



GUÍA INFORMATIVA SOBRE POLÍTICAS DE EMPRENDIMIENTO PARA PERSONAS MIGRANTES Y REFUGIADAS





GUÍA INFORMATIVA SOBRE POLÍTICAS DE EMPRENDIMIENTO PARA PERSONAS MIGRANTES Y REFUGIADAS



Derechos de autor © Naciones Unidas, 2018.

Todos los derechos reservados.

Esta obra está disponible en acceso abierto, cumpliendo con la licencia Creative Commons creada para organizaciones intergubernamentales, disponible en <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/> (en inglés).

Los hallazgos, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas son del autor o autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de las Naciones Unidas, la OIM o el UNCTAD o sus funcionarios o Estados Miembros.

Las denominaciones empleadas en esta obra y la forma en que aparecen presentados los datos en los mapas no implican, de parte de las Naciones Unidas, la OIM, el UNCTAD o sus Estados Miembros, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto a la delimitación de sus fronteras o límites. Las referencias a Kosovo se entenderán en el contexto de la resolución 1244 (1999) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

La referencia a las empresas y/u organizaciones no gubernamentales y sus actividades no debe interpretarse como una aprobación por las Naciones Unidas, la OIM o el UNCTAD de esas empresas y/u organizaciones no gubernamentales o de sus actividades.

Se permiten fotocopias y reproducciones de extractos con los créditos correspondientes.

Esta publicación ha sido editada externamente.

UNCTAD/DIAE/2018/2

PREFACIO

Esta guía informativa sobre políticas se centra en el papel del emprendimiento en el incremento de los efectos positivos de la migración en el crecimiento económico y el desarrollo. Se trata de un instrumento práctico destinado a reforzar el nexo entre la ayuda humanitaria y el desarrollo, tal como se pidió en la Cumbre Humanitaria Mundial de mayo de 2016 y en la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes, aprobada en la 71ª Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2016.

A fin de informar sobre las decisiones y la programación de políticas, la UNCTAD, por sus siglas en inglés, la OIM y el ACNUR han aunado sus fuerzas para proporcionar una guía basada en hechos, destacando las contribuciones sociales, culturales y económicas positivas que las personas migrantes y refugiadas pueden hacer a sus países de origen y de acogida.

Esta guía sostiene que el emprendimiento puede ser una forma eficaz de incluir a las personas migrantes y refugiadas en las economías locales, compartiendo sus conocimientos y espíritu emprendedor, y creando nuevas oportunidades de mercado y redes transfronterizas. El emprendimiento también puede formar parte de las soluciones a largo plazo necesarias para hacer frente a las consecuencias de los grandes movimientos de personas desplazadas por la fuerza, además de las importantes medidas que se han adoptado para hacer frente a los efectos inmediatos de las crisis humanitarias. La creación de oportunidades económicas para todos y todas, con el propósito de no dejar a nadie atrás, es una de las prioridades principales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. Uno de los mecanismos para lograrlo es, por tanto, la promoción del emprendimiento.

Las políticas y los programas desempeñan un papel importante en el apoyo a las actividades de emprendimiento de (y para) las personas refugiadas y migrantes y en la eliminación de los obstáculos a los que se enfrentan para participar en actividades económicas. En varios países, se pueden identificar una serie de obstáculos aparentemente insuperables, planteados por ejemplo por las regulaciones que impiden a las personas migrantes trabajar o que dificultan su capacidad de acceder a capital semilla y a la apertura de cuentas bancarias formales. A pesar de ello, la evidencia empírica proporcionada por esta guía muestra que en varios países distintos se están encontrando soluciones a estos obstáculos. Los gobiernos, las instituciones públicas, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado pueden apoyar eficazmente las actividades de emprendimiento de (y para) las personas refugiadas y migrantes, con contribuciones significativas a su bienestar y con un impacto social positivo.

Mediante esta guía, las organizaciones asociadas desean reconocer el papel de las personas migrantes y refugiadas como parte integral de un mundo globalizado y tratar de mejorar su contribución, y beneficiarse de, el desarrollo inclusivo y sostenible.



Mukhisa Kituyi

Secretario General de UNCTAD



Filippo Grandi

Alto Comisionado de las
Naciones Unidas para los Refugiados



António Vitorino

Director General de la OIM

RECONOCIMIENTOS

Esta guía de políticas fue preparada por un equipo interinstitucional coordinado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) en estrecha colaboración con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).

El equipo de investigación de la z sobre emprendimiento y migración, que trabaja bajo la dirección general de James Zhan, fue dirigido por Richard Bolwijn y coordinado por Fulvia Farinelli. Tatiana Krylova brindó apoyo adicional. Kumi Endo, Isya Kresnadi, Guoyong Liang, Philippe Rudaz y Jozef Willenborg prepararon las entrevistas y los estudios de caso. Jarrod Ormiston (Profesor Adjunto de Emprendimiento Social, Escuela de Economía y Negocios, Universidad de Maastricht) y Talitha Dubow (Universidad de Maastricht) recopilaron el material y elaboraron un documento integrado.

Equipos especializados de la OIM y del ACNUR participaron activamente en todas las etapas y aportaron valiosas contribuciones. El equipo de la OIM estuvo dirigido por Marina Manke e integrado por Deepali Fernandes, Johan Olof Grundberg, Ginette Kidd y Tauhid Pasha. El equipo del ACNUR estuvo dirigido por Ziad Ayoubi e integrado por Krishnan Raghavan y Nora Staunton.

Agradecemos especialmente al grupo de personas expertas que asistieron a la reunión del grupo especial de expertos de la UNCTAD sobre el tema "Apoyando la inclusión socioeconómica de las personas refugiadas y migrantes a través del emprendimiento", celebrada en Ginebra los días 12 y 13 de junio de 2018, por sus comentarios esclarecedores. Estas personas fueron Ana María Angarita y Valentina Velandia (Capacity, Suiza); María Alicia Eguiguren (ACNUR Quito, Ecuador); Belay Embaye (Oficina de Reasentamiento de Refugiados, Estados Unidos); Emiliano Giovine (R&P Legal y Tiresia en el Politecnico di Milano, Italia); Behigu Habte Shikur (OIM Addis Abeba, Etiopía); Manuel Hoff (OIM Quito, Ecuador); Ramona Lange (Jumpp, Alemania); Mäiju Mitrunen (Start-up Refugees, Finlandia); Klaas Molenaar (Universidad de Ciencias Aplicadas de La Haya, Países Bajos); Mushiba Nyamazana (Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, Universidad de Zambia); Catarina Reis Oliveira (Alta Comisión de Migración, Portugal); Monder Ram (Centro de Birmingham para la Investigación sobre el Emprendimiento de las Minorías Étnicas, Reino Unido); Jan Rath (Universidad de Ámsterdam, Países Bajos); Vasili Sofiadellis (Changemakers Lab, Grecia); Nayef Stetieh (Centro de Desarrollo Empresarial, Jordania); Seraina Soldner (Singa, Suiza); Nasser Yassin (Instituto Issam Fares para Políticas Públicas y Relaciones Internacionales, Universidad Americana de Beirut, Líbano).

Anna Piccinni y David Halabisky, del Centro para el Emprendimiento, PYME, Regiones y Ciudades de la OCDE y Michaella Vanore, Katrin Marchand, Ayla Bonfiglio y Nora Jasmin Ragab, del Grupo de Estudios sobre Migración de la Universidad de Maastricht, así como Shyama Ramani y Serdar Turkeli, de la UNU-MERIT, aportaron sus comentarios y aportaciones.

Además, Fiorina Mugione y Lorenzo Tosini, de la División de Empresas de la UNCTAD, proporcionaron información útil. Lise Lingo se encargó de la edición final y Laurence Duchemin de la maquetación gráfica del documento. Katia Vieu proporcionó apoyo administrativo.

RESUMEN EJECUTIVO

Desde 2015, las migraciones han pasado a ocupar un lugar destacado en los programas de los gobiernos y socios para el desarrollo, tras su inclusión histórica en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU y como respuesta a los grandes flujos de personas migrantes y refugiadas que se han producido en diferentes partes del mundo. En septiembre de 2016, los gobiernos adoptaron la Declaración de Nueva York, que pide el fortalecimiento de la cooperación internacional en materia de migración y desplazamiento forzado y el desarrollo y la adopción de dos instrumentos colaborativos: el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, y el Pacto Mundial sobre Refugiados. En ambos pactos se hace énfasis en la integración socioeconómica tanto de las personas migrantes como de las personas refugiadas, incluido el apoyo al empleo por cuenta propia y al emprendimiento. Estos pactos se basan en la premisa de que las personas migrantes y refugiadas pueden contribuir positivamente al desarrollo de las comunidades en sus países de origen o en sus nuevos lugares de residencia, siempre y cuando sus habilidades, competencia y espíritu emprendedor -a menudo adquiridos durante la migración- reciban suficiente apoyo y reconocimiento.

A raíz de estos acontecimientos y para responder a la creciente necesidad política de adoptar un enfoque común para promover la inclusión socioeconómica de las personas migrantes y refugiadas que reconozca su contribución al desarrollo, la UNCTAD, el ACNUR y la OIM han unido sus conocimientos técnicos y prácticos y han elaborado en colaboración esta *Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas*. La guía se basa en un análisis y revisión exhaustiva de las ideas extraídas de 35 estudios de caso en profundidad y de más de 100 iniciativas distintas, y ofrece ideas novedosas para el debate mundial sobre la forma de apoyar el emprendimiento en personas migrantes y refugiadas tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo. La guía tiene por objeto ofrecer recomendaciones de alto nivel, aunque orientadas a la práctica, sobre políticas y programas de apoyo a las actividades emprendedoras de, para y con las personas migrantes y refugiadas. Las recomendaciones se presentan en forma de opciones de políticas y posibles medidas e iniciativas que los gobiernos u otras partes interesadas pertinentes pueden adoptar directamente o adaptar a las necesidades y circunstancias locales.

La promoción del emprendimiento se considera cada vez más como un enfoque eficaz para superar algunos de los retos de la inclusión económica y social de las personas migrantes y refugiadas. Los esfuerzos para apoyar las actividades emprendedoras de y para las personas refugiadas y migrantes están haciendo contribuciones significativas al bienestar económico de esas poblaciones, tanto directamente a los individuos como a las comunidades en las que residen o de las que proceden, con impactos sociales positivos más amplios. Esos esfuerzos tienen el potencial de generar beneficios compartidos para los países de residencia y de origen, tanto para las poblaciones nacidas en el extranjero como para las autóctonas. En los países de acogida, los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas puede ayudar a promover una migración segura, regular y ordenada, cambiando las percepciones sociales de las personas migrantes y refugiadas y promoviendo la cohesión social. En los países de origen, los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas pueden crear oportunidades a través de su potencial para estimular tanto la inversión como el desarrollo del sector privado, particularmente en las familias y comunidades de los países de origen.

Por lo tanto, la guía hace hincapié en la importancia de que los ecosistemas emprendedores en evolución incluyan a las personas migrantes y refugiadas, en lugar de crear programas separados o paralelos adaptados para estos grupos. No aboga por un apoyo preferencial a las personas migrantes y refugiadas emprendedoras, sino que se centra más bien en la manera en que los responsables de la formulación de políticas pueden crear condiciones de competencia más equitativas mediante políticas inclusivas e igualdad de oportunidades. Por lo tanto, destaca el papel de los emprendedores migrantes y refugiados en el trabajo conjunto con las personas locales, y los múltiples ámbitos en los que se pueden desarrollar asociaciones intersectoriales y en los que el sector privado puede participar para comprometerse con emprendedores migrantes y refugiados.

Las iniciativas y programas exitosos que se destacan a lo largo de la guía sugieren diferentes maneras de mejorar los recursos y las oportunidades que generan los emprendedores migrantes y refugiados, así como las formas de superar los retos a los que se enfrentan al poner en marcha y ampliar una empresa en un nuevo país de acogida. Obstáculos tales como la limitación de los derechos a trabajar y a la creación de empresas, el idioma y la cultura, las barreras culturales, el acceso limitado a la financiación y la falta de redes de apoyo pueden obstaculizar el éxito de las actividades de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas. Al abordar las barreras a las que se enfrentan estos grupos, es imperativo comprender las diferencias entre los distintos grupos de población móvil, en términos de sus características socioeconómicas, niveles de vulnerabilidad y derechos, así como apreciar las diferencias significativas entre los miembros dentro de estos dos grupos. Por lo tanto, la guía distingue entre estos grupos cuando procede. Además de destacar los obstáculos y barreras, la guía también demuestra a través de sus numerosos ejemplos que las personas migrantes y refugiadas pueden contribuir eficazmente al desarrollo del sector privado tanto en los países de residencia como en las comunidades de origen.

La guía se basa en la experiencia, los conocimientos y las redes de la UNCTAD, la OIM y el ACNUR sobre asuntos relativos a la migración y a las personas refugiadas y el desarrollo de la capacidad de emprendimiento sobre el terreno. En líneas generales, se ajusta a la estructura y la lógica del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Empresarial de la UNCTAD, así como a la Guía para las Políticas de Fomento del Emprendimiento de los Jóvenes elaborada por la UNCTAD y la Mancomunidad Británica. También se basó en el Modelo de Desarrollo Empresarial de la OIM y en sus "Cuatro factores de éxito" ¹. Los objetivos de las políticas se presentan en las seis esferas prioritarias del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora:

Área de políticas 1 - Formulación de una estrategia nacional de fomento de la iniciativa emprendedora

Área de políticas 2 - Optimización del marco regulador

Área de políticas 3 - Fomento de la educación emprendedora y el desarrollo de habilidades

Área de políticas 4 - Facilitación del intercambio de tecnología y la innovación

Área de políticas 5 - Mejora del acceso a la financiación

Área de políticas 6 - Fomento de la concienciación y el establecimiento de redes

La guía tiene por objeto apoyar a los responsables de la formulación de políticas públicas y al personal que presta servicios al:

- a) destacar los beneficios de promover el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas;
- b) identificar los retos a los que se enfrentan los emprendedores migrantes y refugiados;
- c) proponer una serie de objetivos y opciones de políticas;
- d) proporcionar estudios de caso y buenas prácticas de políticas, programas e iniciativas tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

La UNCTAD, el ACNUR y la OIM utilizarán la guía para desarrollar iniciativas colaborativas e intersectoriales centradas en el fomento de la iniciativa emprendedora por y para las personas migrantes y refugiadas. El objetivo es que los encargados de la formulación de políticas y el personal que brinda servicios también utilicen la guía para promover los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas a nivel local, nacional, regional y supranacional. En los siguientes cuadros se resumen las principales opciones de políticas para cada esfera y las recomendaciones conexas. En la guía se examina en detalle cada uno de los pilares de las políticas y se recomiendan medidas y ejemplos de casos para apoyar la implementación.



Resumen de las opciones de políticas y recomendaciones

Área de Políticas 1: Formulación de una estrategia nacional de fomento de la iniciativa emprendedora

Opciones de políticas	Recomendaciones
Identificar oportunidades y retos específicos de cada país (y más localizados) para los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas.	<ul style="list-style-type: none">• Mapear el estado de emprendimientos de personas migrantes y refugiadas en el país y en sus regiones, considerando las diferencias dentro de cada grupo.• Perfilar las habilidades, capacidades y experiencia de las personas migrantes y refugiadas, para comprender el potencial para emprender.• Identificar las industrias y los sectores que ofrecen oportunidades potenciales para emprender.
Garantizar la coherencia del enfoque empresarial de las personas migrantes y refugiadas con políticas más amplias en materia de emprendimiento, migración y refugiados a nivel local, nacional y regional.	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar las posibles fuentes de incoherencia o conflicto entre las estrategias nacionales y locales para el emprendimiento y para la gestión e integración migratoria, utilizando instrumentos tales como los Indicadores de Gobernanza de la Migración de la OIM y el Cuadro de Mando de Indicadores para la Medición de la Coherencia Institucional y Política de KNOMAD.• Alinear el enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con la política de migración y la política de refugiados en todos los niveles.• Alinear las estrategias emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas con una estrategia emprendedora más amplia, y garantizar que las instituciones apropiadas posean la estrategia.• Identificar a las partes locales interesadas (por ejemplo, el sector privado, los espacios de trabajo conjunto, los centros comunitarios, las incubadoras y los aceleradores) que podrían apoyar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas.• Detallar las implicaciones para el apoyo social y el proceso de integración de las personas migrantes y refugiadas que inician un negocio, y considerar la posibilidad de permitirles participar en iniciativas y actividades de emprendimiento a la vez que reciben apoyo social, asegurando que dicho apoyo no desincentive las actividades de emprendimiento o de subsistencia.
Garantizar la coherencia del enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con los marcos internacionales.	<ul style="list-style-type: none">• Identificar metas, objetivos e indicadores específicos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en los que se entrecruzan las áreas de políticas de migración, desplazamiento y emprendimiento, y definir acciones que puedan maximizar los beneficios vinculando las áreas de políticas de emprendimiento, migración y desplazamiento.• Alinear los enfoques emprendedores de las personas migrantes y refugiadas con los "Principios rectores sobre el acceso de refugiados y otras personas desplazadas al mercado de trabajo" de la Organización Internacional del Trabajo.• Identificar formas de alinear las políticas y programas de migración y emprendimiento con los objetivos y resultados previstos en la Declaración de Nueva York de 2015 y los próximos pactos mundiales sobre refugiados y para la migración.• Alinear los enfoques emprendedores de las personas migrantes y refugiadas con la Nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas y otros procesos y compromisos globales, por ejemplo, la Cumbre Humanitaria Mundial.• Considerar las lecciones aprendidas y las directrices desarrolladas por la Iniciativa Conjunta de las Naciones Unidas de Migración y Desarrollo.• Armonizar el enfoque emprendedor de las personas refugiadas con las obligaciones de los Estados interesados en virtud del derecho internacional y nacional de los refugiados
Medir y compartir los resultados de las iniciativas emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar objetivos específicos y métricas claras de rendimiento para las iniciativas de emprendimiento de personas migrantes y refugiadas.• Llevar a cabo evaluaciones regulares y exhaustivas y difundir ampliamente los resultados y las lecciones aprendidas, para informar a las partes interesadas sobre el funcionamiento de la intervención.• Incorporar retroalimentación de las evaluaciones para mejorar el impacto de las iniciativas emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas.

Área de Políticas 2: Optimización del marco regulador

Opciones de políticas	Recomendaciones
Optimizar el proceso para que las personas migrantes y refugiadas inicien un negocio.	<ul style="list-style-type: none">• Examinar y aclarar los requisitos regulatorios para las nuevas empresas de personas refugiadas y migrantes.• Revisar y simplificar los procesos administrativos adicionales para los emprendedores migrantes y refugiados (es decir, aquellos a los que no se enfrentan los emprendedores locales).• Alentar la colaboración entre los ministerios y departamentos gubernamentales para agilizar los procesos y promover el intercambio de información a fin de optimizar el proceso de registro de empresas.• Eliminar las restricciones (ya sean legales, administrativas o prácticas) sobre la propiedad de bienes y el acceso a la financiación.
Orientar y facilitar a personas refugiadas y migrantes emprendedoras en el proceso de puesta en marcha del negocio.	<ul style="list-style-type: none">• Proporcionar información sobre los requisitos regulatorios para el registro de empresas, los servicios públicos y los servicios de apoyo empresarial a las personas refugiadas y migrantes y las partes interesadas en general (por ejemplo, legisladores locales, proveedores de servicios de apoyo).• Ayudar a las nuevas empresas de personas refugiadas y migrantes a cumplir los requisitos regulatorios mediante la prestación de servicios de orientación, facilitación e interpretación.• Proporcionar información y formación sobre las normas que deben cumplirse en sectores específicos (por ejemplo, hostelería, sanidad, etc.).• Fomentar la confianza de las personas refugiadas y migrantes en el marco regulador aclarando el apoyo disponible y proporcionando certidumbre sobre sus derechos y sobre las regulaciones.
Revisar otros obstáculos regulatorios que pueden obstaculizar el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes.	<ul style="list-style-type: none">• Revisar -y, cuando proceda, aprobar leyes que permitan aliviar- las barreras que afectan a los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas, incluyendo las siguientes:<ul style="list-style-type: none">- Derecho al trabajo y al trabajo por cuenta propia- Reconocimiento de cualificaciones y experiencia previas- Permisos de residencia y visados de entrada- Restricciones a la propiedad de bienes- Propiedad extranjera o inversión de la diáspora- Restricciones a las remesas- Limitaciones para las personas migrantes retornadas- Otras leyes que discriminan a las personas migrantes y refugiadas

Área de Políticas 3: Fomento de la educación emprendedora y el desarrollo de habilidades

Opciones de políticas	Recomendaciones
<p>Desarrollar, adaptar y centrar la formación emprendedora para grupos y contextos específicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir a las personas migrantes y refugiadas en los programas existentes de formación emprendedora, educación y formación vocacional, y apoyar y sensibilizar a las incubadoras o aceleradoras sobre las necesidades y características específicas de las personas migrantes y refugiadas. • Dirigirse a la educación emprendedora sobre la base de contextos locales específicos (por ejemplo, campamentos de refugiados, asentamientos comunitarios, entornos urbanos o rurales). • Dirigir la educación emprendedora a grupos específicos de personas migrantes y refugiadas (por ejemplo, jóvenes, mujeres, grupos lingüísticos específicos, situación socioeconómica, países de origen, tiempo en el país de acogida, habilidades profesionales, experiencia empresarial). • Dirigirse a la educación emprendedora basada en la fase de desarrollo empresarial y la viabilidad de los proyectos (por ejemplo, emprendedores con una sola idea, emprendedores con un plan empresarial, emprendedores con una empresa establecida, emprendedores con un alto potencial de crecimiento).
<p>Desarrollar planes de estudio y contenidos sobre emprendimiento que sean efectivos para desarrollar una mentalidad emprendedora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar programas que proporcionen una combinación de contenidos (por ejemplo, habilidades técnicas, financieras, empresariales básicas y emprendedoras) y una combinación de modos de prestación de servicios (por ejemplo, formación combinada - parcialmente en línea, parcialmente en aulas). • Programas de apoyo que proporcionan apoyo individualizado, a largo plazo y a la medida. • Apoyar programas que incluyan pedagogía práctica y experiencial que fomente el aprendizaje mediante la práctica.
<p>Involucrar a capacitadores cualificados y experimentados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a capacitadores cualificados y experimentados (incluidos expertos del sector y voluntarios de los consejos empresariales locales, cámaras de comercio y otros medios profesionales) o poner en marcha programas de formación de capacitadores, dirigidos específicamente a las personas migrantes y refugiadas como posibles capacitadores. • Apoyar programas que incorporen una amplia gama de conocimientos empresariales (por ejemplo, expertos en mercadeo, inversiones, gestión financiera, tecnología, creación de marcas y otros servicios empresariales, y expertos en sectores específicos). • Apoyar programas que vinculen a los migrantes y refugiados recién llegados con emprendedores migrantes y refugiados ya establecidos como mentores y entrenadores de los nuevos empresarios. • Sensibilizar a los proveedores de formación sobre la realidad de la movilidad humana (migración y movimientos de refugiados) para que puedan desarrollar sus propios programas o adaptarlos a las necesidades y oportunidades de las personas migrantes y refugiadas. • Vincular a las personas migrantes con conocimiento específico de los entornos regulatorios de los países de origen con empresas del país de destino que deseen expandirse al mercado del país de origen (y viceversa). • Apoyar el desarrollo de redes de emprendedores migrantes/diáspora y asesores empresariales, cámaras de comercio transnacionales, asociaciones profesionales transnacionales y otros organismos que apoyen las conexiones empresariales transnacionales.
<p>Reforzar las sinergias entre los programas de formación emprendedora para personas refugiadas y migrantes y los programas de formación vocacional y apoyo a las necesidades básicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y supervisar el apoyo a la integración local en diferentes entornos de acogida de personas migrantes y refugiadas (por ejemplo, albergues de personas refugiadas, zonas urbanas, zonas rurales) para comprender si se incluye el emprendimiento y de qué manera. • Alentar la educación emprendedora como complemento de la formación vocacional, y armonizar la educación emprendedora con el aprendizaje y las pasantías con empresarios locales, pequeñas y medianas empresas y otras empresas pertinentes. • Fomentar el desarrollo de asociaciones sólidas entre las iniciativas emprendedoras de personas migrantes y refugiadas y los proveedores de servicios, actividades y protección más amplios (por ejemplo, formación lingüística y cultural, programas de empleo, asesoramiento, preparación para la vida, conocimientos financieros, apoyo jurídico, servicios de atención de la salud, educación nutricional, servicios de vivienda, etc.). • Examinar y aclarar las implicaciones del registro de empresas para las personas migrantes y refugiadas que reciben protección social.

Área de Políticas 4: Facilitación del intercambio de tecnología y la innovación

Opciones de políticas	Recomendaciones
<p>Desarrollar vínculos con el sector privado e incluir a las personas refugiadas y migrantes en los ecosistemas emprendedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar vínculos de mercado y fuentes de ingresos para los emprendedores migrantes y refugiados en los ecosistemas locales de emprendedores mediante el desarrollo de vínculos con programas de incubadoras y aceleradoras, empresas del sector privado, emprendedores, profesionales de la industria, el sector de la educación y mentores. • Apoyar plataformas que conecten a los emprendedores migrantes y refugiados con los ecosistemas emprendedores y los consumidores nacionales y mundiales (incluido el apoyo a la exportación a los países de origen). • Alentar a los centros universitarios de fomento de la capacidad emprendedora y a las instituciones de formación vocacional a que presten apoyo a los emprendedores migrantes y refugiados. • Proporcionar recursos para ecosistemas emprendedores basados en un lugar.
<p>Crear espacios de trabajo y acceso a la infraestructura (por ejemplo, Internet, teléfono, electricidad).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar espacios de co-trabajo para los emprendedores migrantes y refugiados junto con los emprendedores locales. • Proporcionar acceso a los espacios de trabajo con acceso Wi-Fi, electricidad y salas de reuniones. • Proporcionar acceso a espacios de manufactura (fábricas) y talleres (espacios para fabricantes) relacionados con industrias específicas (por ejemplo, fabricación digital, carpintería, cocinas comerciales). • Proporcionar acceso a espacios comerciales que permitan a los emprendedores migrantes y refugiados probar ideas a través de tiendas pop-up. • Invertir en infraestructura troncal de TIC en asentamientos rurales y remotos para facilitar los servicios de redes móviles. • Proporcionar acceso a computadoras y conexiones telefónicas y de Internet a los emprendedores migrantes y refugiados. • Apoyar las plataformas de comercio electrónico para las empresas de personas migrantes y refugiadas con operaciones transfronterizas planificadas.
<p>Apoyar una mayor difusión y formación en TIC y nuevas tecnologías para las comunidades de personas refugiadas y migrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar iniciativas que desarrollen la alfabetización digital mediante la formación de personas migrantes y refugiadas en nuevas tecnologías como programación informática, fabricación digital (impresión en 3D) y medios de comunicación social. • Apoyar iniciativas centradas en el desarrollo de soluciones tecnológicas a los retos a los que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas. • Apoyar a las personas migrantes y refugiadas, incluidos las de los países de tránsito, para que desarrollen servicios que puedan ofrecerse de forma transnacional o remota a través de plataformas digitales (por ejemplo, desarrollo de programas informáticos). • Apoyar el desarrollo de "bazares" digitales, centros comerciales electrónicos y mercados electrónicos que apoyen a los pequeños productores locales en la exportación de productos mediante la creación de infraestructura compartida y recursos compartidos necesarios para garantizar el cumplimiento de la normativa.
<p>Promover la innovación social y las empresas sociales para y por las personas refugiadas y migrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las iniciativas de empresas sociales y de innovación social que vinculan a las personas migrantes y refugiadas con oportunidades de empleo y de potencial trabajo autónomo. • Apoyar programas y plataformas que faciliten la colaboración entre las personas migrantes y refugiadas y la comunidad en general para resolver los problemas que enfrentan las personas migrantes y refugiadas. • Mapear y apoyar plataformas para compartir conocimientos y mejores prácticas, con el fin de facilitar la adopción de innovaciones sociales exitosas de otros lugares. • Apoyar iniciativas que alienten a las personas migrantes y refugiadas a participar en actividades de emprendimiento sociales y sostenibles. • Apoyar a las empresas sociales que ofrecen oportunidades de empleo y formación a personas migrantes y refugiadas.

Área de Políticas 5: Mejora del acceso a la financiación

Opciones de políticas	Recomendaciones
Promover fuentes alternativas e innovadoras de financiación para el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes.	<ul style="list-style-type: none">● Promover el acceso a fuentes alternativas e innovadoras de financiación para los emprendedores refugiados y migrantes, incluidas las siguientes:<ul style="list-style-type: none">- Crowdfunding- Préstamos entre pares- Grupos y cooperativas de autofinanciamiento- Inversiones de la diáspora- Financiación islámica- Fondos de contrapartida● Apoyar plataformas que permitan a las personas migrantes y a los miembros de la diáspora identificar empresas en los países de origen que buscan capital semilla o de crecimiento, e invertir en instalaciones que hagan coincidir a los inversores (ángel) de la diáspora con las empresas.● Evaluar la disponibilidad de los programas de remesas colectivas y recopilar las conclusiones sobre el alcance, el uso y la eficacia de dichos programas para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados, incluidos los programas gubernamentales de equiparación.● Apoyar a las cooperativas financieras locales, a las instituciones financieras comerciales y a los gobiernos para que amplíen los seguros (por ejemplo, seguros de cosechas, seguros de empresas, seguros de activos) para los emprendedores migrantes y refugiados y sus familias.
Apoyar a los emprendedores refugiados y migrantes en el acceso al sector bancario formal.	<ul style="list-style-type: none">● Fomentar iniciativas que ayuden a los emprendedores migrantes y refugiados a conectarse con el sector bancario formal (por ejemplo, abrir cuentas bancarias personales y comerciales).● Fomentar la actividad de ahorro de los emprendedores migrantes y refugiados.● Explorar las soluciones de tecnología financiera y biométricas para superar los desafíos de identificación y documentación.● Proporcionar educación e información a los organismos reguladores y a los proveedores de servicios financieros sobre cómo ampliar los servicios a los emprendedores migrantes y refugiados.● Promover el acceso a fuentes tradicionales de financiación para emprendedores refugiados y migrantes, incluida la microfinanciación.● Apoyar iniciativas que proporcionen acceso a financiación a los emprendedores migrantes y refugiados que carezcan de suficiente capital o historial crediticio (por ejemplo, garantías de préstamos).
Vincular el acceso a financiación (en efectivo o en especie) con la educación emprendedora y los programas de alfabetización financiera	<ul style="list-style-type: none">● Proporcionar educación sobre educación financiera a los emprendedores migrantes y refugiados.● Apoyar iniciativas de educación emprendedora que vinculen el capital semilla para emprendedores migrantes y refugiados con la finalización del programa (por ejemplo, como parte del proceso de selección, después de que los emprendedores alcancen un determinado obstáculo, o al final del programa como premio).● Alentar iniciativas de educación emprendedora que proporcionan apoyo en especie a las empresas mediante la compra de bienes de capital o "kits de puesta en marcha" que proporcionan las herramientas y los materiales necesarios para poner en marcha una empresa en un sector determinado.● Fomentar iniciativas de educación emprendedora que apoyen a los emprendedores tras la obtención de financiación.

Área de Políticas 6: Fomento de la concienciación y el establecimiento de redes

Opciones de políticas	Recomendaciones
Sensibilizar a las personas migrantes y refugiadas sobre el apoyo y las iniciativas en materia de emprendimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Trazar un mapa de los programas e iniciativas emprendedoras potenciales para personas migrantes y refugiadas (tanto dirigidos a los emprendedores nacionales como en colaboración con ellos) sobre la base de los grupos destinatarios, las ubicaciones y la etapa de desarrollo de las empresas. • Elaborar folletos informativos, canales de medios sociales y sitios web, así como sesiones de información cara a cara y actividades de divulgación, en entornos locales y en múltiples idiomas, para detallar los servicios y recursos iniciales disponibles para personas migrantes y refugiadas. • Involucrar a múltiples actores interesados para llegar a las personas migrantes y refugiadas estableciendo edades estratégicas entre los programas de iniciativa emprendedora y otros programas (a través de los sectores público, privado y sin fines de lucro) que apoyan a las personas migrantes y refugiadas. • Involucrar a los líderes comunitarios de las comunidades de personas migrantes y refugiadas para llegar a los que aspiran a emprender. • Mostrar el potencial de las iniciativas emprendedoras como oportunidades para la generación de ingresos para las personas migrantes y refugiadas mediante la colaboración con los medios de comunicación para aumentar la visibilidad de los programas y el intercambio de historias de emprendedores migrantes y refugiados que han tenido éxito.
Conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con mentores experimentados.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar iniciativas que conecten a personas migrantes y refugiadas con oportunidades de mentoría a través de sesiones únicas de mentoría y de mentores dedicados a largo plazo. • Explorar y fomentar las oportunidades de mentoría que conectan a los emprendedores migrantes y refugiados con mentores pertinentes, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> - Emprendedores y profesionales de la industria experimentados - Estudiantes y jóvenes con conocimientos empresariales locales - Emprendedores migrantes y refugiados exitosos que han pasado por experiencias similares - Expertos en migración y refugiados - Universidades y programas de incubación y aceleración.
Crear y apoyar oportunidades de networking para emprendedores migrantes y refugiados.	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a los actores intersectoriales interesados (por ejemplo, cámaras de comercio, inversionistas, empresas, instituciones públicas, autoridades locales, ONG) en eventos de creación de redes junto con emprendedores nacionales. • Crear y apoyar eventos de lanzamiento para ayudar a los emprendedores migrantes y refugiados a ganar tracción con los inversionistas, filántropos, el gobierno y otros emprendedores. • Apoyar eventos culturales y exhibir eventos que proporcionen un espacio para experimentar empresas de personas migrantes y refugiadas e introducir productos y servicios novedosos vinculados a los países de origen. • Apoyar sesiones de trabajo conjunto, hackathons y fines de semana de start-up con personas migrantes y refugiadas junto con estudiantes y expertos para probar y acelerar ideas de negocio. • Construir portales de búsqueda de socios en línea para vincular a los aspirantes a emprendedores migrantes y refugiados con mentores, colaboradores e inversionistas potenciales.
Apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados para que se conecten con redes de la diáspora y redes de los países de origen.	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando sea seguro y apropiado, apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados en el establecimiento de vínculos comerciales, actividades de exportación y explorar oportunidades de inversión en sus países de origen. • Apoyar programas que establezcan vínculos entre los países de origen y los países de destino para prestar apoyo técnico a las empresas transnacionales de personas migrantes y refugiadas. • Apoyar plataformas en línea para conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con las redes de la diáspora como facilitadores del crecimiento empresarial • Alentar a los emprendedores migrantes y refugiados a considerar el comercio nostálgico y los bienes del patrimonio cultural de los países de origen. • Crear eventos de trabajo en red que se dirijan explícitamente a empresas y actores transnacionales, incluyendo organizaciones de la diáspora, cámaras de comercio transnacionales, asociaciones empresariales y organismos reguladores. • Apoyar programas y plataformas que ayuden a los emprendedores migrantes y refugiados a identificar a los socios internacionales de la cadena de suministro, especialmente entre los miembros de las redes de la diáspora.
Cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar y presentar a emprendedores migrantes y refugiados exitosos como modelos a seguir a través de diversos canales de comunicación (por ejemplo, eventos sobre emprendimiento, comunicados de prensa, informes, plataformas web). • Invertir en investigación para comprender e informar sobre las contribuciones de los emprendedores migrantes y refugiados al crecimiento económico, la creación de empleo, la diversidad y la innovación. • Proporcionar información a los actores involucrados en el ecosistema emprendedor sobre los derechos de las personas migrantes y refugiadas al trabajo y a iniciar un negocio.

TABLA DE CONTENIDOS

PARTE 1	1
1. Introducción – personas migrantes y refugiadas y emprendimiento	2
2. Apoyando los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas: beneficios y oportunidades	10
3. Los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas: obstáculos y desafíos	15
PARTE 2	21
1. Formulación de una estrategia nacional de fomento de la iniciativa emprendedora	22
2. Optimización del marco regulador	36
3. Mejorar la educación emprendedora y el desarrollo de habilidades	44
4. Facilitación del intercambio de tecnología e innovación	58
5. Mejorar el acceso a la financiación	70
6. Fomento de la concienciación y el establecimiento de redes (networking)	80
PARTE 3	91
1. Ideas de estudios de caso para profesionales	92
2. Observaciones finales	98
Referencias	100
Notas	105
ANEXO: CASOS DE ESTUDIO	107

PARTE 1.

1. INTRODUCCIÓN – PERSONAS MIGRANTES Y REFUGIADAS Y EMPRENDIMIENTO

La Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas tiene por objeto ayudar a los encargados de formular políticas públicas a superar los problemas y aprovechar las oportunidades que plantea la movilidad humana, incluidos los grandes movimientos recientes de personas refugiadas y migrantes. Elaborada por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la guía tiene el objetivo de proporcionar un marco de alto nivel, y orientado a la práctica, para las políticas y programas de apoyo a los emprendimientos de y para las personas refugiadas y migrantes. El propósito de la guía es estimular el debate entre los encargados de formular políticas y la comunidad más amplia de actores involucrados sobre la forma en que la promoción del emprendimiento puede contribuir a la inclusión social y económica a largo plazo de las personas refugiadas y migrantes y aumentar su impacto positivo en la economía y el desarrollo en los países de acogida y de origen.

Como se señala en la Declaración de Nueva York para los Refugiados y Migrantes aprobada en 2016, los grandes movimientos de personas refugiadas y migrantes que observamos actualmente son significativos no sólo por el número de personas que se desplazan, sino también por el contexto económico, social y geográfico de esos movimientos; la capacidad de los países de acogida para responder a las nuevas llegadas; los efectos de los movimientos repentinos o las estancias prolongadas; y la presencia de corrientes mixtas de personas refugiadas y migrantes que se desplazan a lo largo de rutas análogas, aunque por razones diferentes². Reconociendo los desafíos inmediatos que estos grandes movimientos pueden implicar, la guía tiene como objetivo destacar las oportunidades que presentan los movimientos migratorios y de refugiados para la prosperidad económica tanto en los países de destino como en los de asilo (a través de la creación de empleo, la diversificación y el desarrollo del sector privado) y en los países de origen (a través de transferencias financieras y de conocimientos).

La audiencia de la guía va más allá de los encargados de formular políticas públicas. Aunque el objetivo principal es la orientación de políticas para promover el emprendimiento, los programas e iniciativas que se destacan en la guía son pertinentes para una comunidad más amplia de socios implementadores en los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado. El público general abarca la formulación y aplicación de políticas, es decir, las políticas sectoriales de migración, asilo, desarrollo del sector privado y emprendimiento, empleo y educación, así como a nivel nacional, subnacional e internacional o regional. Además, dado que tanto la promoción del emprendimiento como las cuestiones relacionadas con la migración y los refugiados afectan a muchas esferas del gobierno (por ejemplo, entre diferentes ministerios o departamentos) y a muchas otras partes interesadas (por ejemplo, el sector privado, las organizaciones no gubernamentales (ONG), los proveedores de educación, los donantes, los inversores, los organismos y las asociaciones), la iniciativa emprendedora de las personas migrantes y refugiadas debería integrarse en todas esas esferas y niveles para garantizar la coherencia de las políticas y promover un enfoque sinérgico de múltiples partes interesadas. Los estudios de caso y las buenas prácticas que se destacan a lo largo del documento proporcionan orientación sobre los tipos de actividades que los encargados de la formulación de políticas podrían apoyar y también ofrecen a las organizaciones implementadoras información sobre las prácticas eficaces y los desafíos que se han encontrado en el camino.

1.1 Las dinámicas migratorias y de desplazamiento

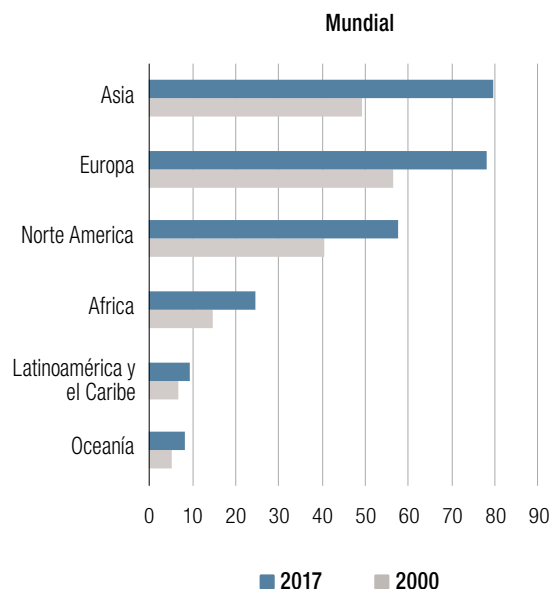
La migración internacional ha crecido en escala y complejidad desde el cambio de siglo, con un número de migrantes internacionales que alcanzó los 258 millones en 2017, en comparación con los 173 millones en 2000. La Figura 1 muestra cómo creció el número de migrantes internacionales en cada continente entre 2000 y 2017. El número de migrantes internacionales creció más rápidamente que la población mundial durante ese período, lo que dio lugar a un aumento de la proporción de migrantes en la población total del 2,8% en 2000 al 3,4% en 2017.

La población mundial desplazada por la fuerza también se mantiene en un nivel sin precedentes, con un número cada vez mayor de personas desplazadas como resultado de la persecución, los conflictos, la violencia o las violaciones de derechos humanos. La Figura 2 muestra el aumento del desplazamiento forzado entre 1997 y 2016.

A pesar de la importante cobertura mediática de las corrientes de personas refugiadas hacia los países desarrollados, las regiones en desarrollo acogen al 84% de la población de personas refugiadas del mundo. Según datos de la Directorio General de Manejo de la Migración de Turquía, ese país acogió a más de 3,5 millones de sirios bajo protección temporal en julio de 2018³. Jordania tiene la mayor proporción de personas refugiadas respecto a la población, con 89 personas refugiadas por cada 1.000 personas⁴. El país alberga a más de 2,7 millones de personas refugiadas registradas, de las cuales unos 2 millones son personas de ascendencia palestina que han vivido en el país durante décadas. Uganda es uno de los mayores países de acogida de personas refugiadas de África, con alrededor de 1,2 millones de personas refugiadas y solicitantes de asilo. Lo más probable es que durante las próximas décadas continúen los flujos significativos de personas refugiadas y migrantes tanto hacia los países desarrollados como hacia los países en desarrollo⁵.

La escala y la naturaleza del desplazamiento forzado también han cambiado. En el contexto de los flujos migratorios mixtos y complejos -en los que tanto las personas refugiadas como las migrantes viajan por rutas similares- es más difícil distinguir entre los dos grupos. La diversificación de las poblaciones migrantes, las rutas que toman las personas migrantes, los lugares a los que se desplazan y el carácter cada vez más transnacional de la migración no sólo han creado desafíos en la regulación y la gestión del movimiento, sino que también han creado espacios únicos para que las personas migrantes contribuyan al desarrollo en los países de origen, de destino e incluso de tránsito.

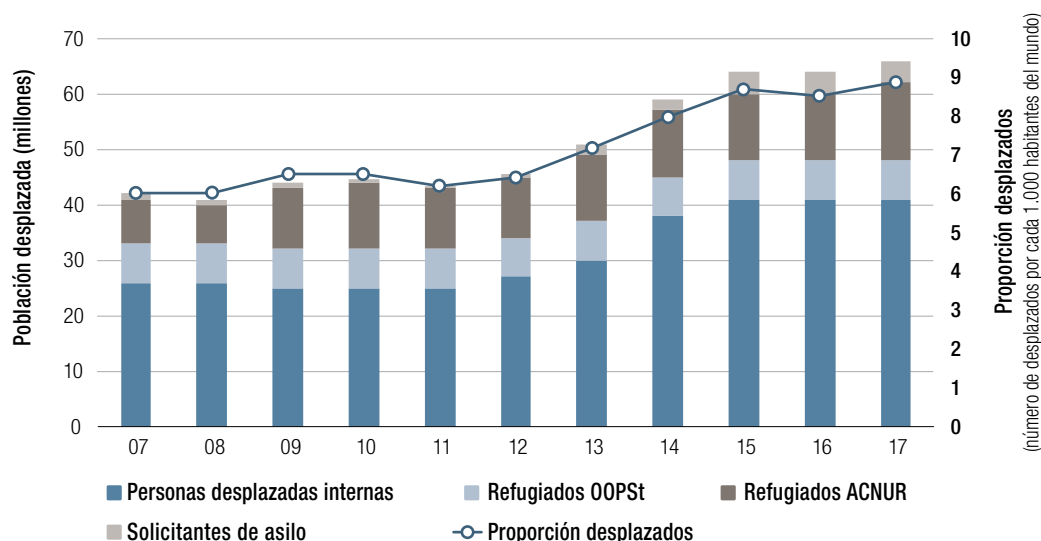
Figura 1. Número de migrantes internacionales por región de destino, 2000-2017 (Milliones)



Fuente: Naciones Unidas, 2017.

Un creciente cuerpo de literatura ha documentado los canales a través de los cuales las poblaciones migrantes y desplazadas por la fuerza -incluidos las personas refugiadas y solicitantes de asilo, las personas migrantes laborales, las personas migrantes que regresan y las poblaciones de la diáspora- pueden fortalecer las economías locales y apoyar el crecimiento económico.

Figura 2. Tendencia del desplazamiento mundial y proporción de personas desplazadas, 2007-2017



Fuente: ACNUR, 2017.

1.2 El aumento en los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas

La Declaración de Nueva York para los Migrantes y los Refugiados, adoptada en la Asamblea General de la ONU no. 71 en septiembre de 2016, pedía el desarrollo de dos pactos mundiales: uno sobre las personas refugiadas y otro sobre la migración segura, ordenada y regular. La Declaración subraya la importancia de emprender esfuerzos sostenibles y a largo plazo para apoyar las contribuciones positivas que las personas migrantes y refugiadas pueden hacer al desarrollo económico y social en los países de origen y de residencia.

La promoción del emprendimiento puede constituir un mecanismo importante para promover la integración y puede acelerar las contribuciones de las personas migrantes y refugiadas como agentes de desarrollo en el proceso. El emprendimiento es considerado cada vez más como un enfoque eficaz para superar algunos de los retos de la integración, al ofrecer una manera de recibir ingresos, así como empleo a las personas con acceso limitado al mercado laboral.

Aunque no hay cifras mundiales fiables sobre la magnitud de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas, varios estudios, en particular en los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), han demostrado que las tasas de emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas son superiores a la media ⁶. Sin embargo, a pesar de este potencial, las personas migrantes y refugiadas se enfrentan a obstáculos particulares y obvios para llevar a cabo actividades emprendedoras. Estos obstáculos pueden estar relacionados con su situación jurídica y con regulaciones que pueden impedirles trabajar y acceder a los servicios esenciales, así como con las dificultades para acceder a capital semilla y a cuentas bancarias oficiales, además de los obstáculos lingüísticos y culturales. A pesar de estos obstáculos aparentemente insuperables, en algunos países se están encontrando soluciones -por parte de los gobiernos, las instituciones públicas, las ONG, el sector privado y las propias personas migrantes y refugiadas- para apoyar la actividad emprendedora de (y para) las personas refugiadas y migrantes, así como para maximizar el potencial emprendedor de las comunidades de la diáspora a fin de apoyar a los sectores privados en los países de origen y destino, así como para apoyar el trabajo autónomo de las personas retornadas. Estas soluciones se están implementando en diferentes niveles, desde los niveles supranacionales y nacionales hasta los niveles locales y municipales. Están haciendo contribuciones significativas al bienestar de las personas refugiadas y migrantes, así como teniendo impactos sociales y económicos positivos más amplios ⁷.

Es importante señalar que, si bien el emprendimiento es un factor importante para promover la integración de las personas migrantes y refugiadas, debe considerarse complementario de una intervención más holística en su integración socioeconómica que incluya el acceso a servicios, la protección jurídica y la orientación cultural si se quieren aprovechar al máximo las oportunidades y los beneficios. Como se subraya en la orientación internacional y en el debate político, incluido el Marco de Gobernanza sobre la Migración de la OIM, las políticas y prácticas migratorias eficaces se basan en una perspectiva de "todo el gobierno", en virtud de la cual todos los sectores de gobierno colaboran para garantizar una respuesta coherente y multidimensional. Esta guía no pretende sugerir que todas las personas migrantes y refugiadas deben convertirse en empresarios, pero señala que los beneficios del pensamiento emprendedor son cada vez más apreciados también en el empleo asalariado.

1.3 Alcance y objetivos de la guía

La guía tiene por objeto ofrecer opciones de políticas y recomendaciones para la promoción del emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas, apoyar su inclusión socioeconómica y maximizar sus contribuciones al bienestar y al desarrollo tanto en las comunidades de origen como en las de acogida.

La guía se centra específicamente en las recomendaciones de políticas pertinentes para las personas migrantes y refugiadas internacionales. Aunque las personas desplazadas internas se enfrentan a contextos normativos diferentes a los de los extranjeros, la guía se basa en algunas ideas de los programas de apoyo a las personas desplazadas internas, ya que proporcionan lecciones importantes para los encargados de la formulación de políticas en cuanto al apoyo a los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas en general. Por lo tanto, algunas de las ideas desarrolladas en esta guía también pueden ser útiles para quienes desarrollan iniciativas y programas de políticas para apoyar a las personas desplazadas internas y a las comunidades en las que residen.

La guía se centra en opciones de políticas, casos y buenas prácticas que pueden apoyar las actividades de emprendimiento de y para las personas refugiadas y migrantes *en las economías de acogida*. El desarrollo de la capacidad emprendedora en los países de origen de las personas migrantes no es el objetivo principal, aunque la guía introduce políticas e iniciativas pertinentes relacionadas con la diáspora, e indica los beneficios para el desarrollo de la migración de retorno, dado que los vínculos comerciales y de inversión con los países de origen se fortalecen mediante la promoción de las actividades de emprendimiento transfronterizas.

La guía está dirigida a los encargados de la formulación de políticas y a al personal que presta servicios tanto en el contexto de los países desarrollados como en el de los países en desarrollo. Los estudios de caso en los que se basan muchas de las recomendaciones están equilibrados en cuanto a su cobertura de países y regiones con diferentes niveles de desarrollo. Algunas partes de la guía, como las secciones sobre el desarrollo del enfoque estratégico o sobre tecnología, pueden basarse desproporcionadamente en las buenas prácticas desarrolladas en los países desarrollados, pero contienen elementos que son igualmente pertinentes y pueden ser replicables en los países en desarrollo.

Es importante señalar que la orientación sobre políticas se centra exclusivamente en la promoción y facilitación del emprendimiento. No proporciona asesoramiento en materia de políticas o reglamentación sobre cuestiones relacionadas con la condición jurídica de las personas refugiadas y migrantes o su acceso a los mercados de trabajo locales, servicios, documentación, etc. La guía deja en manos de los encargados de la formulación de políticas del país receptor la decisión de qué opciones de políticas pueden ser apropiadas para ellos, dadas sus circunstancias.

La Figura 3 ilustra los objetivos y los resultados esperados que las organizaciones asociadas se propusieron al crear la guía (en formato de "teoría del cambio").

Como se señaló anteriormente, la guía no aboga por orientar a todas las personas migrantes y refugiadas hacia el emprendimiento. La guía tiene tres objetivos:

1. Proponer un **enfoque de desarrollo de políticas** para los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas.
2. Identificar un menú de **opciones de políticas y recomendaciones** adaptadas a las necesidades específicas de los responsables de la formulación de políticas.
3. Proporcionar un análisis de **estudios de caso y buenas prácticas** para políticas, programas e iniciativas tanto de países desarrollados como en desarrollo.

La guía también pretende contribuir a la más amplia Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible apoyando el logro de varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) mediante la facilitación de impactos positivos en cinco de ellos:

- **ODS 1**, *Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo*- proponiendo el emprendimiento como medio para que las personas migrantes y refugiadas en situación de pobreza mejoren su situación económica y reforzando las contribuciones económicas a los países de acogida.
- **ODS 4**, *Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad*- fomentando el apoyo a iniciativas educativas, emprendedoras y de formación vocacional pertinentes.
- **ODS 5**, *Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas*- alentando las iniciativas de emprendimiento que apoyen la participación plena y efectiva de las mujeres migrantes y refugiadas.
- **ODS 8**, *Promover el trabajo decente para todos*- promoviendo el emprendimiento como medio para proteger los derechos laborales y promover entornos de trabajo seguros para las personas refugiadas y migrantes, particularmente para las mujeres y las personas con empleos precarios.
- **ODS 10**, *Reducir las desigualdades*- estudiando la importancia de una migración ordenada, segura y responsable y de la movilidad de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas de migración planificadas y bien gestionadas, es decir, la meta 10.7.

Figura 3. Objetivos de la Guía Informativa sobre Políticas

	Ahora - "Antes de la guía"	Acciones	Futuro – "Después de la guía"
MACRO Sistemas, políticas, instituciones	<ul style="list-style-type: none"> Falta de comprensión a profundidad sobre los vínculos entre emprendimiento, migración y desplazamiento forzado. Enfoques fragmentados entre los actores internacionales. Ausencia de enfoques de "todo el gobierno" y "toda la sociedad" -ministerios de migración que no trabajan con las agencias que trabajan en el sector privado y en el desarrollo de empresas. Los responsables de la formulación de políticas y los profesionales carecen de habilidades sobre cómo vincular las dos áreas temáticas -emprendimiento, migración y desplazamiento forzado - en su trabajo práctico. 	<ul style="list-style-type: none"> Trazar un mapa de los enfoques y buenas prácticas existentes (35 casos en la guía). Unir las fuerzas de los principales actores interesados - UNCTAD, OIM y ACNUR. Elaborar recomendaciones y procedimientos operativos estándar sobre la integración de la migración y el desplazamiento forzado en las políticas de desarrollo del emprendimiento y del sector privado y viceversa. Poner en marcha la guía, organizar cursos de capacitación especializados, participar en misiones de sensibilización. ttrabajo práctico. 	<ul style="list-style-type: none"> Los vínculos entre emprendimiento, migración y desplazamiento forzado están claramente conceptualizados y se dan a conocer al público en general y a los responsables de la formulación de políticas. Se han establecido asociaciones entre las organizaciones de las Naciones Unidas, y creado sistemas que permitan supervisar los progresos sobre el tema y ayudar a incorporarlos en los principales procesos de las Naciones Unidas (por ejemplo, presentación de informes al Secretario General de las Naciones Unidas, Agenda 2030, a nivel nacional - MANUD). Las políticas nacionales y locales sobre migración y desplazamiento ya no son ciegas al "emprendimiento", y viceversa. Los gobiernos y sus socios entienden la ventaja de tener un enfoque interorganizacional y trabajan juntos en el diseño y la aplicación de soluciones comunes.
MESO Proyectos, comunidades	<ul style="list-style-type: none"> La financiación disponible es inconsistente, insuficiente, no a largo plazo y por lo tanto no produce un impacto a largo plazo en los beneficiarios finales. Los proyectos son de pequeña escala y no son replicables. No hay un repositorio común o análisis de prácticas efectivas y sus impactos. La falta de coordinación hace que se dupliquen los esfuerzos y se desperdicien los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un enfoque de recaudación de fondos para comenzar a mostrar los proyectos y la importancia de las acciones integrales. Desarrollar plantillas de proyectos, mantener una base de conocimientos sobre casos exitosos. Presentar la guía y los resultados del trabajo en los principales eventos, acordar cómo continuar recopilando experiencias y aprendiendo unos de otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Los actores de la cooperación para el desarrollo reconocen la importancia de vincular el emprendimiento con la migración y el desplazamiento forzado, apoyar acciones regionales o interregionales más amplias que permitan el aprendizaje entre iguales y enfoques a más largo plazo. Los socios de las Naciones Unidas acuerdan un lugar donde se consolidan las experiencias, posiblemente en torno a las estructuras y procesos del Pacto Mundial sobre Migración. La guía se convierte en una referencia "a consultar" para las iniciativas de base.
MICRO Personas migrantes, miembros de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Las personas migrantes (inmigrantes, trabajadores migrantes) y refugiadas no se benefician de las oportunidades de emprendimiento existentes, lo que se traduce en menos integración, resiliencia y autosuficiencia y en una mayor dependencia de los sistemas de bienestar social. Las habilidades y recursos de la diáspora y las personas retornadas no se utilizan eficazmente en las comunidades de origen y de retorno. Los patronos/empleadores y las economías locales pierden oportunidades de beneficiarse de las habilidades de emprendimiento especiales de las personas migrantes. Los miembros de las comunidades locales no entienden las contribuciones que las personas migrantes y refugiadas hacen a las economías locales, lo que resulta en estigmatización y xenofobia. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguir las recomendaciones de la guía sobre cómo mejorar el emprendimiento y las políticas y acciones de migración y desplazamiento forzado para apoyar el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Personas migrantes y refugiadas mejor integradas, con mayor autoestima, bienestar y perspectivas de desarrollo profesional. Los miembros de la diáspora se están convirtiendo en verdaderos actores del desarrollo al apoyar a las empresas en sus comunidades de origen. Las personas retornadas pueden utilizar sus habilidades y conocimientos para el establecimiento y desarrollo de negocios a su regreso. Los patronos/empleadores y las economías locales integran a las personas migrantes y refugiadas, y son capaces de aprovechar su potencial de emprendimiento. Mejor percepción de las personas migrantes y refugiadas, mayor cohesión en la sociedad y tolerancia hacia los recién llegados.

1.4 Definiciones

Apreciar la heterogeneidad de las personas migrantes y refugiadas tiene importantes implicaciones contextuales, conceptuales y prácticas para el desarrollo y la implementación de políticas innovadoras. Las siguientes definiciones clave pretenden poner de relieve estas diferencias.

Personas migrantes: No existe una definición internacionalmente aceptada y legalmente vinculante de migración o de migrantes. A efectos estadísticos, las Naciones Unidas define a un migrante internacional de larga duración como alguien que cambia de país de residencia habitual, independientemente de si está documentado o no, durante al menos 12 meses; la migración de corta duración o temporal se define como una migración de entre 3 y 12 meses⁸. La OIM -la agencia de migración de la ONU que trabaja tanto en áreas de políticas como en la implementación de las mismas- ofrece una definición mucho más amplia de migrante: "cualquier persona que se traslada o se ha trasladado a través de una frontera internacional o dentro de un Estado fuera de su lugar de residencia habitual, independientemente de (1) la condición jurídica de la persona; (2) si el traslado es voluntario o involuntario; (3) cuáles son las causas del traslado; o (4) cuál es la duración de la estadía"⁹.

Personas refugiadas: Las personas refugiadas son personas que se han visto obligadas a abandonar su país de origen por miedo a la persecución, el conflicto, la violencia u otras circunstancias que han perturbado gravemente el orden público, a menudo con consecuencias que ponen en riesgo la vida¹⁰.

Solicitante de Asilo: Los solicitantes de asilo son personas que solicitan asilo, pero cuyas solicitudes aún no se han resuelto definitivamente. A menos que se indique lo contrario, esta guía se refiere a las personas refugiadas en sentido amplio, incluidos las personas reconocidas como refugiadas y a las que se les ha concedido un estatuto legal, así como a las personas solicitantes de asilo cuyo estatuto aún no ha sido reconocido.

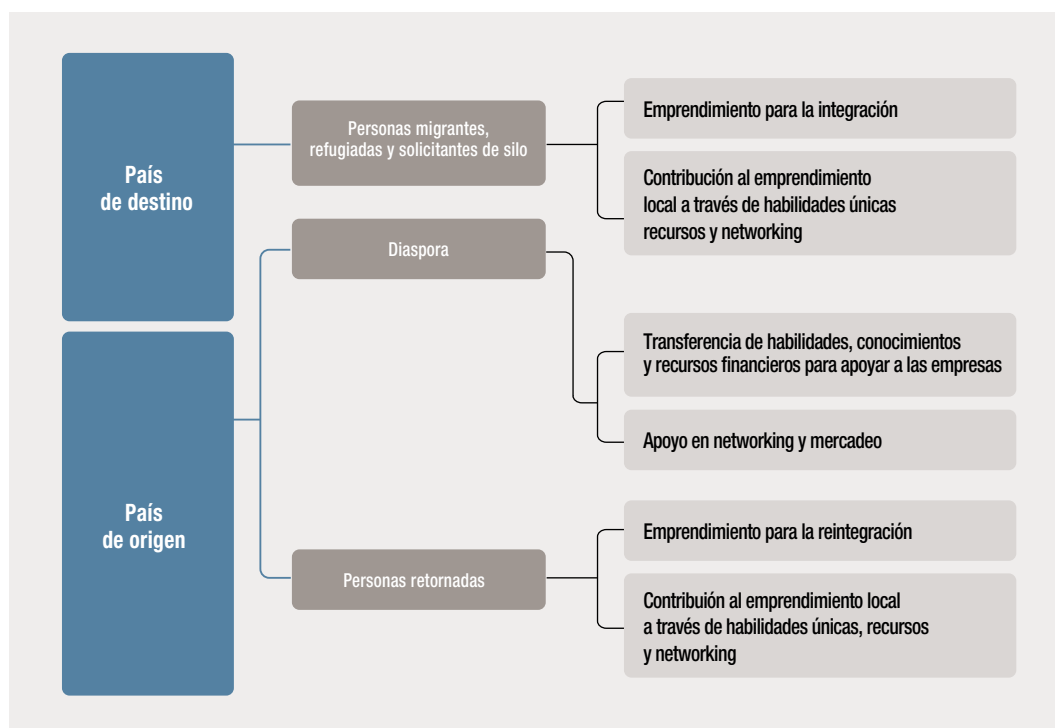
Diáspora: La diáspora se refiere a "individuos y miembros o redes, asociaciones y comunidades, que han abandonado su país de origen, pero mantienen vínculos con sus países de origen. Este concepto abarca a las comunidades de personas expatriadas más asentadas, a las personas trabajadoras migrantes que se encuentran temporalmente en el extranjero, a las personas expatriadas con la nacionalidad del país de acogida, a las personas con doble nacionalidad y a las personas migrantes de segunda o tercera generación"¹¹.

Personas desplazadas internas: Las personas desplazadas internas son personas o grupos de personas que se han visto obligadas a huir o a abandonar sus hogares o lugares de residencia habitual, en particular como consecuencia de un conflicto armado, situaciones de violencia generalizada, violaciones de los derechos humanos o desastres naturales o causados por el hombre, o para evitar sus efectos, y que no han cruzado una frontera estatal internacionalmente reconocida¹².

Personas migrantes retornadas: Las personas migrantes retornadas son personas "...que regresan a su país de origen o residencia habitual, generalmente después de haber pasado al menos un año en otro país. Esta devolución puede ser o no ser voluntaria"¹³.

Emprendimiento: Esta guía adopta la definición de emprendimiento de la UNCTAD como "la capacidad y voluntad de emprender la concepción, organización y gestión de un nuevo emprendimiento productivo, aceptando todos los riesgos asociados y buscando el beneficio como recompensa"¹⁴. Esta definición considera el espectro más amplio de las actividades de emprendimiento que abarca el trabajo por cuenta propia, las microempresas, las pequeñas y medianas empresas (PYME) y las empresas de alto crecimiento.

Figura 4. Beneficiarios de la Guía de Políticas



1.5 Enfoque de desarrollo de políticas

Esta guía se elaboró sobre la base de los conocimientos y la experiencia de la OIM y el ACNUR en materia de personas migrantes y refugiadas y de los conocimientos especializados de la UNCTAD sobre el desarrollo de emprendimientos sobre el terreno (en particular, el programa EMPRETEC del UNCTAD)¹⁵. La guía tiene un marco conciso y global, que sigue la estructura y la lógica del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora de la UNCTAD, como se ilustra en el gráfico 4, así como de la *Guía de Políticas sobre la Iniciativa Emprendedora Juvenil* elaborada conjuntamente por el UNCTAD y la Mancomunidad Británica. También se basó en el Modelo de Desarrollo Empresarial de la OIM y en sus "Cuatro factores de éxito".

Sobre la base de estos conocimientos, la guía ofrece un archivo de medidas, programas e iniciativas de políticas que se han aplicado en todo el mundo para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados y vincularlos al ecosistema más amplio de emprendimiento. La guía está estructurada de la siguiente manera:

- En la sección 2 se examinan los beneficios de promover el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas para los países de acogida, los países de origen y las propias personas migrantes y refugiadas.
- En la sección 3 se identifican los principales obstáculos y desafíos para los emprendedores migrantes y refugiados, agrupados en las seis áreas del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora.
- Para abordar estos obstáculos y desafíos, las secciones 4 a 9 esbozan las opciones de políticas, las recomendaciones de políticas y los ejemplos de casos en cada una de las seis esferas del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora.
- En la sección 10 se ofrece información para los profesionales, sobre la base de un análisis de 35 estudios de caso a profundidad de emprendimientos de personas migrantes y refugiadas en todo el mundo.
- El Anexo contiene descripciones detalladas de los 35 casos a profundidad de emprendimientos de personas migrantes y refugiadas.

Figura 5. El Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora de UNCTAD



Fuente: UNCTAD, 2012.

2. APOYANDO LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS PERSONAS MIGRANTES Y REFUGIADAS: BENEFICIOS Y OPORTUNIDADES

Apoyar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas puede ofrecer beneficios significativos, no sólo para las personas emprendedoras, sino también para las sociedades de acogida y los países de origen. Para los países de acogida, las personas migrantes y refugiadas suelen aportar valiosas habilidades y experiencia. Para los países de origen, la diáspora y las personas refugiadas pueden contribuir al desarrollo del emprendimiento capitalizando los recursos, habilidades, redes y conocimientos que adquieren a través de la migración, actuando como mentores para los emprendedores locales o como facilitadores del comercio y la comercialización transfronterizas.

2.1 Contribuciones potenciales de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas al desarrollo en los países de acogida

Desarrollo económico e innovación: Las personas migrantes y refugiadas pueden actuar como catalizadoras del crecimiento económico en los países de acogida porque, además de su motivación y energía, traen consigo nuevas habilidades, competencias e ideas que pueden ayudar a innovar y hacer crecer los mercados. Esto a menudo se denomina "dividendo de la diversidad". La diversidad que las personas migrantes y refugiadas aportan a las economías de acogida crea valor porque las personas con experiencias, formas de pensar y contactos sociales diferentes pueden aportar nuevos conocimientos, ideas y enfoques para la resolución de problemas, ayudando así a introducir nuevos productos y procesos y a ampliar los mercados a través de los emprendimientos o trabajando en las organizaciones existentes ¹⁶.

Creación de nuevas empresas: Las personas migrantes y refugiadas tienen una inclinación relativamente alta hacia la creación de nuevos negocios. Las investigaciones sugieren que muchas personas migrantes son naturalmente emprendedoras porque, habiendo elegido dejar sus países de origen para construir una nueva vida en el extranjero, tienen una mayor tolerancia al riesgo y al trabajo duro. Algunos grupos de personas migrantes y refugiadas pueden inclinarse hacia el emprendimiento debido a sus antecedentes personales, familiares o culturales. También se ha sugerido que las actividades emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas estimula los emprendimientos en otras personas (ya sean autóctonos o nacidos en el extranjero) ¹⁷.

Creación de empleos: Las investigaciones sobre la creación de empleos por parte de las empresas de personas migrantes y refugiadas han revelado que, en los países de la OCDE, los emprendedores nacidos en el extranjero que poseen una PYME crean entre 1,4 y 2,1 puestos de trabajo adicionales, lo que es sólo ligeramente inferior a la tasa de creación de empleo de sus contrapartes autóctonas (que crean entre 1,8 y 2,8 puestos de trabajo adicionales) ¹⁸. El Centre for Entrepreneurs del Reino Unido evaluó específicamente a las PYME locales con un volumen de negocios de entre 1 millón y 200 millones de libras esterlinas y determinó que las empresas fundadas por inmigrantes representaban el 14% de la creación de empleos en ese segmento ¹⁹. La creación de puestos de trabajo para otras personas migrantes y refugiadas reduce aún más la dependencia de las personas migrantes y refugiadas en las prestaciones sociales y reduce los costes de integración y reasentamiento ²⁰.

Comercio internacional: Los negocios exitosos de personas migrantes y refugiadas pueden contribuir al crecimiento del comercio internacional. Las personas migrantes y refugiadas tienen una ventaja en el desarrollo de vínculos comerciales internacionales con las empresas de los países de acogida debido a su acceso a redes transnacionales y a la información sobre los mercados de los países de origen ²¹. Este acceso puede reducir los costos de transacción y ayudar a los emprendedores a evaluar las oportunidades y las brechas en los nuevos mercados, anticipar los riesgos potenciales en esos mercados e identificar socios de confianza para apoyar la expansión de un negocio.

Desarrollo económico local: Las empresas de personas migrantes y refugiadas pueden desempeñar un papel vital en la revitalización de las zonas económicas locales, incluidos los barrios de bajos ingresos en los que a menudo se concentran las personas migrantes y refugiadas. Estas empresas no sólo apoyan la movilidad social de los propios emprendedores, sino que también ofrecen oportunidades de empleo y

formación vocacional a los miembros de sus comunidades étnicas, que pueden ser especialmente vulnerables a la exclusión del mercado laboral, así como a otros miembros de la población autóctona ²².

Cohesión social y bienestar comunitario: Las empresas de personas migrantes y refugiadas pueden tener efectos más amplios a nivel comunitario. Por ejemplo, los comerciantes migrantes a menudo atienden las necesidades del vecindario proporcionando bienes y servicios especializados, ofreciendo precios asequibles a los consumidores de bajos ingresos y ampliando el horario de apertura. Las empresas de personas migrantes y refugiadas también pueden desempeñar un importante papel de liderazgo en la eliminación de barreras y la construcción de puentes entre diferentes pueblos y culturas, así como en la facilitación del intercambio de información, fomentando así la inclusión y la cohesión social. De este modo, incluso las empresas de personas migrantes y refugiadas de bajo rendimiento y bajo crecimiento ofrecen beneficios a las sociedades de acogida, que no deberían ser pasados por alto por los responsables políticos que pretenden abordar el estancamiento de determinadas zonas geográficas y la marginación de algunos grupos demográficos ²³.

Las investigaciones demuestran que las comunidades locales de acogida de los países en desarrollo pueden beneficiarse sustancialmente de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. Un estudio de la ciudad de Kakuma y el campo de personas refugiadas en Kenia ilustra la próspera actividad comercial informal que ha surgido entre las personas refugiadas a pesar de muchas barreras, y que tiene fuertes vínculos con la comunidad local de Kenia: los emprendedores refugiados emplean, comercian y trabajan con los residentes locales ²⁴. Un estudio realizado en Uganda reveló que los emprendedores refugiados crean empleo entre los ugandeses y desarrollan nuevos mercados comerciales mediante el comercio entre Uganda y otros mercados de África oriental. Los emprendedores refugiados también pagan alquiler a los propietarios locales por los espacios de mercado y las tiendas, así como impuestos y otras tasas a los municipios locales ²⁵. Un estudio similar realizado en Zambia reveló que las actividades de las micro y pequeñas empresas de las personas refugiadas contribuyen a la creación de empleo, ya que en la mayoría de los casos emplean a más ciudadanos zambianos que a otras personas refugiadas. Esta investigación también identificó casos específicos en los que las personas refugiadas introdujeron innovaciones productivas y actuaron como agentes de cambio para el desarrollo económico local ²⁶.

2.2 Contribuciones de los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas al desarrollo de los países de origen

Los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas en los países de acogida también pueden estimular el desarrollo económico en los países de origen. Por ejemplo, las personas migrantes pueden invertir financieramente en el desarrollo del sector privado en los países de origen, pueden utilizar sus conocimientos empresariales para estimular la innovación y el crecimiento del sector en los países de origen y pueden utilizar sus redes internacionales para facilitar el comercio internacional.

Creación de nuevas empresas: Las personas migrantes y refugiadas están relativamente bien situadas para iniciar o invertir en empresas en los países de origen porque la experiencia de trabajar en el extranjero les permite a menudo acumular recursos financieros, conocimientos de sectores específicos y experiencia en prácticas laborales que podrían no estar todavía disponibles en los países de origen. Las personas migrantes también pueden haber creado redes de contactos comerciales que se extienden a través de los países. La capacidad de las personas migrantes para contribuir al desarrollo de sus países de origen no está necesariamente condicionada a su retorno permanente a sus países de origen. Los retornos temporales y virtuales pueden capitalizar las actividades de personas de múltiples nacionalidades. La GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) ha propuesto una Matriz de Medidas de Migración para el Desarrollo del Sector Privado, que identifica los tipos de medidas que pueden adoptarse para aprovechar el potencial de la migración para el desarrollo en los países de origen de acuerdo con el nivel (por ejemplo, micro, meso, macro) y la etapa de la actividad migratoria a la que se dirige (por ejemplo, antes de la migración, durante la migración y al retorno) ²⁷.

Remesas, inversión de la diáspora y transferencia de conocimientos: Las remesas mundiales actualmente ascienden a tres veces el monto de la asistencia oficial para el desarrollo, y las corrientes hacia los países de ingresos bajos y medianos han aumentado de USD 29 mil millones en 1990 a USD 429 mil millones en 2016 ²⁸. Las remesas a menudo se comportan de forma anticíclica en el sentido de que tienden a aumentar en momentos de mayor incertidumbre y riesgo, cuando otras formas de capital extranjero son evacuadas del mercado interno. El dinero que envían las personas migrantes puede no sólo contribuir al sustento diario de los hogares receptores, sino que también puede utilizarse para reducir las restricciones crediticias, permitiendo a los receptores invertir en sus propias empresas. En muchos países, las remesas

han sido reconocidas como una fuente importante de financiación no tradicional para el desarrollo que puede apoyar la expansión y el fortalecimiento del sector privado, en particular en tiempos de crisis o de contracción económica. Al reconocer el poderoso papel que pueden desempeñar las remesas en el apoyo a las pequeñas empresas, algunos gobiernos y organizaciones internacionales han apoyado la creación de fondos colectivos de remesas que pueden proporcionar capital inicial y de crecimiento para las empresas locales en las comunidades de origen. Las contribuciones de la diáspora a las comunidades de origen -tanto en términos de transferencia de conocimientos como de apoyo financiero a proyectos e iniciativas específicas- han ido en aumento en todas las regiones y continentes.

2.2 Beneficios del trabajo autónomo y el emprendimiento para las personas migrantes y refugiadas

Los emprendimientos representan importantes oportunidades financieras, sociales y psicológicas para Muchas personas migrantes y refugiadas en el proceso de construir nuevas vidas (ya sea temporal o permanentemente) en las sociedades de acogida.

Beneficios económicos: En muchos contextos, un emprendimiento puede ofrecer a las personas migrantes y refugiadas mejores perspectivas económicas. Las personas migrantes y refugiadas a menudo se ven empujadas hacia los emprendimientos por factores estructurales que crean barreras a su integración en el mercado laboral. Estas barreras pueden incluir la discriminación racial, la falta de derechos laborales, las barreras lingüísticas y el no reconocimiento de cualificaciones y destrezas extranjeras. Como resultado de estas barreras, las personas refugiadas y migrantes a menudo experimentan tasas más altas de desempleo y subempleo, o pueden ser empujadas hacia trabajos sucios, peligrosos y/o exigentes, o trabajos temporales o inseguros, lo que puede llevar a que el emprendimiento se considere una estrategia alternativa de empleo. Aunque la decisión de crear una empresa puede estar motivada más por la necesidad que por la identificación de una oportunidad de mercado, el emprendimiento puede ofrecer a las personas migrantes y refugiadas una ruta importante hacia la seguridad financiera y la autosuficiencia ²⁹.

Beneficios sociales: Para las personas migrantes y refugiadas, el emprendimiento a menudo ofrece los medios para obtener un estatus social más elevado, así como para lograr la independencia y la autonomía. Además, los emprendedores migrantes y refugiados pueden aprovechar las redes de apoyo interétnicas en el país y en la diáspora, que pueden proporcionar acceso a mentores, capital financiero, proveedores de confianza y una base de clientes leales. Más allá del potencial para aprovechar la red interétnica, las personas migrantes y refugiadas tienen la oportunidad de aprovechar la buena voluntad de redes más amplias, incluidas las redes religiosas y las redes políticas, así como las redes a nivel nacional y regional ³⁰.

Beneficios psicológicos: La búsqueda de un emprendimiento como estrategia alternativa de empleo puede contribuir al bienestar psicológico y al bienestar económico. El tema de la dignidad es particularmente importante para los emprendedores refugiados, ya que las investigaciones sugieren que muchas personas refugiadas que se enfrentan al desempleo en el mercado laboral del país de acogida se ven obligados a crear sus propias empresas para evitar la dependencia en las prestaciones sociales. Para las personas migrantes y refugiadas que encuentran trabajo pero que están sobrecualificados para sus funciones, el emprendimiento puede representar un trabajo más interesante y significativo. Además, el emprendimiento puede ofrecer a las personas migrantes y refugiadas un nicho único en el que no estén desplazando o compitiendo con los trabajadores locales, lo que puede ayudar a superar la xenofobia ³¹.

El emprendimiento de las personas refugiadas, en particular, puede apoyar soluciones duraderas para las comunidades de acogida y los Estados que luchan con una mayor competencia por el acceso a servicios básicos, mercados de trabajo y vivienda. La autosuficiencia, incluso mediante el emprendimiento, puede contribuir a facilitar la transición de las personas refugiadas y migrantes para que salgan de la crisis y crear oportunidades para el logro de soluciones duraderas para las personas desplazadas ³².

Perfiles de personas refugiadas y migrantes que han desarrollado emprendimientos con éxito

Baghdad Barbers – Finlandia: Start-up Refugees



Un grupo de personas refugiadas con experiencia previa en peluquería se encontró durante el programa de Start-up para Personas Refugiadas (Helsinki, Finlandia), y colaboraron para crear la empresa Baghdad Barbers. Inicialmente, funcionaba como una tienda pop-up; sin ubicación permanente, ofrecían servicios de peluquería en eventos, festivales y otras ocasiones programadas, y lugares de reunión. Han establecido relaciones en la escena start-up de Helsinki, utilizan redes sociales y un sistema de reservas en línea para promocionar su negocio, y ya han abierto un sistema de tiendas permanente en Helsinki.

Discover Lisbon Apartments – Portugal: PEI Initiative



Paulo Eleutério y Tiago Vieira son dos inmigrantes brasileños que participaron en el programa PEI, y que posteriormente abrieron dos negocios bien establecidos y rentables en Lisboa, Portugal. Primero abrieron Discover Lisbon Apartments, que ofrece apartamentos con cocina para los turistas que visitan Lisboa. Su segundo negocio, basado en su primer éxito, es el Tribo Tapiocaria Tapas Bar, que sirve comida y bebida tradicional a turistas y locales en el centro de Lisboa.

Annonciate Mukamunana – Rwanda: Inkomoko



Annonciate Mukamunana es una refugiada congoleña que vive en el campo de personas refugiadas de Gihembe, en el norte de Ruanda. Junto con otras dos socias, administra un negocio de costura dentro del campo. Las tres tienen discapacidades y han colaborado para demostrar que sus discapacidades no les impiden llevar un negocio exitoso. Annonciate atribuye al programa de formación de Inkomoko el haberles permitido desarrollar sus conocimientos financieros y sus habilidades de gestión financiera, que ahora utilizan para hacer un seguimiento del rendimiento de la empresa. Además, Annonciate y sus asociados recibieron un préstamo de USD 200 del African Entrepreneur Collective, que les ha permitido comprar más acciones y prepararse para pedidos mayores. Su próximo objetivo es comprar mejores máquinas de coser.

Dorcas – Uganda: VST



Dorcas es una madre sudanesa de cuatro hijos que vive en el campo de personas refugiadas de Nyumanzi en Uganda y, tras haber participado en el programa de Capacitación Vocacional del Consejo Noruego para los Refugiados (NRC), decidió colaborar con otras tres mujeres para montar un salón de belleza en el campamento. Dorcas trenza el cabello de sus clientes y vende productos de belleza, y el dinero que gana ahora le permite cubrir su alquiler y los costos adicionales.

Marisna Day Care – USA: BCNA



Aguiratou Ouedraogo, una persona refugiada de Burkina Faso, comenzó la guardería Marisna en el Bronx en 2014. El negocio proporciona cuidado a 12 niñas y niños, cuyas edades van desde recién nacidos hasta los cinco años. Emplea a otras dos personas. En 2016, Aguiratou invirtió USD 4.000 de sus propios ahorros, a los que sumó una subvención de USD 4.000 del Programa IDA para Refugiados del BNCA, en la compra de nuevos equipos para su empresa, entre estos una computadora y un refrigerador. Más recientemente, obtuvo un préstamo adicional de USD 5.000 del BNCA para expandir su negocio, que se trasladará a un local más grande y proporcionará atención a más niñas y niños.

Ejad Job – Turquía: IMECE



Mohammad Kawsara es un refugiado sirio que participó en el programa IMECE en Turquía. Es un desarrollador de software que tuvo problemas para encontrar un trabajo apropiado para su nivel de habilidades. Habiendo observado el desajuste entre la demanda del mercado laboral de desarrolladores de software altamente cualificados y los trabajos poco cualificados que realizan los desarrolladores refugiados, Mohammed decidió desarrollar una plataforma de empleo basada en la web, Ejad Job, que conecta a las empresas turcas con las personas refugiadas de Siria y otros refugiados, en particular los desarrolladores cualificados que pueden trabajar en árabe, turco e inglés. La formación emprendedora de IMECE aumentó su conocimiento de los negocios y le ayudó a desarrollar un plan claro. Lo más importante es que la pequeña subvención que recibió del IMECE le permitió inscribirse y comenzar su negocio.

Sephora and Weasley – Argentina: MIRARES



Sephora y Weasley, dos solicitantes de asilo haitianos, llegaron a Argentina en 2014. Habían estado luchando para ganarse la vida vendiendo ropa y bebidas alcohólicas en la economía informal. Llegaron a MIRARES en marzo de 2017 cuando Séfora estaba embarazada de seis meses y la necesidad de asegurar un ingreso más estable se hacía cada vez más urgente. Con el apoyo de MIRARES, la pareja evaluó sus capacidades e identificó una oportunidad de mercado vendiendo jugos en el mercado local. Desarrollaron un plan de negocios y recibieron una financiación semilla de USD 80 para abrir un puesto en el que podían vender zumos los fines de semana. Animados por la demanda de sus jugos, Sephora y Weasley solicitaron un préstamo de microcrédito de USD 300 para ampliar su línea de productos y profesionalizar su negocio con la adquisición de más equipos y materias primas. La pareja ahora puede cubrir las necesidades básicas de su familia y pagar las cuotas del préstamo a tiempo.

International Robotics Academy

Jordan: Business Development Centre



Lama Sha'sha'a es una madre de cuatro hijos, y mientras observaba a sus hijos, se dio cuenta de que los niños disfrutaban aprender mientras hacen y que pueden ser motivados y comprometidos con el aprendizaje en un ambiente que permite la creatividad, el trabajo en equipo, el pensamiento analítico y la resolución de problemas. Asistir a Empretec Jordan, el programa de fomento del

emprendimiento dirigido por el Business Development Centre en cooperación con la UNCTAD, fue el comienzo de su éxito. Creó la Academia Internacional de Robótica que ofrece apoyo en STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) y en robótica a las escuelas a través de ingenieros formados profesionalmente, junto con kits y módulos de STEM y robóticos desarrollados como aplicaciones de conceptos educativos.

3. LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS PERSONAS MIGRANTES Y REFUGIADAS: OBSTÁCULOS Y DESAFÍOS

Muchas personas migrantes y refugiadas experimentan obstáculos para llevar a cabo emprendimientos que están relacionados con barreras lingüísticas y culturales, falta de capital financiero (por ejemplo, acceso a bancos y garantías) y falta de capital social (por ejemplo, acceso a redes de apoyo). Las personas refugiadas que desean emprender a menudo se enfrentan a obstáculos relacionados con su condición jurídica, que pueden incluir falta de derecho a trabajar y a buscar trabajo autónomo, falta de reconocimiento de documentación de refugiado, desplazamiento forzado no planificado y sus efectos psicológicos conexos. Ambos grupos de personas también pueden verse afectados negativamente por la xenofobia y el estigma sobre su situación en el país de acogida.

Las medidas específicas de apoyo para ayudar a las personas migrantes y refugiadas a superar estas barreras pueden ser necesarias no sólo para estimular la creación de empresas, sino también para hacerlas más sostenibles. Las investigaciones han demostrado que las tasas más altas de creación de empresas entre las personas migrantes en relación con las personas autóctonas suelen ir acompañadas de tasas más bajas de supervivencia de las empresas ³³.

En esta sección se detallan los principales obstáculos a los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas, organizados en términos generales bajo los pilares del Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Emprendedora de la UNCTAD.

3.1 Entorno regulatorio y de políticas

Derechos de trabajo y apoyo

Las políticas restrictivas sobre inmigración, refugiados y visados limitan los derechos al trabajo y al trabajo autónomo. Muchos países tienen limitaciones legales para que las personas migrantes y refugiadas trabajen o sean autónomos, ya sea dependiendo de la duración de su estancia en el país o del empleo/trabajo autónomo en determinadas profesiones. La Declaración de Nueva York para los Refugiados y Migrantes alienta a los países de acogida a que abran sus mercados de trabajo a los refugiados, y los objetivos del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular incluyen la eliminación de las restricciones discriminatorias al trabajo y la ampliación de los mercados de trabajo de los países de acogida.

Las restricciones a la seguridad social también pueden plantear dificultades a las personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender, especialmente debido a su falta de acceso a fuentes de crédito. En muchos países, el registro de una nueva empresa puede significar la pérdida del derecho al desempleo o a las prestaciones sociales.

Asunto	Desafíos específicos
Derecho al trabajo y al apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Falta de derechos al trabajo y/o al trabajo autónomo• Falta de claridad sobre las implicaciones de la actividad emprendedora para el acceso a la protección social (por ejemplo, ayuda social)
Obstáculos regulatorios para iniciar un negocio	<ul style="list-style-type: none">• Procesos de registro poco claros• Falta de claridad sobre la relación entre el estatuto jurídico y la reglamentación empresarial• Falta de claridad sobre las normas de propiedad extranjera• Conocimiento limitado de los requisitos regulatorios• Servicios limitados de interpretación y traducción en las autoridades locales
Políticas de ubicación	<ul style="list-style-type: none">• Lugares limitados que ofrecen programas de educación emprendedora• Movilidad limitada debido a la distancia de los campos de personas refugiadas y a problemas de seguridad
Consecuencias del desplazamiento forzado repentino	<ul style="list-style-type: none">• Procesos complejos para el reconocimiento de cualificaciones previas• Falta de reconocimiento de la documentación de refugiado para el registro de una empresa

Además, a menudo se exige a los dueños de los negocios a que paguen impuestos y contribuciones a la seguridad social antes de que su negocio sea rentable.

El derecho a trabajar y el derecho a crear una empresa están vinculados a los sistemas de gestión de la migración y a los canales (legales) a través de los cuales las personas migrantes entran a un país. Por lo tanto, como base de las políticas o programas para promover el emprendimiento entre personas migrantes y refugiadas, los responsables de la formulación de políticas necesitan comprender plenamente las complementariedades entre los marcos regulatorios para las empresas y las políticas de migración.

Obstáculos regulatorios para iniciar una empresa

La creación y gestión de una empresa puede implicar el cumplimiento de complejos requisitos regulatorios y administrativos (como el registro de la empresa, la obtención de permisos y licencias, el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social, y la entrega de formularios fiscales). Éstos pueden ser difíciles para los emprendedores autóctonos, así que es probable que supongan obstáculos aún mayores para los emprendedores migrantes y refugiados, que pueden tener conocimientos lingüísticos limitados y poco conocimiento de los sistemas administrativos y de las instituciones pertinentes en el país de acogida. El registro de una empresa puede requerir la presentación de pruebas de cualificaciones o experiencia profesional, lo que puede resultar más difícil para las personas migrantes y refugiadas cuyas cualificaciones y competencias no se hayan adquirido en el país de acogida.

En muchos países, los procesos de registro para las personas migrantes y refugiadas interesados en iniciar una empresa no están claros. Aunque las personas migrantes y los empresarios de la diáspora que residen desde hace más tiempo pueden estar en una posición ideal para ayudar a los recién llegados a navegar por los sistemas regulatorios, estos grupos son un recurso infrautilizado en muchos países debido a su falta de organización en un sistema de apoyo accesible y visible.

La falta de dominio del idioma de la sociedad de acogida puede limitar aún más el acceso de los emprendedores migrantes y refugiados a la información pertinente y su capacidad para hacer frente a los procesos burocráticos, al igual que la falta de servicios de interpretación y traducción en las autoridades locales ³⁴. Una vez más, las cohortes de más edad de personas migrantes y refugiadas pueden proporcionar recursos lingüísticos para ayudar a los nuevos migrantes a comprender los sistemas y procesos locales.

Políticas de ubicación

Los asuntos relacionados con la ubicación pueden tener un efecto determinante en la integración socioeconómica de las personas refugiadas y migrantes en la economía de acogida y en sus oportunidades para crear medios de vida sostenibles. El hecho de que una persona refugiada o migrante sea alojada en un centro especializado o en la comunidad de acogida, y de que se encuentre en una zona urbana o rural, debe tenerse en cuenta en el diseño de los programas de fomento del emprendimiento. Los campamentos, específicamente, limitan la libertad de circulación, el contacto con la sociedad de acogida y el acceso a las oportunidades de educación y empleo. En situaciones prolongadas, el entorno de los campamentos puede plantear riesgos como el desarrollo de una dependencia a la ayuda y el "desperdicio de cerebros" si las personas refugiadas y migrantes con habilidades y experiencia profesional no están en condiciones de utilizarlos y mantenerlos. Fuera de los campamentos, la regulación formal o informal puede obstruir su integración socioeconómica y sus oportunidades para crear medios de vida sostenibles. Su integración puede depender de si la política nacional permite a las personas refugiadas ubicarse donde prefieran (generalmente en las grandes ciudades, donde se benefician de redes sociales más fuertes y mejores oportunidades de mercado), o de si están sujetos a políticas de dispersión que los distribuyen por todo el país de acogida.

La ubicación también es un factor en la puesta en marcha de los programas de apoyo al emprendimiento. El alojamiento en campamentos puede facilitar la distribución y entrega de la asistencia, ya que la población objetivo es fácilmente identificable y está concentrada geográficamente. Sin embargo, la ejecución de un programa en un campamento puede ser problemática si no se garantiza un acceso seguro, si el campamento está situado a una distancia significativa de los centros urbanos u otros campamentos, o si no se dispone de la infraestructura física necesaria ³⁵.

Consecuencias del desplazamiento forzado repentino

Las personas refugiadas y migrantes pueden no estar suficientemente preparadas para vivir en un nuevo país, teniendo en cuenta el tiempo que han tenido para prepararse para su llegada y sus habilidades productivas. Los vuelos imprevistos, en especial, tienen consecuencias prácticas: las personas refugiadas pueden no haber tenido la oportunidad de reunir documentos, incluidos certificados de estudios, antes de su traslado, lo que puede dificultar la demostración de su condición o competencias en un país de acogida. Cuando las personas refugiadas tienen pruebas documentales de sus cualificaciones formales, la falta de equivalencia o reconocimiento de cualificaciones extranjeras puede suponer un obstáculo en sectores más regulados. Estos problemas se agravan en situaciones de desplazamiento múltiple, en las que las personas refugiadas pueden encontrarse en una situación temporal en la que se ven obligadas a desplazarse dentro de un país o a trasladarse a otro país. Pueden surgir problemas similares para las personas migrantes que cambian de estatuto, rutas y destinos en su trayecto migratorio ³⁶.

3.2 Educación y desarrollo de habilidades

Barreras lingüísticas y culturales

Muchas personas migrantes y refugiadas experimentan una pérdida de capital humano a su llegada al país de acogida debido a las barreras lingüísticas y culturales. Esto puede limitar los tipos de negocios que pueden emprender, especialmente si buscan evitar la interacción con clientes fuera de su comunidad étnica. Pueden tener dificultades para comprender las necesidades y preferencias de los consumidores, así como la cultura empresarial y las normas de la sociedad anfitriona. Sus ambiciones empresariales pueden verse frustradas por el estigma y la discriminación, especialmente si no dominan el idioma del país anfitrión y si sus empresas están asociadas a determinados bienes y servicios ³⁷. La interconexión de los asuntos de competencia cultural y lingüística con el diseño y la supervivencia de las empresas pone de relieve la necesidad de adaptar los sistemas de apoyo a la integración a las diferentes poblaciones de personas migrantes y refugiadas.

Desconexión de la educación emprendedora

Otro obstáculo al que se enfrentan los emprendedores migrantes y refugiados es la inaccesibilidad a los programas de fomento de la capacidad emprendedora en los países de acogida, debido principalmente a esas barreras lingüísticas y culturales. Los vínculos entre las iniciativas de integración más amplias y el apoyo al emprendimiento suelen ser limitados. Además, los programas de educación vocacional disponibles para personas migrantes y refugiadas a menudo descuidan el desarrollo de habilidades empresariales que podrían conducir a mejores resultados en el mercado laboral más allá del empleo. Un elemento clave para promover el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas es, por lo tanto, garantizar que se les incluya en iniciativas más amplias de apoyo al emprendimiento.

Asunto	Desafíos específicos
Barreras lingüísticas y culturales	<ul style="list-style-type: none">• Falta de derechos al trabajo y/o al trabajo autónomo• Falta de claridad sobre las implicaciones de la actividad emprendedora para el acceso a la protección social (por ejemplo, ayuda social)
Desconexión de la educación emprendedora	<ul style="list-style-type: none">• Falta de programas empresariales accesibles a personas migrantes y refugiadas• Vínculos limitados entre la educación emprendedora y otros programas de integración• Vínculos limitados entre la formación vocacional y la educación emprendedora
Pedagogías inapropiadas	<ul style="list-style-type: none">• Programas limitados centrados en el desarrollo de una mentalidad emprendedora• Desconexión entre la formación emprendedora básica y el apoyo continuo a largo plazo• Falta de material didáctico en las lenguas de las personas migrantes y refugiadas

Pedagogías inapropiadas

Muchos programas de educación emprendedora para personas migrantes y refugiadas son insuficientes para desarrollar una mentalidad emprendedora. Su contenido se concentra a menudo en conceptos prácticos como la separación de las finanzas del hogar y de la empresa, contabilidad, mercadeo, gestión de inventarios o servicio al cliente, y menos en las habilidades emprendedoras. Además, los programas de corta duración pueden introducir a los participantes al emprendimiento y desarrollar habilidades básicas, pero se necesita apoyo a largo plazo para apoyar a los emprendedores en el lanzamiento de sus negocios. Por último, muchos de los materiales educativos utilizados en los programas no han sido traducidos³⁸. Las mismas personas migrantes y refugiadas podrían ser un recurso útil para proporcionar mentoría y apoyo continuos a otros emprendedores migrantes, especialmente a aquellos que desean fomentar vínculos más estrechos entre sus empresas y los socios de la cadena de suministro en diferentes países.

3.3 Intercambio de tecnología, innovación y entorno para la creación de empresas

Vínculos débiles entre los ecosistemas

Es importante reconocer que la economía política de gran parte de la migración y el desplazamiento forzado atrapa a las poblaciones móviles en entornos que limitan su actividad económica productiva y su movilidad social. Las personas migrantes y refugiadas suelen residir en las zonas más pobres de las sociedades de acogida, donde pueden enfrentarse a vulnerabilidades agravadas, como viviendas inseguras, riesgos sanitarios, falta de acceso a una educación de calidad y a medios de vida sostenibles, y por consiguiente recurrir a estrategias de afrontamiento negativas que obstaculizan el éxito del emprendimiento en los tipos de empresas más innovadoras o de mayor valor añadido. En tales entornos, las personas migrantes y refugiadas, y de hecho otros miembros de bajos ingresos de la comunidad de acogida, pueden ser empujados hacia áreas de negocios con bajos beneficios y prácticas económicas informales.

Esto puede dar lugar a una desconexión entre los emprendedores migrantes y refugiados y los ecosistemas más amplios de emprendimiento e innovación, lo que limita el acceso a espacios de trabajo, infraestructura o instalaciones de incubación para aquellos emprendedores que intentan crear start-ups o nuevas empresas innovadoras. Al trabajar para superar estos problemas, los encargados de la formulación de políticas deberían ser conscientes de las condiciones precarias en que viven muchas personas migrantes y refugiadas (y que comparten con los miembros de la comunidad de acogida) y deberían velar por que las medidas introducidas para apoyar el emprendimiento entre personas migrantes y refugiadas sean igualmente accesibles a los miembros de la comunidad de acogida.

Redes débiles de la diáspora

Muchas personas migrantes y refugiadas corren el riesgo de perder conexiones con sus redes sociales en los países de origen y en la diáspora en general. La erosión de las redes sociales puede debilitar los vínculos que podrían proporcionar a los aspirantes a emprendedores una diversidad de recursos que necesitan para iniciar y mantener una nueva empresa. Este desafío o riesgo puede ser compensado por las fortalezas de las comunidades étnicas y las redes de la diáspora en el país de destino, y con el tiempo las personas migrantes y refugiadas podrían forjar nuevas conexiones (o revitalizar las antiguas) que puedan apoyar sus ambiciones de emprendimiento.

Asunto

Desafíos específicos

Vínculos débiles entre los ecosistemas

- Vínculos limitados con el sector privado y el ecosistema más amplio de emprendimiento e innovación
- Vínculos limitados con los centros universitarios de fomento del emprendimiento
- Acceso inadecuado a los espacios de trabajo y a la infraestructura
- Conocimientos mixtos de TIC

Redes débiles de la diáspora

- Vínculos limitados con el emprendimiento y las oportunidades e ideas de innovación en los países de origen
-

Las redes de la diáspora pueden proporcionar una gran cantidad de recursos que pueden apoyar tanto a los emprendedores migrantes como a los autóctonos en el establecimiento y la expansión de empresas, especialmente en los mercados internacionales. Estos recursos pueden incluir financiación para start-ups y el crecimiento movilizado desde una comunidad de la diáspora, información sobre las condiciones del mercado y los marcos normativos de los países de residencia y origen, así como acceso a posibles socios comerciales y de la cadena de suministro en diferentes localidades.

3.4 Acceso a la financiación

Acceso limitado a la financiación

Los emprendedores migrantes y refugiados, y especialmente los de países menos desarrollados, suelen tener dificultades para acceder a créditos a través del sector bancario formal debido tanto a la falta de antecedentes crediticios como a la falta de garantías para obtener préstamos. Estas dificultades pueden ser particularmente agudas para las personas refugiadas que tuvieron que huir de sus países de origen apresuradamente y no pueden regresar, y que por lo tanto no tienen acceso a su capital y documentación. Los proveedores de préstamos pueden percibir a las empresas de personas migrantes y refugiadas como empresas de alto riesgo y baja rentabilidad, pueden ser desconfiados debido a los prejuicios o porque las personas refugiadas luchan por proporcionar las pruebas documentales necesarias, y pueden carecer de conocimientos sobre los sectores empresariales en los que se concentran normalmente los emprendedores de refugiados y migrantes. Las personas refugiadas también pueden enfrentarse a problemas relacionados con la falta de documentación emitida por el país de asilo, lo que dificulta aún más su capacidad para abrir una cuenta bancaria u obtener crédito.

Dependencia en la financiación informal

Además de las barreras legales y administrativas al acceso, las personas migrantes y refugiadas pueden evitar comprometerse con instituciones bancarias formales debido a la percepción de que no son bienvenidas o de que serán discriminadas. Pueden carecer de conocimiento de las estructuras de apoyo financiero y de los requisitos regulatorios pertinentes, lo que aumenta la distancia entre esas comunidades y las instituciones financieras oficiales. El acceso también puede verse dificultado por los bajos niveles de conocimientos financieros y la ausencia de apoyo lingüístico. Las creencias y normas culturales pueden influir en la asimilación de los servicios financieros formales por parte de las personas migrantes y refugiadas, que pueden ser reacias a endeudarse, aceptar o pagar intereses o utilizar a fiadores para obtener préstamos, limitando así su participación en los mercados crediticios convencionales. Por estas razones, para financiar la creación de sus empresas, las personas migrantes y refugiadas a menudo dependen de sus ahorros personales y de los préstamos informales de la familia, los amigos, la comunidad coétnica y la diáspora en general ³⁹.

Asunto	Desafíos específicos
Acceso limitado a la financiación	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso limitado a la financiación inicial • Elevados requisitos de crédito y garantías • Historial de crédito limitado • Altas restricciones en el acceso a la financiación y a las cuentas bancarias basadas en la situación jurídica
Dependencia en la financiación informal	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos niveles de educación financiera • Ausencia de servicios de traducción para ayudar a llenar las solicitudes de financiación

3.5 Redes y sensibilización

Falta de redes de apoyo

La capacidad de aprovechar las redes de apoyo coétnico se considera a menudo un factor de motivación para las actividades de emprendimiento. En ciertos contextos, las personas migrantes y refugiadas pueden no tener dichas redes en su país de destino, especialmente si no es uno de los países de acogida tradicionales de su país de origen. Además, a través de su migración o desplazamiento forzado, las personas migrantes y refugiadas pueden haberse desconectado de sus redes anteriores. Los estudios sobre el emprendimiento de las personas refugiadas hacen hincapié en que las redes sociales digitales de la diáspora no pueden sustituir a las redes de las comunidades locales para ayudar con los aspectos prácticos cotidianos, y que, al carecer de ese capital social local, las personas migrantes y refugiadas pueden tener mayores dificultades para acceder al apoyo y a la información y para navegar por el entorno institucional y regulatorio de las empresas en el país de acogida. Más allá de las redes coétnicas, las personas migrantes y refugiadas a menudo carecen de las redes sociales más amplias que son esenciales para tener éxito como emprendedores. Las personas migrantes y refugiadas recién llegadas de países y culturas específicas pueden estar particularmente en desventaja a la hora de acceder a las redes sociales en comparación con aquellos cuyos países y culturas han estado presentes durante mucho tiempo en el país de destino ⁴⁰.

Aunque las redes locales siguen siendo fundamentales para apoyar las actividades de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas, los cambios en los patrones de movimiento y la evolución demográfica de las poblaciones de migrantes han creado nuevas oportunidades para la formación de redes empresariales transnacionales sólidas. En general, las redes de la diáspora se están expandiendo en medio de la diversificación de los países de destino de las poblaciones migrantes y de la diversificación de la composición interna de los grupos de migrantes, que incluyen cada vez más poblaciones menos heterogéneas en términos de nivel de cualificación, región de origen, género y otras características. Esta expansión ha impulsado el desarrollo de organizaciones y redes específicas de la diáspora, algunas de las cuales han sido diseñadas con el objetivo explícito de apoyar el emprendimiento global.

Populismo y xenofobia

Las personas migrantes y refugiadas sufren discriminación y estigmatización en muchos de los países de acogida, lo que tiene un impacto significativo en su capacidad para desarrollar negocios exitosos. Las políticas -ya sean formales o informales, públicas o privadas- pueden tener una influencia determinante en la capacidad de los emprendedores migrantes y refugiados para superar la pérdida de capital humano, financiero y social que a menudo experimentan al trasladarse de un país a otro. La habilitación de la legislación nacional (por ejemplo, que otorga derechos a la libertad de circulación, al empleo, al trabajo por cuenta propia y la propiedad), una política gubernamental favorable (por ejemplo, sobre el reconocimiento de cualificaciones, el acceso a prestaciones sociales, la formación lingüística asequible y otras oportunidades educativas), la participación activa del sector privado (por ejemplo, las instituciones financieras inclusivas, las asociaciones empresariales y las empresas locales) y el apoyo a las comunidades locales (por ejemplo, que se comprometen con la integración socioeconómica de los recién llegados y defienden su integración), pueden ser los factores que faciliten el éxito de los emprendimientos entre las personas migrantes y refugiadas.

Problema	Desafíos específicos
Falta de redes de apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Desconexión de redes anteriores• Falta de redes coétnicas• Desconexión de redes de emprendedores más amplias
Populismo y xenofobia	<ul style="list-style-type: none">• Altos niveles de estigmatización y discriminación contra personas migrantes y refugiadas• Insuficiente promoción de modelos a seguir• Promoción limitada de iniciativas de emprendimiento de personas migrantes y refugiadas

PARTE 2.

1. FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE FOMENTO DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA

Los objetivos de las políticas y las opciones de políticas que se ofrecen en esta guía no están pensados para que se ajusten a todos los casos. Cada jurisdicción debería centrarse en la formulación de un enfoque cohesivo del emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas que tenga en cuenta los factores contextuales pertinentes. En muchos entornos, no habrá un enfoque o una política de emprendimiento para personas migrantes o refugiadas. Esta sección tiene por objeto ofrecer recomendaciones sobre cómo iniciar la conversación sobre políticas para desarrollar un enfoque cohesivo. Los responsables de la formulación de políticas deberían basar la elaboración de opciones de política en un análisis contextual de la inclusión económica y social de las personas migrantes y refugiadas. El análisis contextual debe concentrarse en tres áreas clave:

(i) **Ecosistemas de emprendedores locales:** Las oportunidades económicas para las personas migrantes y refugiadas dependen de los ecosistemas de emprendedores generales de los países de acogida (que afectan tanto a los emprendedores autóctonos como a los no nacionales), así como de factores específicos de la actividad empresarial de las personas refugiadas y migrantes (por ejemplo, la diáspora local, las relaciones entre los países de acogida y los países de origen, el acceso a los servicios de apoyo a las empresas o la demanda de los mismos, las consideraciones urbanas o rurales y los factores a nivel comunitario).

(ii) **Competencias y habilidades individuales:** La disponibilidad de programas de formación y de programas de desarrollo de competencias es un factor importante para facilitar las actividades de emprendimiento. El reconocimiento de las habilidades de las personas migrantes y refugiadas es también clave para evaluar las oportunidades y desarrollar soluciones.

(iii) **Reglamentos y regímenes de integración:** El grado en que las personas refugiadas y migrantes logran aprovechar las oportunidades de emprendimiento depende de las normas y reglamentos de integración del país de acogida. Lograr claridad en las regulaciones y los esquemas de integración local tiene como objetivo principal establecer los parámetros de lo que es posible en un marco existente. Es importante tener en cuenta los reglamentos y los regímenes de integración regionales, nacionales y locales que pueden afectar a los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas.

Esta sección se basa en el debate con expertos para ilustrar cómo se están promoviendo enfoques nacionales para el emprendimiento de personas migrantes y refugiadas en diversos contextos. Las opciones de políticas que aquí se presentan ponen de relieve la importancia de alinearse con los desafíos específicos de cada país, el panorama político local, el emprendimiento nacional más amplio, las políticas de migración y refugiados y los marcos internacionales. Por último, los responsables de la formulación de políticas deben establecer metas y objetivos específicos y medir los efectos y resultados de las iniciativas de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas. En el cuadro que figura a continuación se resumen los objetivos de las políticas y las acciones recomendadas.

Área de Políticas 1: Formulación de una estrategia nacional de fomento de la iniciativa emprendedora

Opciones de políticas	Recomendaciones
Identificar oportunidades y retos específicos de cada país (y más localizados) para los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mapear el estado de emprendimientos de personas migrantes y refugiadas en el país y en sus regiones, considerando las diferencias dentro de cada grupo. • Perfilar las habilidades, capacidades y experiencia de las personas migrantes y refugiadas, para comprender el potencial para emprender. • Identificar las industrias y los sectores que ofrecen oportunidades potenciales para emprender.
Garantizar la coherencia del enfoque empresarial de las personas migrantes y refugiadas con políticas más amplias en materia de emprendimiento, migración y refugiados a nivel local, nacional y regional.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las posibles fuentes de incoherencia o conflicto entre las estrategias nacionales y locales para el emprendimiento y para la gestión e integración migratoria, utilizando instrumentos tales como los Indicadores de Gobernanza de la Migración de la OIM y el Cuadro de Mando de Indicadores para la Medición de la Coherencia Institucional y Política de KNOMAD. • Alinear el enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con la política de migración y la política de refugiados en todos los niveles. • Alinear las estrategias emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas con una estrategia emprendedora más amplia, y garantizar que las instituciones apropiadas posean la estrategia. • Identificar a las partes locales interesadas (por ejemplo, el sector privado, los espacios de trabajo conjunto, los centros comunitarios, las incubadoras y los aceleradores) que podrían apoyar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. • Detallar las implicaciones para el apoyo social y el proceso de integración de las personas migrantes y refugiadas que inician un negocio, y considerar la posibilidad de permitirles participar en iniciativas y actividades de emprendimiento a la vez que reciben apoyo social, asegurando que dicho apoyo no desincentive las actividades de emprendimiento o de subsistencia.
Garantizar la coherencia del enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con los marcos internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar metas, objetivos e indicadores específicos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en los que se entrecruzan las áreas de políticas de migración, desplazamiento y emprendimiento, y definir acciones que puedan maximizar los beneficios vinculando las áreas de políticas de emprendimiento, migración y desplazamiento. • Alinear los enfoques emprendedores de las personas migrantes y refugiadas con los "Principios rectores sobre el acceso de refugiados y otras personas desplazadas al mercado de trabajo" de la Organización Internacional del Trabajo. • Identificar formas de alinear las políticas y programas de migración y emprendimiento con los objetivos y resultados previstos en la Declaración de Nueva York de 2015 y los próximos pactos mundiales sobre refugiados y para la migración. • Alinear los enfoques emprendedores de las personas migrantes y refugiadas con la Nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas y otros procesos y compromisos globales, por ejemplo, la Cumbre Humanitaria Mundial. • Considerar las lecciones aprendidas y las directrices desarrolladas por la Iniciativa Conjunta de las Naciones Unidas de Migración y Desarrollo. • Armonizar el enfoque emprendedor de las personas refugiadas con las obligaciones de los Estados interesados en virtud del derecho internacional y nacional de los refugiados
Medir y compartir los resultados de las iniciativas emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar objetivos específicos y métricas claras de rendimiento para las iniciativas de emprendimiento de personas migrantes y refugiadas. • Llevar a cabo evaluaciones regulares y exhaustivas y difundir ampliamente los resultados y las lecciones aprendidas, para informar a las partes interesadas sobre el funcionamiento de la intervención. • Incorporar retroalimentación de las evaluaciones para mejorar el impacto de las iniciativas emprendedoras de las personas migrantes y refugiadas.

1.1 Identificar oportunidades y retos específicos de cada país para los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas

Uno de los primeros pasos para formular un enfoque coherente para los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas es trazar un mapa de su estado dentro de un país o región. Cuando sea posible, los encargados de la formulación de políticas deberían invertir en investigaciones sobre el nivel de emprendimiento entre los diferentes grupos de personas migrantes y refugiadas, así como en la elaboración de perfiles de las habilidades, habilidades y experiencia de las personas migrantes y refugiadas para comprender el potencial del emprendimiento. Un paso importante es evaluar y trazar un mapa del apoyo disponible para las personas migrantes y refugiadas a través de iniciativas de emprendimiento generales y específicas, para identificar las lagunas en el apoyo y los programas que podrían ampliarse. La promoción inclusiva del emprendimiento puede lograrse mediante la participación en iniciativas y programas existentes para obtener información sobre cómo pueden apoyar mejor a las empresas de personas migrantes y refugiadas.

Las personas migrantes y refugiadas no deben ser vistas como un grupo homogéneo. Las diferencias en los factores demográficos, geográficos y jurídicos determinan las posibilidades de emprendimiento y de apoyo a las iniciativas. Los responsables de la formulación de políticas deberían tener en cuenta las diferencias como la condición jurídica, la nacionalidad, la educación, el género y la edad; la comprensión de cómo varían estas características entre los distintos grupos de personas refugiadas y migrantes y dentro de cada uno de ellos permite a los responsables de la formulación de políticas desarrollar intervenciones más específicas y, por lo tanto, más eficaces.

En el recuadro 1.1 se ilustra el número de iniciativas de fomento al emprendimiento que analizan factores contextuales específicos de cada país y más localizados para dar forma a sus programas. Estas iniciativas están identificando las industrias potenciales en las que podrían existir oportunidades de negocio para los emprendedores migrantes y refugiados. Al centrarse en mercados e industrias relevantes sin explotar, estas iniciativas están evitando problemas relacionados con la saturación del mercado local.

1.2 Garantizar la coherencia del enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con políticas más amplias en materia de emprendimiento, migración y refugiados a nivel local, nacional y regional


Las iniciativas de políticas de emprendimiento para las personas migrantes y refugiadas no deben desarrollarse sin tener en cuenta las políticas más amplias sobre emprendimiento, migración y refugiados. Las políticas de emprendimiento exitosas para personas migrantes y refugiadas deben alinearse con la agenda más amplia sobre emprendimiento, integración e inclusión para asegurar que se logren sinergias. Los responsables de la formulación de políticas deberían considerar la manera de alinear

Recuadro 1.1. Iniciativas que consideran oportunidades y desafíos específicos de cada país y más localizados

Europa: En el *Plan de Acción sobre Emprendimiento 2020 de la Unión Europea* se reconoce que las personas migrantes representan un conjunto de potencial emprendedor que no se aprovecha lo suficiente, dado que, a pesar de tener mayores tasas de creación de empresas, se enfrentan a dificultades particulares debido a las barreras de información, conocimiento e idioma. Por consiguiente, en el Plan de Acción se recomienda que los Estados miembros estudien la posibilidad de realizar intervenciones normativas y legislativas para facilitar la creación de empresas de personas migrantes y ofrecerles oportunidades para acceder a la información pertinente y a las redes empresariales.

Alemania: El *proyecto Endeava* tiene como objetivo identificar oportunidades particulares para el emprendimiento de las personas refugiadas en Alemania, en asociación con incubadoras de empresas y centros de apoyo. Basándose en la comprensión de las habilidades y necesidades de las personas refugiadas, Endeava está investigando y catalogando modelos de negocio rentables, escalables y replicables dentro de las comunidades en las que trabaja que pueden proporcionar rutas hacia una integración económica exitosa.

Mundial: ACNUR está utilizando un análisis del mercado y de la cadena de valor en casi todas las operaciones en las que tiene programas de medios de subsistencia, y está trazando oportunidades de negocio y retos específicos para las personas refugiadas en el mercado local.

 **Turquía:** El programa *Medios de Vida de la OIM* lleva a cabo estudios de mercado antes de la selección de los participantes, a fin de determinar dónde en las economías locales podrían llenar vacíos los emprendedores refugiados e informar sobre la selección de las zonas geográficas en las que funcionará el programa.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

las iniciativas de políticas de emprendimiento para personas migrantes y refugiadas con un panorama político más amplio, prestando atención a las iniciativas políticas a nivel supranacional, nacional, estatal y local para garantizar que se desarrollen acciones políticas coherentes. La próxima guía de la OIM sobre migración y Agenda 2030 es una herramienta útil para este ejercicio.

En el recuadro 1.2a se ilustran las iniciativas políticas supranacionales, nacionales, estatales y locales que ofrecen oportunidades para garantizar un enfoque coherente de la iniciativa de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas en consonancia con políticas más amplias. En el recuadro 1.2b se ofrece un análisis detallado del Enfoque del Modelo de Graduación (EMG), que proporciona información sobre la forma en que los encargados de la formulación de políticas pueden garantizar la coherencia de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas con el programa de políticas más amplio. Los recuadros 1.2c, 1.2d, 1.2e y 1.2f proporcionan detalles adicionales sobre ejemplos específicos de intentos supranacionales (Europa), nacionales (Estados Unidos), estatales (Victoria, Australia) y locales (OCDE) para garantizar la coherencia en las políticas.

Recuadro 1.2a. Iniciativas que garantizan la coherencia del enfoque de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas con las políticas más amplias en materia de emprendimiento y migración y refugiados.

Nivel supranacional

Europa: La *estrategia de la UE para promover los emprendimientos de las personas migrantes* reconoce que el emprendimiento es un poderoso motor del crecimiento económico y que las personas migrantes representan un grupo importante de emprendedores potenciales. Pero las personas migrantes pueden enfrentarse a obstáculos jurídicos, culturales y lingüísticos específicos, por lo que la Comisión Europea pretende facilitar el emprendimiento entre las personas migrantes. La Comisión considera importante compartir los enfoques, prácticas y lecciones aprendidas entre las administraciones públicas, las organizaciones financieras y de desarrollo empresarial, las empresas sociales, las organizaciones sin ánimo de lucro y las instituciones educativas que apoyan los emprendimientos de las personas migrantes a nivel local, regional y nacional.

África: Sobre la base de los acuerdos bilaterales de exención de visados entre Etiopía y Kenia, Etiopía y Djibouti, y Kenia y Uganda, los Estados miembros de la *Autoridad Intergubernamental sobre el Desarrollo (IGAD)* de África Oriental están avanzando hacia un protocolo regional sobre la libre circulación de personas.

África Oriental: La *Comunidad Africana Oriental (CAO)* ha hecho hincapié desde hace tiempo en la libre circulación de personas como piedra angular de la cooperación y la integración regionales. Además del Protocolo de 2009 sobre el establecimiento del Mercado Común de la CAO, que elimina las restricciones a la circulación de la mano de obra y los servicios, la CAO ha seguido promoviendo la circulación de emprendedores y proveedores de servicios mediante la adopción de acuerdos de reconocimiento mutuo para garantizar la transferibilidad de las cualificaciones dentro de profesiones específicas (por ejemplo, ingenieros).

África Occidental: Los protocolos de libre circulación adoptados por la *Comunidad Económica de los Estados de África Occidental* otorgan a las personas refugiadas los mismos derechos de residencia y empleo de que disfrutaban los ciudadanos de la Comunidad.

África del Sur: La *Comunidad de Desarrollo de África Austral (SADC)*, por sus siglas en inglés promueve la cooperación entre los Estados miembros para fortalecer el crecimiento económico, la paz y la seguridad y el desarrollo humano. Los servicios de inmigración de la SADC están elaborando un Protocolo sobre la facilitación de la circulación de personas a fin de reducir los obstáculos a la entrada y residencia de los ciudadanos de la SADC en otros Estados miembros y proteger sus derechos y el acceso al mercado laboral en esos Estados.

Sudeste de Asia: La *Asociación de Naciones del Sureste Asiático* desempeña una función de coordinación en la región, estableciendo marcos normativos comunes y colaborando en esferas como el crecimiento económico, el progreso social y la paz y la estabilidad. En noviembre de 2017, los dirigentes de la Asociación firmaron el Consenso para la Protección y Promoción de los Derechos de los Trabajadores Emigrantes, que establece el compromiso de la región con el trato humano y justo de los trabajadores migrantes y con la mejora de su acceso a la justicia, la protección social y los servicios de salud.

Nivel nacional

Costa Rica: *Vivir la Integración* es el programa Medios de Vida del ACNUR en Costa Rica para ayudar a las personas refugiadas a mejorar su integración local. El objetivo es capacitar a las personas refugiadas vulnerables para que puedan crear medios de vida sostenibles mediante el empleo o el trabajo por cuenta propia. El programa se beneficia de un marco regulador nacional propicio. Costa Rica permite a las personas refugiadas dos apelaciones de asilo y les concede el derecho a trabajar y asistir a la escuela mientras se procesan sus peticiones. La Ley General de Migración y Extranjería de 2009 y la Política Migratoria Integral (2013–2023) fueron los primeros pasos hacia la creación de un marco político integral sobre inmigración. La ley y la política destacan por su definición de integración, que incluye a las personas inmigrantes, retornadas y a la diáspora.

/...

Recuadro 1.2a. Iniciativas que garanticen la coherencia del enfoque de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas con las políticas más amplias en materia de emprendimiento y migración y refugiados.(Concluido).

Ecuador: La reciente introducción de la *Ley Orgánica de Movilidad Humana* concede a las personas refugiadas el estatuto de residentes para permitir su plena integración en la sociedad. Se están distribuyendo tarjetas de identidad para ayudar a las personas refugiadas a acceder a sus derechos constitucionales.

Somalia: Una asociación entre la *Organización Internacional del Trabajo* y el *Gobierno del Japón* tuvo por objeto ayudar a las personas refugiadas somalíes retornadas a establecer medios de vida sostenibles, incluso mediante la creación de empresas. El proyecto está directamente relacionado con el programa de repatriación e integración del ACNUR para personas refugiadas y desplazadas internas en Somalia, así como con el Programa Conjunto sobre Gobernanza Local, a fin de asegurar una estrecha coordinación con una labor más amplia en materia de repatriación e integración de las personas refugiadas y con los esfuerzos de gobernanza local para apoyar la paz y la reconciliación en curso en la zona, como se indica en el Pacto de Somalia.

Estados Unidos: La *Oficina de Reasentamiento de Refugiados (ORR)*, por sus siglas en inglés) no sólo apoya el emprendimiento de las personas refugiadas a través de las subvenciones del programa de Desarrollo de la Microempresa (MED, por sus siglas en inglés), sino que también redacta, propone e implementa políticas nacionales para el reasentamiento de personas refugiadas, identifica los problemas emergentes relacionados con las personas refugiadas y responde a las investigaciones legislativas, políticas y del Congreso.

A nivel estatal

Australia: LaunchVic es la nueva agencia de desarrollo de ecosistemas de start-ups del Estado de Victoria, que invierte en vulsar la inversión en nuevas empresas y aumentar el número de empresas de éxito que contribuyen a la economía a través del empleo y la contribución al producto interior bruto. Sus objetivos estratégicos clave son involucrar a la comunidad victoriana en el ecosistema de start-ups, y posicionar a Victoria como un ecosistema de start-ups reconocido internacionalmente. Su estrategia enfatiza la necesidad de más programas y actividades para impulsar la diversidad y la inclusión en la comunidad emergente. La tercera ronda de financiación de LaunchVic es un ejemplo. Anunciada en junio de 2017, la ronda de subvenciones tenía por objeto apoyar a las organizaciones en la ejecución de programas que mejoren el acceso y la participación en el ecosistema de start-ups de personas migrantes y refugiadas de primera generación en Victoria.

A nivel local

España: La Agencia de Desarrollo del Ayuntamiento de Barcelona puso en marcha en 2004 un modelo de emprendimiento inclusivo, para hacer del emprendimiento una opción realista para todas las personas. El modelo de Barcelona Activa es "universal", "a medida", "mixto" e "integrado": se dirige a todas las personas que quieren ser emprendedoras. Sus herramientas y servicios están adaptados para la población más vulnerable, que puede no beneficiarse de los servicios empresariales convencionales. Combina herramientas y servicios online y presenciales, permitiendo a las personas con limitaciones de tiempo y movilidad crear su itinerario personalizado para la puesta en marcha de su emprendimiento. Para las personas que no están preparadas para crear una empresa, ofrece la posibilidad de formación y coaching. El modelo ha apoyado a 18.000 nuevas empresas, creando 32.000 puestos de trabajo.

Recuadro 1.2b. El modelo de graduación del ACNUR (Nivel internacional)

El GMA es un programa para mejorar la autosuficiencia de las familias que viven en pobreza extrema. El ACNUR, con el apoyo de Trickle Up, ha estado implementando este modelo en contextos de personas refugiadas desde 2014.

- El GMA incluye los siguientes componentes:
- Identificar los hogares más vulnerables dentro de una comunidad
- Proporcionar una transferencia de dinero en efectivo regular y con un límite de tiempo que les permita satisfacer sus necesidades básicas
- Ayudar a las familias a planificar sus medios de subsistencia y transferir sus activos productivos
- Desarrollar su capacidad de ahorrar dinero como una herramienta para desarrollar la resiliencia
- Mejorar sus habilidades técnicas y empresariales a través de la formación de medios de subsistencia
- Asegurar la mentoría de los participantes a lo largo de todo el proceso de manera que se desarrolle su confianza en sí mismos.

Impacto en Ecuador: El GMA es la principal herramienta de la estrategia Medios de Vida del ACNUR en Ecuador. La oficina del ACNUR en Ecuador puso a prueba la GMA en 2015 con 200 hogares de personas refugiadas urbanas, la mayoría de ellas de Colombia, pero algunos locales. Apenas 18 meses después de que comenzaron los servicios, los participantes reportaron un aumento general en los ingresos. El programa tuvo una tasa de éxito de graduación del 72%. El ingreso medio per cápita de los hogares fue de USD 66,31 en 2015, que aumentó a USD 86,09 en 2017, lo que indica el éxito del programa en cuanto a permitir a los hogares participantes cumplir el punto de referencia de ingresos del GMA. El GMA actual comenzó en abril de 2016 y en diciembre de 2017 había inscrito a 2.272 familias. Alrededor de 260 familias se habían graduado a finales de diciembre de 2017. Se estima que aproximadamente el 80 por ciento de los graduados crearon su propia pequeña empresa. Se espera que en 2018 se integren unas 600 nuevas familias.

Impacto en Costa Rica: El GMA es un componente importante del programa Vivir la Integración del ACNUR, que tiene por objeto empoderar a las personas refugiadas vulnerables para que puedan crear medios de vida sostenibles mediante el empleo o el trabajo por cuenta propia. Cerca de 2.000 personas refugiadas se han beneficiado del programa Vivir la Integración desde 2014. Entre los 200 participantes en el proyecto piloto de la GMA de 2014, las tasas de desempleo disminuyeron del 36% al 4%, mientras que el empleo por cuenta propia aumentó del 24% al 59%.

Replicabilidad: Los resultados de los proyectos piloto del ACNUR en el Ecuador, Costa Rica y Egipto han ilustrado la forma en que el enfoque puede ampliarse con éxito para apoyar a las personas refugiadas. Esto ha llevado al ACNUR a ampliar el enfoque y llevarlo a Argentina, Burkina Faso, Mozambique, Sudán, Zambia y Zimbabue.

La programación del GMA está creciendo rápidamente, con unas 60 implementaciones en todo el mundo. Se está convirtiendo en una parte integral de los sistemas gubernamentales de protección social y de la programación regular de las ONG y los donantes.

Fuente: CGAP, Estado de los programas de graduación, diciembre de 2016.

Recuadro 1.2c. Estrategia de la Unión Europea para promover el emprendimiento entre las personas migrantes (Nivel supranacional)

Facilitar el emprendimiento entre las personas migrantes es uno de los objetivos del Plan de Acción 2020 sobre Emprendimiento de la UE y del Plan de Acción de la UE para la integración de los nacionales de terceros países. La Comisión Europea considera importante compartir los enfoques, prácticas y lecciones aprendidas entre las administraciones públicas, las organizaciones financieras y de desarrollo empresarial, las empresas sociales, las organizaciones sin fines de lucro y las instituciones educativas que apoyan los emprendimientos de las personas migrantes a nivel local, regional y nacional.

Se han tomado dos medidas: En 2016, la UE celebró una conferencia y publicó una guía sobre los emprendimientos de las personas migrantes. En junio de 2017, la UE inició cuatro proyectos de dos años de duración sobre creación de capacidad empresarial para jóvenes inmigrantes (ME4Change, EntryWay, Fresh Start y YOU-ME) que abarcan nueve países: Alemania, Bélgica, España, Finlandia, Grecia, Italia, Países Bajos, Reino Unido y Suecia. Cada proyecto tiene tres enfoques:

- Identificar a los potenciales emprendedores entre las personas migrantes y sensibilizar sobre el emprendimiento en las comunidades de migrantes
- Impartir programas de formación (por ejemplo, sobre el emprendimiento, la planificación empresarial, los aspectos jurídicos de la creación de empresas y la contratación de empleados, etc.)
- Apoyar a los emprendedores migrantes y a los futuros empresarios a través de programas de mentoría.

Para promover el desarrollo de redes y el intercambio de buenas prácticas en los emprendimientos de las personas migrantes, en octubre de 2017 se iniciaron cuatro proyectos (EMEN, EMEN-UP, MAGNET y MEGA) que abarcan 11 países: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, España, Francia, Grecia, Italia, Países Bajos, Polonia y Reino Unido. Estos proyectos se centran en el apoyo a la creación de redes de organizaciones que trabajan en el ámbito del emprendimiento en personas migrantes a través de:

- facilitar el aprendizaje mutuo
- evaluar y mejorar los sistemas de apoyo
- transferir buenas prácticas
- aprovechar las sinergias
- desarrollar colaboraciones estratégicas

En particular, EMEN (European Migrant Entrepreneurship Network) identifica y promueve la rápida aplicación de las mejores prácticas de apoyo a los emprendedores migrantes que no pueden obtener los servicios tradicionales de apoyo a la creación de empresas. El proyecto tiene por objeto desarrollar y promover planes de apoyo no sólo para los emprendedores migrantes, sino también para las empresas sociales e inclusivas que benefician a las personas migrantes. EMEN ayudará a los proveedores de servicios a mejorar la calidad de sus servicios, así como a innovar y ampliarlos.

El proyecto tiene por objeto crear tres comunidades de práctica abiertas a todos los que apoyan los emprendimientos de las personas migrantes. Cada comunidad abordará un componente clave de un ecosistema integral para apoyar los emprendimientos de las personas migrantes.

- Coaching y mentorías (dirigido por Social Impact GmbH, una agencia de innovación social con sede en Berlín)
- Acceso a financiación (dirigido por THUAS-FINE, la Unidad de Investigación para la Inclusión Financiera y el Nuevo Emprendimiento de la Hogeschool de La Haya)
- Profesionalización y gestión de la diversidad (dirigido por UNITEE, la única organización a nivel de la UE que representa a emprendedores y profesionales con antecedentes migratorios).

Estas tres áreas son fundamentales para apoyar los emprendimientos de las personas migrantes a corto y mediano plazo. Las comunidades de práctica operan a través de foros web y teleconferencias y también se reúnen en conferencias anuales, así como en talleres añadidos a otros eventos. De este modo, el proyecto permitirá el aprendizaje entre pares entre los profesionales, y los conocimientos adquiridos se sintetizarán y difundirán a través del sitio web del proyecto, las publicaciones y las presentaciones en los actos pertinentes.

Fuente: Comisión Europea, Emprendedores migrantes; EMEN, Últimas noticias.

Recuadro 1.2d. Programa de Desarrollo de Microempresas, Estados Unidos (Nivel nacional)

El Programa ORR MED concede subvenciones a agencias que ayudan a las personas refugiadas a desarrollar, ampliar o mantener sus propios negocios y a ser financieramente independientes.

Objetivos: El objetivo general es promover la autosuficiencia económica de las personas refugiadas mediante la prestación de asistencia para el desarrollo, expansión o mantenimiento de microempresas de personas refugiadas. El programa tiene dos objetivos: (1) apoyar a las personas refugiadas a crear microempresas mediante la concesión de préstamos MED, formación y asistencia técnica, y (2) ayudarles a desarrollar un historial crediticio y/o a reparar su puntaje crediticio. Las actividades permitidas incluyen asistencia técnica, mantenimiento de un fondo de préstamos rotatorios (incluidos préstamos para la construcción de créditos) y un fondo de reserva para pérdidas en préstamos, así como actividades administrativas asociadas con la administración del programa. Las personas beneficiarias de la subvención también tienen la opción de proporcionar préstamos de crédito a los clientes refugiados que tienen la intención de solicitar un préstamo MED pero que primero necesitan ayuda para construir o reparar un historial de crédito.

Grupos destinatarios: El programa está disponible para personas elegibles de los siguientes grupos: personas refugiadas, asiladas, personas de Cuba y Haití, titulares de Visas Especiales de Inmigrante de Irak y Afganistán, americanos-asiáticos y víctimas de trata de personas. Los clientes refugiados elegibles pueden pedir un préstamo para desarrollar una microempresa (una pequeña empresa que emplea a 10 o menos personas y que requiere un pequeño capital inicial). La mayoría de las microempresas son empresas familiares que emplean a una o dos personas, incluido el dueño o la dueña del negocio.

Enfoques y actividades: ORR ha apoyado proyectos MED financiando agencias públicas, agencias de desarrollo económico comunitario, asociaciones locales de asistencia mutua y agencias voluntarias con subvenciones que van desde USD 146.000 a USD 300.000 por año durante cinco años, a través de un rígido y competitivo proceso de solicitud de subvenciones. Las personas beneficiarias son responsables de la implementación del proyecto de acuerdo con las directrices de la ORR. Deben presentar una descripción semestral, datos cuantitativos e informe financiero, en los que se comparen los logros reales con los objetivos del período.

Las organizaciones sin fines de lucro pueden utilizar las subvenciones para un fondo rotatorio de préstamos, una reserva de pérdida de préstamos y asistencia técnica, por ejemplo, para actividades de networking y divulgación; para proporcionar asistencia técnica previa al préstamo, como consultas comerciales individuales; capacitación en el aula; preparación de planes de negocios y acceso al crédito comercial. La subvención también podrá utilizarse para proporcionar asistencia técnica posterior al préstamo a empresas que sean propiedad de personas refugiadas y para sufragar los gastos administrativos relacionados con el programa.

Un cliente elegible puede pedir prestado hasta USD 15.000, reembolsables dentro de 60 meses con intereses que no excedan la tasa preferencial más el 4 por ciento. El préstamo puede ser utilizado para capital de trabajo, inventarios, suministros, muebles, instalaciones, maquinaria, herramientas, equipos, renovación de edificios y mejoras a los arrendamientos. Algunos ejemplos de los tipos de negocios que los clientes refugiados poseen y manejan incluyen restaurantes étnicos, tiendas de conveniencia, venta al por menor y reparación de neumáticos, reparación de teléfonos, venta al por menor de joyas, reparación de automóviles, salones de belleza, alteraciones, importación/exportación, transporte, operaciones de taxis y limusinas, cobranza de facturas médicas y negocios de cuidado infantil en el hogar.

Los programas MED son responsables de la gestión y el cobro de los préstamos que desembolsan durante todo el período del proyecto.

A lo largo de los años, ORR ha alentado a sus beneficiarios a buscar préstamos y fondos operativos para sus proyectos MED de otras fuentes. Actualmente, casi todas las personas beneficiarias de ORR MED se benefician de subvenciones de la Administración de Pequeñas Empresas, el Fondo de Instituciones Financieras de Desarrollo Comunitario del Departamento del Tesoro, fundaciones, corporaciones e instituciones financieras como Citi, Wells Fargo, Capital One y Bank of America. Como resultado, una parte significativa de los fondos que desembolsan cada año a los prestatarios refugiados se apalancan de otras fuentes. La disponibilidad de fondos de préstamo de otras fuentes ha permitido a los programas prestar más que el límite de USD 15.000, para satisfacer las necesidades de capital de esos prestatarios.

Impacto: Desde 1991, el programa ORR MED ha permitido que miles de personas refugiadas sean económicamente autosuficientes al proporcionarles capital, y la formación y asistencia técnica necesarias para iniciar su propio negocio. En el año fiscal 2015, los programas MED prestaron servicios a más de 2.000 personas refugiadas, incluyendo asesoramiento personalizado, capacitación empresarial y asistencia técnica antes y después de los préstamos, incluyendo la preparación de planes de negocios y la financiación para iniciar, ampliar o fortalecer un negocio. Los programas MED han otorgado 558 préstamos de un promedio de USD 8.000 a las poblaciones atendidas por los ORR. Las empresas que se crearon o se mantuvieron gracias al programa MED contribuyeron con 1.163 puestos de trabajo a la economía de los Estados Unidos.

Fuente: ORR, Desarrollo de microempresas, Diciembre 2016.

Recuadro 1.2e. OCDE - Integración local de personas migrantes y refugiadas (Nivel local)

Un estudio reciente de la OCDE titulado "Trabajar juntos para la integración local de las personas migrantes y refugiadas" describe cómo los países, regiones y ciudades pueden adoptar un enfoque territorial para integrar a las personas migrantes y por qué deberían hacerlo⁴¹. Reúne 12 lecciones para desarrollar e implementar políticas de integración de personas migrantes a nivel local. La integración es una cuestión transversal que afecta a todos los sectores políticos (por ejemplo, educación, salud, vivienda, asistencia social). Las ciudades también intervienen en el empleo y la integración laboral, proporcionando una amplia gama de servicios esenciales a las personas recién llegadas y a las personas migrantes de larga data, incluido el apoyo al emprendimiento. Las lecciones proporcionan las siguientes ideas para las autoridades locales con el fin de promover los emprendimientos entre las personas migrantes y refugiadas.

Gobernanza multinivel

Las autoridades locales y regionales pueden informar a las partes interesadas sobre las iniciativas nacionales para desarrollar el emprendimiento que se aplican también a las personas migrantes que viven en su territorio. Además, pueden informar a los niveles superiores del gobierno sobre la experiencia local con iniciativas exitosas de emprendimiento migratorio. Este intercambio puede producirse, por ejemplo, a través de diálogos temáticos entre los distintos niveles de gobierno que permitan el intercambio de información y la coordinación (por ejemplo, a través de iniciativas como las mesas redondas nacionales y locales y las estrategias nacionales integradas). La mayoría de las intervenciones a favor de los emprendimientos de las personas migrantes son locales y dependen en gran medida de la infraestructura y las organizaciones comunitarias.

Romper silos: integrar políticas a nivel local

Mecanismos de información: Las autoridades locales pueden garantizar que las personas migrantes dispongan de información sobre oportunidades de emprendimiento, creación de capacidad y financiación. Específicamente, pueden garantizar que los puntos de entrada tradicionales para las personas migrantes recién llegadas, así como las entidades que ofrecen servicios complementarios a las personas migrantes, como los centros locales de acogida, los centros de enseñanza de idiomas, los centros de evaluación y orientación de competencias y los organismos públicos de empleo, estén equipados con información actualizada sobre las oportunidades de emprendimiento. Dadas las bajas tasas de participación de las personas migrantes en los programas de apoyo público, las ciudades también podrían llegar más directamente a las comunidades de migrantes.

Coherencia de las políticas: Para garantizar que las personas migrantes tengan la oportunidad de desarrollar habilidades para emprender como todas las demás personas, las autoridades locales deberían tratar de garantizar que todas las políticas pertinentes estén alineadas. Esto implica identificar y abordar los obstáculos a los que se enfrentan las personas migrantes como resultado de su limitado conocimiento del entorno empresarial y regulatorio local, así como los obstáculos a los que se enfrentan para acceder a formación emprendedora por razones relacionadas con la falta de información, los requisitos relacionados con el idioma y los certificados de educación, así como con las horas de trabajo incompatibles. Específicamente, las administraciones locales deberían tener en cuenta la situación de las mujeres migrantes, quienes podrían encontrar obstáculos en relación con el cuidado de sus hijas e hijos y las barreras culturales.

Ejemplos:

- Plan Einstein de la ciudad de Utrecht es una capacitación de ocho semanas para que los emprendedores desarrollen una propuesta de valor para iniciar su propio negocio. La capacitación está dirigida a la comunidad local y a las personas refugiadas y se enseña en inglés y holandés.
- Otras ciudades ofrecen apoyo en el idioma de las comunidades objetivo-pertinentes; por ejemplo, en Copenhague, un programa de formación emprendedora ofrece cursos en muchos idiomas a través de una red de instructores profesionales de las comunidades de migrantes para que el apoyo sea más atractivo y para evitar la necesidad de traducción o interpretación. Otras ciudades ofrecen paquetes integrados de emprendimiento con formación en idiomas, habilidades de mercadeo, el entorno jurídico y empresarial y la autosuficiencia, así como financiación inicial.
- Eigen Werk ofrece paquetes integrados de apoyo al emprendimiento para todos los habitantes de Ámsterdam⁴². Además de la formación en gestión empresarial, las personas participantes pueden beneficiarse de las microfinanzas que ofrece el municipio a los emprendedores migrantes. Tanto las sesiones de formación de Utrecht como las de Ámsterdam incluyen la evaluación de la compatibilidad de las propuestas de valor formuladas por los participantes con la formación con el mercado local mediante la cartografía de los emprendedores existentes, la utilización de datos de las cámaras de comercio y la realización de pruebas en línea para determinar si existe una demanda suficiente de los servicios o productos propuestos.

Coordinación con actores no estatales

Creación de capital social: Dada la familiaridad de las autoridades locales con el mercado local y los actores empresariales, éstas pueden organizar oportunidades para fortalecer el capital social de aquellos que llegan y quieren crear sus propias empresas. Lo hacen, por ejemplo, creando espacios para la creación de nuevas empresas y creando asociaciones de mentores. En los municipios pequeños, la creación de capital social puede ser más fácil debido a la proximidad de los actores económicos; sin embargo, también puede ser necesario un mayor esfuerzo para superar la experiencia limitada o la apertura de la comunidad empresarial local para trabajar con personas de diferentes orígenes culturales.

Recuadro 1.2e. OCDE - Integración local de personas migrantes y refugiadas (Nivel local) (Concluido)

Ejemplos:

- En Viena, el acceso a las redes empresariales se fomenta a través de una "Asociación de Mentoría" entre una persona migrante y una persona experta en el sector en el que la persona migrante desea crear una empresa. Esta asociación tiene una duración de seis meses.
- La investigación de la OCDE en la ciudad de Altena (Alemania) señala una disminución del número de tiendas y servicios debido a la falta de empresarios locales que podrían haber sido compensados por transferir sus negocios a los emprendedores migrantes que se instalan en la ciudad.
- Aprovechar la experiencia de las redes de personas migrantes: Muchos municipios apoyan a las asociaciones de personas migrantes que ofrecen asesoramiento y capital a las personas migrantes recién llegadas que desean emprender un negocio. Las asociaciones de personas migrantes y las organizaciones religiosas suelen ser la forma más fácil de acceder al capital inicial, especialmente en los países en los que no existen incentivos y subsidios públicos (es decir, ingresos temporales para emprendedores).

Ejemplos:

- La ciudad de Berlín apoya las actividades de una organización turca especializada en asesorar a las personas migrantes que desean crear o ya dirigen una empresa.
- En Roma y Atenas, las asociaciones chinas y filipinas proporcionan capital inicial a sus miembros. En Roma, algunas asociaciones religiosas (por ejemplo, la Associazione Tuscolana Solidarietà) otorgan microcréditos a mujeres migrantes.

Mejorar el acceso a la financiación con microcréditos y comunidades autofinanciadas

Microcrédito: La provisión de microcréditos busca abordar simultáneamente las barreras de mercado y las barreras culturales, dado que los bancos comerciales prestan únicamente cuando existen garantías y para modelos de negocio que no necesariamente son utilizados por los emprendedores migrantes. Cuando se combinan con educación financiera y asesoramiento empresarial, los programas de microcrédito también pueden abordar las barreras de las competencias. La principal ventaja del microcrédito es que, a diferencia de otros productos financieros (por ejemplo, garantías, crowdfunding), es un mecanismo diseñado específicamente para los emprendedores que experimentan dificultades en el mercado crediticio. También puede ayudar a las personas a construir un historial de crédito para mejorar su acceso a las fuentes tradicionales de financiamiento. Aunque existen diferentes modelos de funcionamiento de los programas de microcrédito, los gobiernos locales y regionales pueden desempeñar un papel importante en la sensibilización y la conexión directa de los emprendedores migrantes con los planes de microcrédito, el apoyo a los costes de funcionamiento de dichos planes y la conexión de los proveedores de microcréditos con otros programas de formación, asesoramiento y mentoría en materia de emprendimiento.

Sistemas de financiación comunitarios: Recientemente se ha producido una reactivación de los sistemas de financiación comunitarios, especialmente en los países del sur de la UE.

Ejemplos:

- En España ha crecido la Asociación de Comunidades Autofinanciadas (ACAF), una organización sin ánimo de lucro que fomenta la creación y el desarrollo de comunidades autofinanciadas, una metodología de grupo que se desarrolló en América Latina. El papel de ACAF es, en gran medida, consolidar la financiación para apoyar el desarrollo de la infraestructura de las comunidades autofinanciadas. Los financiadores incluyen gobiernos regionales y locales, empresas del sector privado y varias fundaciones privadas.

Fuente: Anna Piccinni y David Halabisky, Centre for Entrepreneurship, SMEs, Regions and Cities, OCDE.

1.3 Garantizar la coherencia del enfoque emprendedor de las personas migrantes y refugiadas con los marcos internacionales

Más allá de considerar cómo garantizar la coherencia a nivel local, nacional y regional, los responsables de la formulación de políticas deberían considerar la coherencia de los enfoques de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas con los marcos internacionales.

Alineación con los ODS de la Agenda 2030

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU se estableció en 2015 como un plan de acción mundial para lograr progreso transformador a nivel económico, social y ambiental para 2030, para todos los pueblos y para el planeta. Todos los ODS son relevantes para la migración y las personas migrantes, y la Agenda reconoce explícitamente la relación entre la migración y el crecimiento inclusivo y el desarrollo sostenible. Además, los objetivos y metas individuales hacen referencia directa a la necesidad de facilitar una "migración ordenada, segura, regular y responsable", mejorar los derechos y las condiciones de los trabajadores migrantes, reducir los costes del envío de remesas y generar datos de alta calidad desglosados por condición migratoria. En el recuadro 1.3 se destaca la forma en que los encargados de la formulación de políticas pueden utilizar esta guía para alinear sus objetivos de políticas y sus opciones de políticas con la agenda ODS 2030. En la última guía de la OIM sobre "La migración en la Agenda 2030" se examina más a fondo la forma en que se correlacionan la migración y la Agenda 2030⁴³.

Recuadro 1.3. Alineación con los ODS de la Agenda 2030

Esta guía tiene por objeto apoyar los siguientes objetivos específicos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible:

- **Meta 8.8:** Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios. - Mediante el apoyo a las personas migrantes y refugiadas para que desarrollen actividades de emprendimiento por cuenta propia, la guía tiene por objeto promover un trabajo seguro y protegido.
- **Meta 10.7:** Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, entre otras cosas mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas. - Mediante el apoyo del proceso de integración de las personas migrantes y refugiadas a través de actividades de emprendimiento, la guía tiene por objeto contribuir a una migración ordenada, segura, regular y responsable.

Los objetivos de política de la guía también se ajustan a las estrategias específicas esbozadas en la Agenda 2030 de la siguiente manera:

- centrándose en el empoderamiento de los grupos vulnerables (por ejemplo, las personas refugiadas y migrantes) (ver párrafo 23);
- pedir que se imparta educación inclusiva, independientemente de la raza y el origen étnico, a las personas migrantes, especialmente a las que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad (ver párrafo 23); y
- reconocer la contribución positiva de las personas migrantes al crecimiento inclusivo y al desarrollo sostenible (ver párrafo 29).

La guía también pretende contribuir a la Agenda 2030 más amplia apoyando el logro de varios ODS facilitando impactos positivos en cinco de ellos:

- **ODS 1** "Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo- promoviendo el emprendimiento como medio para que las personas migrantes y refugiadas en situación de pobreza mejoren su situación económica, y reforzando su contribución económica y al desarrollo de los países de acogida"
- **ODS 4** "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos"
- **ODS 5** "Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas- fomentando iniciativas empresariales que apoyen la participación plena y efectiva de las mujeres migrantes y refugiadas"
- **ODS 8** "Promover el trabajo decente para todos- protegiendo los derechos laborales y promoviendo entornos de trabajo seguros para las personas refugiadas y migrantes, en particular las mujeres y las personas con empleo precario"
- **ODS 10** "Reducir la desigualdad en y entre los países- ofreciendo opciones para mejorar la inclusión social y económica de las personas migrantes y refugiadas en los países de acogida".

Armonización con los principios rectores de la OIT

En julio de 2016, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) adoptó un conjunto de principios rectores sobre el acceso de las personas refugiadas y otras personas desplazadas por la fuerza al mercado de trabajo, basados en las normas pertinentes de la OIT y otros instrumentos conexos de derechos humanos⁴⁴. Estos principios rectores son el resultado de una Reunión Técnica Tripartita entre los Estados miembros y las organizaciones de patronos y de trabajadores. Los principios rectores formulan 34 recomendaciones a estos actores sobre el apoyo al acceso a los mercados de trabajo de las personas refugiadas y otras personas desplazadas por la fuerza, y sobre la satisfacción de las necesidades y expectativas de las comunidades de acogida. Además de facilitar el acceso a las oportunidades de empleo, los principios hacen referencia explícita al emprendimiento como vía para acceder al trabajo y a medios de vida decentes. Al formular recomendaciones para fortalecer el acceso de las personas refugiadas y otras personas desplazadas por la fuerza a la formación como emprendedores y a la creación de empresas, los responsables de la formulación de políticas pueden utilizar esta guía para adaptar sus objetivos y opciones de política a las recomendaciones de la OIT sobre la elaboración de estrategias nacionales de empleo.

Alineación con los Pactos Mundiales de las Naciones Unidas sobre los Refugiados y la Migración

La Declaración de Nueva York para los Refugiados y Migrantes, adoptada en septiembre de 2016, estableció la ambición de basarse en el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados para desarrollar un Pacto Mundial sobre los Refugiados, y negociar un Pacto Mundial separado para la Migración Segura, Ordenada y Regular. Los procesos tienen por objeto mejorar la gobernanza mundial de la migración y la respuesta de la comunidad internacional a los movimientos de personas refugiadas a gran escala y a las situaciones prolongadas, y aprovechar el potencial de la migración para contribuir al desarrollo sostenible. Ninguno de los dos pactos será jurídicamente vinculante, pero proporcionará una base para la comprensión común y la colaboración internacional en cuestiones políticas relacionadas con la migración y las personas refugiadas, incluso por parte de los Estados miembros, las Naciones Unidas, la sociedad civil y los agentes del sector privado. De este modo, los pactos proporcionarán un marco importante para alinear los esfuerzos mundiales en favor de las actividades de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas⁴⁵.

Alineación con la Agenda Urbana de las Naciones Unidas

La Nueva Agenda Urbana de las Naciones Unidas establece una hoja de ruta para que los gobiernos nacionales y las autoridades locales apliquen el desarrollo urbano sostenible, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible⁴⁶. Se centra en las políticas y la planificación urbanas que proporcionan servicios básicos a todos los ciudadanos, abordan los retos y riesgos medioambientales, mejoran la seguridad y la habitabilidad de los entornos urbanos y promueven la inclusión. Es relevante para los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas a través de sus objetivos de respetar los derechos de las personas migrantes, refugiadas y desplazadas internas, independientemente de su situación migratoria, y su enfoque en políticas y programas que permitan a las personas migrantes, refugiadas y desplazadas internas hacer contribuciones positivas a la vida urbana.

Alineación con la Iniciativa Conjunta sobre Migración y Desarrollo (ICMD) y el enfoque de Integración de la Migración

La integración de la migración en el diseño y la planificación de políticas - o "integración de la migración" - en todas las áreas de gobierno es crucial para asegurar la coherencia en las políticas de migración y desarrollo y, por lo tanto, para reconocer el papel de la migración como motor del desarrollo. Las empresas de personas migrantes y refugiadas deberían adoptar el enfoque de la integración a todos los niveles. La integración de la migración a nivel nacional ha sido abordada, por ejemplo, por el panel de indicadores OCDE-KNOMAD-PNUD para medir la coherencia política e institucional de la migración y el desarrollo⁴⁷. Más recientemente se ha prestado atención a la importancia de la integración de la migración a nivel subnacional, ya que las ciudades y los actores locales y regionales a menudo están trabajando en primera línea para gestionar la migración para obtener mejores resultados en materia de desarrollo. La Iniciativa Conjunta sobre Migración y Desarrollo (ICMD) y la OIM han publicado un documento titulado "Integración de la migración en la planificación del desarrollo local y más allá", en el que se hace un balance de las políticas y prácticas locales sobre la integración de la migración y se identifican buenas prácticas, lecciones aprendidas y recomendaciones políticas⁴⁸. La ICMD también ha publicado sus

"Directrices para la Integración Transversal de la Migración en la Planificación del Desarrollo Local", que ofrece un conjunto de indicadores para ayudar a los entes locales y regionales a comprender cómo interactúan las políticas de migración y desarrollo y cómo pueden identificar y abordar las deficiencias o debilidades de sus instituciones, políticas o programas locales ⁴⁹.

1.4 Medir y compartir los resultados de las iniciativas de emprendimiento de las personas migrantes y refugiadas

Generar evidencia que tenga impacto es crucial para el desarrollo de cualquier iniciativa política. A fin de facilitar la medición y evaluación adecuadas, los encargados de la formulación de políticas deberían establecer objetivos y metas claras para las iniciativas de emprendimiento que incluyan a las personas migrantes y refugiadas entre sus beneficiarios. Estos objetivos deben basarse en un análisis de la situación y en discusiones con las partes interesadas más amplias, y deben sugerir objetivos calibrados en función de los resultados deseados para determinados grupos de beneficiarios (por ejemplo, personas refugiadas, empresarios en zonas de bajos ingresos). Dado que muchos programas de apoyo a los emprendedores migrantes y refugiados se enfrentan a limitaciones de recursos, los encargados de la formulación de políticas deberían cumplir su función de llevar a cabo y agregar medidas de rendimiento mediante el establecimiento de indicadores comunes de éxito. Los responsables políticos deberían centrarse en un conjunto de indicadores más amplio que los índices de creación de nuevas empresas o de beneficios, ya que las iniciativas de emprendimiento también pueden dar lugar a resultados en materia de empleo y a otras medidas clave de integración relacionadas con la superación de las barreras lingüísticas y culturales. También es importante medir cualitativamente el éxito y utilizar estudios de caso para comprender el impacto de las iniciativas empresariales de personas migrantes y refugiadas a nivel individual y comunitario. En el recuadro 1.4 se ilustra cómo las diversas iniciativas empresariales de personas migrantes y refugiadas están midiendo su impacto.

La medición del impacto de tales iniciativas debe basarse en una teoría clara del cambio que articule el impacto previsto. La teoría del cambio debería captar el impacto previsto de las iniciativas de emprendimiento en indicadores como el aumento de los ingresos, la creación de empleo, el crecimiento económico, la reducción de la pobreza, la reducción del gasto público y la inclusión social. Las teorías del cambio también pueden ser utilizadas para formar la base del análisis de costo-beneficio y de los estudios controlados aleatorizados, que son posiblemente el patrón oro en los enfoques de medición del impacto. Analizar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas a través de una perspectiva de costo-beneficio puede contribuir a un debate más matizado sobre los recursos que las personas migrantes y refugiadas pueden aportar a los países y comunidades en los que residen, en comparación con los costos comúnmente asociados con su estancia (por ejemplo, los beneficios de protección social).




©Todos los derechos reservados

Refugiadas ruandesas que asisten a un programa piloto de educación superior en la Universidad de Southern New Hampshire, Reino Unido.

Recuadro 1.4. Iniciativas que miden el impacto de las iniciativas de emprendimiento de personas migrantes y refugiadas


Australia: El programa *Stepping Stones to Small Business* para mujeres refugiadas ha encontrado que, aunque las participantes califican el programa como muy bueno, las medidas convencionales de éxito empresarial, como el registro de empresas, el volumen de negocios anual y las ventas, ofrecen una imagen deficiente de los beneficios del programa para las participantes, y que, por lo tanto, los indicadores de rendimiento deben tener en cuenta las necesidades y aspiraciones particulares de las mujeres refugiadas a las que sirve el programa.


Dinamarca: *Refugee Entrepreneurs Denmark* cree que la formación para el emprendimiento puede tener resultados positivos para los participantes más allá de la creación de empresas: desarrollo de la comprensión cultural, redes personales y habilidades para el mercado laboral local son todos resultados exitosos del programa.

 **Ecuador:** La implementación de la GMA por el ACNUR se basa en indicadores claros de rendimiento. El rendimiento del programa se supervisa a través de hitos clave establecidos desde el principio, y se utilizan criterios clave para determinar cuándo pueden graduarse del programa los hogares participantes.

Europa: La UE ha financiado el proyecto *Young Migrant Entrepreneurs (You-Me)* para poner a prueba un nuevo enfoque de apoyo a la creación de empresas entre las personas migrantes y refugiadas jóvenes, basado en las mejores prácticas identificadas recientemente. El enfoque se pondrá a prueba en tres países (Italia, Alemania y España) y los resultados se compararán con los de un grupo de control en Suecia.

Europa: La UE ha financiado la creación de cuatro proyectos que crearán redes de intercambio de conocimientos para facilitar la evaluación y la mejora de los servicios existentes de apoyo al emprendimiento de las personas migrantes y para intercambiar las mejores prácticas en esta área.

 **Alemania:** Los proyectos de *Jumpp Germany* están siendo supervisados y evaluados por el Instituto IFM para la Investigación de las PYME de la Universidad de Mannheim, con el fin de avanzar y compartir conocimientos científicos sobre la implementación efectiva del apoyo a las empresas de personas refugiadas y migrantes.

 **Suiza:** Capacity ha contratado a un evaluador independiente para que evalúe cada ciclo de su programa para start-ups, a fin de crear un circuito activo de retroalimentación y formular recomendaciones oportunas para mejorar los futuros ciclos del programa.

Reino Unido: El British Business Bank ha contratado una evaluación longitudinal del programa *Start-Up Loans* (préstamos para emprendedores). Los informes anuales de evaluación del programa se han puesto a disposición del público.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

2. OPTIMIZACIÓN DEL MARCO REGULADOR

Al igual que otros (futuros) emprendedores, las personas migrantes y refugiadas pueden verse desanimados a la hora de crear o ampliar una empresa debido a la existencia de requisitos reguladores restrictivos o poco claros. Aunque tanto los emprendedores autóctonos como los migrantes pueden tener que hacer frente a obstáculos comunes de entrada, tales como requisitos estrictos para la concesión de licencias o requisitos de capital, los emprendedores migrantes y refugiados pueden tener que hacer frente a otros obstáculos reguladores relacionados con el proceso de registro de empresas y con la forma en que las etapas de este proceso se ven afectadas por su situación jurídica. Estas barreras pueden desanimar a algunas personas migrantes y refugiadas a iniciar un negocio o alentar a otros a operar informalmente.

Algunos obstáculos regulatorios pueden ser específicos de los grupos de personas recién llegadas, por ejemplo, la legislación nacional puede determinar los derechos de las personas migrantes y refugiadas al empleo por cuenta propia y al empleo por cuenta ajena. Otros obstáculos regulatorios pueden no estar directamente relacionados con el mercado laboral o el sector empresarial, pero pueden tener consecuencias significativas para la actividad empresarial, por ejemplo, los derechos a la propiedad de las personas migrantes y refugiadas, el reconocimiento oficial de documentos, la libertad de circulación o incluso la capacidad de transportar materiales dentro y fuera de los campamentos de refugiados, es probable que tengan implicaciones para los tipos de empresas que pueden desarrollar esos grupos y la competitividad de esas empresas. Para superar estas barreras, las recientes declaraciones de las Naciones Unidas han pedido un marco regulador más favorable para las personas refugiadas y migrantes. Por ejemplo, el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados, establecido en la Declaración de Nueva York para los Refugiados y Migrantes, hace un llamamiento a los países de acogida, en colaboración con los organismos pertinentes de las Naciones Unidas y otros actores, para que amplíen el acceso a los mercados laborales y a las oportunidades económicas.

Los responsables de la formulación de políticas tienen numerosas opciones para superar los obstáculos regulatorios dentro de los países. En determinadas situaciones, los responsables políticos pueden revisar y simplificar los requisitos regulatorios a fin de aclarar y optimizar el proceso para los emprendedores migrantes y refugiados. Muchos de ellos están racionalizando en la medida de lo posible la aplicación de reglamentos y procesos administrativos específicos para las personas migrantes y refugiadas a fin de reducir los obstáculos regulatorios. Además de aclarar y optimizar los requisitos regulatorios, los encargados de la formulación de políticas también desempeñan un papel en la orientación y facilitación a los emprendedores migrantes y refugiados a través del proceso de puesta en marcha, mediante programas directos o ampliando el alcance de las iniciativas que normalmente se establecen para los emprendedores nacionales.

Es importante señalar que puede haber diferencias entre las regulaciones vigentes y su implementación práctica. La regulación también puede captar la puesta en práctica de las políticas, ya sea gubernamental (por ejemplo, las condiciones impuestas al acceso a las prestaciones sociales) o privada (las normas comerciales impuestas por las asociaciones empresariales). Por ejemplo, las personas refugiadas o migrantes pueden tener el derecho constitucional a trabajar por cuenta ajena o por cuenta propia, pero en la práctica pueden verse impedidas a disfrutar de estos derechos por falta de conocimiento (por ejemplo, por parte de la persona migrante o refugiadas, de los patronos, o del personal de los bancos), o por una regulación privada o informal o por procesos burocráticos difíciles que crean obstáculos específicos para cada grupo. Por último, las personas migrantes y refugiadas pueden tener derechos diferentes y estar sujetas a regulaciones diferentes a las de los miembros de la población autóctona. Por lo tanto, los responsables políticos que deseen promover el emprendimiento entre estos grupos deben apoyar sus esfuerzos con una sólida comprensión de cuáles son los derechos específicos de estos grupos y cómo se ven afectados por la regulación pertinente en la práctica. En esta sección se examina la forma en que los encargados de la formulación de políticas pueden mitigar los obstáculos regulatorios para los emprendedores migrantes y refugiados eliminando los obstáculos regulatorios cuando proceda, simplificando los procedimientos administrativos cuando sea posible y prestando servicios de transparencia, información y facilitación. En el cuadro que figura a continuación se resumen los objetivos de política y las medidas recomendadas.

Área de Políticas 2: Optimización del marco regulador

Opciones de políticas	Recomendaciones
Optimizar el proceso para que las personas migrantes y refugiadas inicien un negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Examinar y aclarar los requisitos regulatorios para las nuevas empresas de personas refugiadas y migrantes. Revisar y simplificar los procesos administrativos adicionales para los emprendedores migrantes y refugiados (es decir, aquellos a los que no se enfrentan los emprendedores locales). Alentar la colaboración entre los ministerios y departamentos gubernamentales para agilizar los procesos y promover el intercambio de información a fin de optimizar el proceso de registro de empresas. Eliminar las restricciones (ya sean legales, administrativas o prácticas) sobre la propiedad de bienes y el acceso a la financiación.
Orientar y facilitar a personas refugiadas y migrantes emprendedoras en el proceso de puesta en marcha del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar información sobre los requisitos regulatorios para el registro de empresas, los servicios públicos y los servicios de apoyo empresarial a las personas refugiadas y migrantes y las partes interesadas en general (por ejemplo, legisladores locales, proveedores de servicios de apoyo). Ayudar a las nuevas empresas de personas refugiadas y migrantes a cumplir los requisitos regulatorios mediante la prestación de servicios de orientación, facilitación e interpretación. Proporcionar información y formación sobre las normas que deben cumplirse en sectores específicos (por ejemplo, hostelería, sanidad, etc.). Fomentar la confianza de las personas refugiadas y migrantes en el marco regulador aclarando el apoyo disponible y proporcionando certidumbre sobre sus derechos y sobre las regulaciones.
Revisar otros obstáculos regulatorios que pueden obstaculizar el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar -y, cuando proceda, aprobar leyes que permitan aliviar- las barreras que afectan a los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas, incluyendo las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Derecho al trabajo y al trabajo por cuenta propia - Reconocimiento de cualificaciones y experiencia previas - Permisos de circulación - Propiedad extranjera o inversión de la diáspora - Restricciones a las remesas - Limitaciones para las personas migrantes retornadas - Otras leyes que discriminan a las personas migrantes y refugiadas

2.1 Optimizar el proceso para que las personas migrantes y refugiadas inicien un negocio

La creación y gestión de una empresa puede implicar el cumplimiento de requisitos regulatorios y administrativos complejos (por ejemplo, el registro de la empresa, la obtención de los permisos y licencias adecuados, el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social y la presentación correcta de formularios fiscales). Estos requisitos pueden ser difíciles de cumplir para los emprendedores autóctonos, pero es probable que supongan un obstáculo aún mayor para los emprendedores migrantes y refugiados, que pueden tener conocimientos lingüísticos limitados y poco conocimiento de los sistemas administrativos y las instituciones pertinentes del país de acogida. Una vez más, el registro de una empresa en un área determinada también puede requerir la presentación de pruebas de cualificaciones o experiencia profesional, lo que puede ser más difícil para las personas migrantes y refugiadas cuyas cualificaciones y habilidades no se obtuvieron en el país de acogida. Además, las restricciones a la seguridad social también pueden plantear dificultades para las personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender, especialmente debido a su falta de acceso a fuentes de crédito. En algunos países, el registro de una nueva empresa puede significar que las personas migrantes y refugiadas deban renunciar a su derecho a las prestaciones de desempleo o de asistencia social, y también se les puede exigir que paguen impuestos y coticen a la seguridad social antes de que su empresa sea rentable⁵⁰.

Dados estos obstáculos, que dificultan especialmente la participación de las personas migrantes y refugiadas en la actividad empresarial, los encargados de la formulación de políticas pueden tratar de revisar o simplificar los requisitos regulatorios a fin de optimizar el proceso para esos emprendedores. Muchas de las iniciativas analizadas como estudios de caso para esta guía llamaron la atención sobre la influencia determinante de la legislación y las políticas nacionales en la capacidad de las personas migrantes

y refugiadas para poseer empresas competitivas. Las limitaciones al trabajo por cuenta propia y al acceso a profesiones específicas, la inseguridad en cuanto a la condición jurídica y los derechos de residencia, y la política fiscal y de bienestar social se consideraron problemas particulares que habría que abordar a fin de apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados. Aunque algunas barreras burocráticas no son específicas de estos empresarios, las personas migrantes y refugiadas pueden encontrarlas particularmente difíciles debido tanto a la falta de familiaridad con el sistema como a las barreras lingüísticas⁵¹. Al abordar estas barreras, es importante identificar fuentes múltiples y superpuestas de desafíos. Ser migrante puede no ser una limitación clave para iniciar un negocio, pero la combinación de un estatus legal débil con una marginación económica y una competencia lingüística limitada puede socavar el valor de los recursos que los emprendedores migrantes y refugiados pueden aportar a una empresa.

Por lo tanto, para crear condiciones equitativas para los emprendedores de diferentes orígenes, los responsables políticos deberían explorar los pasos necesarios para optimizar y simplificar los procesos de creación de empresas, con el objetivo específico de reducir las barreras relacionadas con la situación migratoria. Esto significaría examinar y aclarar los requisitos regulatorios para la creación de empresas y evaluar el grado en que la situación migratoria puede socavar o perturbar la capacidad de las personas migrantes y refugiadas para cumplir esos requisitos. También implicaría proporcionar información sobre los procesos de registro de empresas y la obtención de derechos de permiso de actividad. Los encargados de la formulación de políticas deberían examinar y, cuando proceda, simplificar los procedimientos y procesos administrativos adicionales para los emprendedores migrantes y refugiados a los que no se enfrentan los emprendedores locales. El fomento de la colaboración entre los ministerios y departamentos gubernamentales también puede ayudar a optimizar el proceso de puesta en marcha de las empresas. En el recuadro 2.1a se ilustra dónde los esfuerzos de las iniciativas examinadas como estudios de caso para esta guía se han beneficiado de un marco regulador propicio y se dan ejemplos de cómo algunas iniciativas y organizaciones específicas están tratando de abordar una regulación innecesariamente onerosa.

Visas para emprendedores y start-ups

Algunos países desarrollados están introduciendo políticas para atraer a emprendedores migrantes que pueden aportar nuevos conocimientos y crear puestos de trabajo. Las más deseables son las personas recién llegadas y altamente cualificadas que se encuentran detrás de las nuevas empresas de alta tecnología y alto crecimiento. Una forma cada vez más popular de hacerlo es a través de visas para emprendedores y start-ups. En contraste con los esfuerzos políticos mencionados en el recuadro 2.1a, que están diseñados para facilitar el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes, independientemente de su nivel de cualificación o educación, los visados para emprendedores y start-ups se suelen utilizar como medida para atraer a migrantes altamente cualificados que operan en una estrecha gama de ámbitos empresariales. Por lo tanto, estos visados tienen un alcance limitado y sólo tienden a facilitar el emprendimiento de un número muy reducido de migrantes. En el recuadro 2.1b se destaca el papel potencial de estos visados para atraer a inmigrantes altamente cualificados.



© Todos los derechos reservados

Participantes del Programa Medios de Vida de IMECE en Turquía (Ver estudios de caso en el Anexo).

2.1a. Iniciativas para optimizar el proceso para que personas migrantes y refugiadas inicien un negocio

- 📄 **Burkina Faso:** El marco regulador nacional propicio está apoyando el desarrollo de la capacidad de emprendimiento de las personas refugiadas. Como miembro de la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental, Burkina Faso concede a las personas refugiadas el mismo derecho al trabajo del que disfrutaban todos los ciudadanos de la Comunidad. Debido a que las personas refugiadas en Burkina Faso no necesitan un permiso de trabajo, los participantes en el programa Design for Peace pueden obtener ingresos de su trabajo como emprendedores por cuenta propia.
- 📄 **Costa Rica:** Costa Rica permite a las personas refugiadas dos apelaciones de asilo y les concede el derecho a trabajar y asistir a la escuela mientras se procesan sus peticiones. La Ley General de Migración y Extranjería de 2009 y la Política Migratoria Integral (2013–2023) fueron los primeros pasos hacia la creación de un marco político integral sobre inmigración. La ley y la política destacan por su definición de integración, que incluye a las personas inmigrantes, retornadas y a la diáspora.
- 📄 **Liberia:** El *Business Start-up Centre* (BSC, por sus siglas en inglés) de Monrovia trabaja para aliviar la pobreza fomentando el emprendimiento entre la población joven (tanto ciudadanos liberianos como inmigrantes). Además de ayudar a los miembros beneficiarios a cumplir con los requisitos regulatorios pertinentes, el BSC también formó parte del comité que ayudó a redactar la primera regulación de las PYME de Liberia, denominada "Small Business Empowerment Act". El BSC se enfrenta a desafíos en cuanto a las dificultades de hacer negocios en Liberia (en relación con la normativa, la fiscalidad y las infraestructuras), pero su trabajo se ve facilitado por el hecho de que los miembros de BSC que no son de Liberia tienen acceso a permisos de trabajo en Liberia, y también porque el BSC mantiene buenas relaciones con las oficinas gubernamentales pertinentes, de modo que pueden resolver los problemas (por ejemplo, en relación con los permisos de trabajo y las licencias de negocios) con mayor rapidez.
- 📄 **Ruanda:** Los programas de fomento del emprendimiento para personas refugiadas se benefician de un marco regulador simplificado en virtud del cual las personas refugiadas de Burundi y del Congo que tienen documentos del ACNUR tienen derecho a realizar actividades comerciales en las mismas condiciones que los nacionales de Ruanda y no están obligados a solicitar un permiso de trabajo.
- 📄 **Turquía:** El programa *Medios de Vida de la OIM* ofrece a las personas refugiadas de Siria apoyo para la colocación laboral y subvenciones en especie para el trabajo autónomo. En colaboración con Innomate, la OIM ofrece un proyecto de capacitación empresarial de tipo acelerador y de subvenciones para jóvenes migrantes, personas refugiadas y emprendedores turcos. El programa Medios de Vida se beneficia de la normativa gubernamental aprobada en 2016 que concede a las personas refugiadas de Siria la condición de protección temporal y permite a quienes están registrados en el Directorio General de Manejo de la Migración acceder al mercado de trabajo formal y crear empresas. Este cambio normativo fue muy importante para desarrollar un entorno propicio en el que la OIM pueda trabajar para desarrollar la resiliencia y la autosuficiencia económica de los sirios bajo protección temporal en Turquía. Además, dado que la OIM mantiene una buena relación de trabajo con las instituciones gubernamentales pertinentes, puede ayudar a los participantes del programa a orientarse en el proceso de obtención de los permisos necesarios.
- 📄 **Uganda:** Los emprendimientos de las personas refugiadas se ven facilitada por las políticas progresistas de protección de las personas refugiadas: tienen libertad de circulación, derecho a trabajar y a establecer empresas, acceso a los servicios sociales y asignación de tierras para la producción agrícola.

📄 = Ver los estudios de caso en el anexo

Recuadro 2.1b. Visas para start-ups y emprendedores

Muchos países han introducido vías para start-ups y emprendedores que quieren facilitar a los creadores potenciales de empleo altamente cualificados la migración por motivos de trabajo por cuenta propia. Cabe señalar, sin embargo, que estas medidas pueden discriminar a los emprendedores que no consiguen acceder fácilmente a la financiación.

Australia: Un visado específico para emprendedores se remonta a los años setenta. Existen varias categorías para los propietarios de negocios. Recientemente se ha añadido una nueva categoría llamada *Visa de Innovación e Inversión Empresarial* que está dirigida y es atractiva para las empresas innovadoras.

Canadá: Los emprendedores y fundadores de start-ups tienen la opción de solicitar una *visa de start-up*. Las reglas y requisitos de financiamiento varían de acuerdo a la fuente de financiamiento que el dueño del negocio ha obtenido para financiar el negocio. El programa tiene por objeto contratar a emprendedores innovadores vinculándolos con grupos de inversionistas canadienses, fondos de capital de riesgo o incubadoras de empresas para facilitar la creación de sus empresas.

Chile: Los emprendedores y los fundadores de nuevas empresas pueden postular a *Start-up Chile*, un programa de aceleración que apoya a los emprendedores y a las empresas innovadoras. La admisión en el programa otorga a los solicitantes un visado de estancia de un año.

Dinamarca: Los fundadores de países no pertenecientes a la UE/EEE que deseen iniciar y desarrollar su actividad empresarial en Dinamarca pueden obtener un permiso de trabajo y residencia de dos años. La atención se centra en los empresarios de alto crecimiento y con mentalidad global. Los permisos se otorgan hasta a dos fundadores por dos años y son renovables por otros tres años a partir de ese momento.

Irlanda: Los emprendedores y los fundadores de start-ups pueden solicitar una *Visa de Start-up* dirigida a empresas innovadoras.

Italia: En 2014 se introdujo una *visa de start-up* que se reserva para ideas de negocios innovadoras (también está disponible una visa de trabajo autónomo regular). Ofrece un procedimiento de visado simplificado para los empresarios al reducir la burocracia y ofrecer una serie de beneficios fiscales y de regulación laboral. Para ello, el solicitante debe demostrar el carácter innovador de la idea de negocio y demostrar que tiene acceso a 50.000 euros en capital de inversión para la empresa.

Lituania: En 2017, el Gobierno puso en marcha un programa de *visas de start-up* que facilitó a los emprendedores innovadores de fuera de la UE el establecimiento de operaciones en el país. Se trata de un plan de atracción de talento que proporciona un proceso racionalizado para entrar en el ecosistema lituano de start-ups.

Países Bajos: A los fundadores de start-ups que cumplen ciertos criterios se les ofrece una *visa de start-up* y un *permiso de residencia de un año*. Al final del año, se les puede conceder un permiso de residencia ampliado, siempre y cuando cumplan los requisitos regulares del régimen de trabajo por cuenta propia del gobierno.

Nueva Zelanda: Desde 2014, los emprendedores y los fundadores de start-ups han tenido la opción de la *Visa de Trabajo para Emprendedores*. Tiene dos etapas: Durante el primer año apoya el asentamiento en el país y el lanzamiento del negocio. Después del primer año, el emprendedor necesita desarrollar el negocio para poder permanecer en el país con la visa.

Singapur: A los emprendedores y a los fundadores de start-ups se les ofrece la opción de instalarse utilizando el *Entrepass* siempre y cuando demuestren que aportan innovación, inversión e ingresos. La duración de la estancia depende del flujo de caja generado por la empresa y de su carácter innovador.

España: A los emprendedores se les ofrece un *permiso de residencia acelerado*, que les exige tener un plan de negocios aprobado por el gobierno, seguro médico y suficiente dinero para mantenerse. Las decisiones sobre visados se prometen en un plazo de 10 días laborables y las decisiones sobre permisos de residencia en un plazo de 20 días.

Reino Unido: A los emprendedores y a los fundadores de start-ups se les ofrecen tres opciones de visado dependiendo de su situación y de la duración de su estancia: *el Visado de Emprendedor*, *el Visado de Emprendedor Graduado* y *el Visado de Emprendedor Prospectivo*.

Fuente: Migration Policy Institute, *Visas for entrepreneurs: How countries are seeking out immigrant job creators*, 2012.

2.2 Orientar y facilitar a personas refugiadas y migrantes emprendedoras en el proceso de puesta en marcha del negocio

Al iniciar un negocio, la mayoría de los emprendedores necesitan orientación para superar diversos obstáculos regulatorios. Los emprendedores migrantes y refugiados pueden necesitar un apoyo especial para comprender y cumplir la normativa pertinente. Ya que están recién llegados, a menudo están menos familiarizados con las instituciones y organismos pertinentes del país anfitrión. Además, la falta de dominio del idioma del país anfitrión o la falta de conocimiento del entorno empresarial local puede significar que tengan menos confianza para hacer frente a los procesos burocráticos pertinentes. Las personas migrantes y refugiadas que desean emprender carecen de información o acceso, o que desconfían de los servicios del Estado y del tercer sector, pueden recurrir a prácticas comerciales informales. Por consiguiente, pueden quedar excluidas de los servicios bancarios formales y de los servicios de apoyo a las empresas relacionados. Al orientar y facilitar la participación de esos emprendedores en instituciones y procesos oficiales, los encargados de la formulación de políticas pueden promover el crecimiento y la sostenibilidad de sus empresas y captar los beneficios económicos de esas empresas mediante la aplicación de impuestos y la reducción de los costos de protección social.

Las personas migrantes y los miembros de la diáspora que han mantenido lazos culturales y lingüísticos con el país de origen pueden ser "traductores" beneficiosos de conocimientos, normas y habilidades para las poblaciones migrantes recién llegadas. Las personas migrantes pueden tener una combinación de las habilidades duras y blandas necesarias para apoyar el desarrollo de negocios exitosos, algunos de los cuales serían difíciles de proporcionar para un miembro de la población autóctona. Por ejemplo, las personas migrantes pueden ser más conscientes de las normas y comportamientos que facilitan las transacciones comerciales (por ejemplo, las expectativas relativas a la negociación sobre el valor de un bien, los protocolos sobre la captación de posibles socios comerciales) en el país de residencia y la forma en que estas normas difieren de las de un país de origen. Los emprendedores migrantes también pueden tener conocimientos específicos sobre los procesos institucionales y los marcos normativos y sobre la forma en que se ven afectados por la situación legal o migratoria y, como tales, pueden estar en mejores condiciones de asesorar a los posibles emprendedores sobre la manera de negociar sistemas normativos a lo largo del ciclo de vida de la empresa.

Los emprendedores en la etapa de incubación necesitan diferentes formas de mentoría y asesoramiento que los emprendedores que están considerando la posibilidad de expandirse a los mercados internacionales. Estas diferentes formas ponen de relieve la necesidad de crear servicios de apoyo a los emprendimientos que permitan a las empresas que se encuentran en diferentes etapas de desarrollo encontrar los recursos de conocimientos más adecuados para su situación. Al diseñar apoyos específicos, sería beneficioso considerar dónde los emprendedores migrantes y refugiados pueden añadir valor como mentores.

Los responsables de la formulación de políticas pueden desempeñar un papel clave para guiar a estos emprendedores en el proceso de puesta en marcha y fomentar su confianza en el marco regulador, mejorando el acceso al apoyo y proporcionando certidumbre sobre los derechos y las regulaciones. Los responsables de la formulación de políticas pueden hacerlo apoyando iniciativas que proporcionen a las personas migrantes y refugiadas orientación y asistencia específicas en relación con los requisitos regulatorios. Pero también pueden desempeñar un papel más directo: por ejemplo, pueden garantizar que las plataformas principales de apoyo a los emprendedores locales (por ejemplo, las asociaciones empresariales) sean accesibles e incluyan a las personas migrantes y refugiadas, y que los departamentos gubernamentales y las cámaras de comercio locales proporcionen información sobre los requisitos normativos y sobre los servicios públicos y los servicios de apoyo empresarial disponibles para las personas migrantes y refugiadas y las partes interesadas en general (por ejemplo, los legisladores locales, los proveedores de servicios de apoyo). Las instituciones gubernamentales también pueden facilitar los procedimientos burocráticos para los emprendedores migrantes y refugiados al proporcionar información en varios idiomas y emplear a funcionarios con sensibilidad cultural y diversidad étnica ⁵².

Algunos de los principales servicios de desarrollo y apoyo empresarial ofrecen asesoramiento y servicios a la medida para las personas migrantes recién llegadas, proporcionando esa información en otros idiomas, señalando a otros organismos y servicios de apoyo pertinentes y ayudando a los recién llegados a comprender cómo abordar e interactuar con las instituciones reguladoras pertinentes. Algunos de estos servicios, así como otros servicios e iniciativas más específicos que apoyan específicamente a los emprendedores migrantes y refugiados, también proporcionan más orientación práctica y asesoramiento para ayudar a estos aspirantes a empresarios a cumplir los requisitos regulatorios, por ejemplo, ayudando a completar el papeleo y, a menudo, aprovechando los conocimientos específicos de los expertos y mentores.

Para mostrar cómo se puede aplicar esta recomendación de políticas, en el recuadro 2.2 se indican algunas de las formas en que los gobiernos y las ONG están orientando y facilitando a las personas refugiadas y migrantes a través de los aspectos administrativos del proceso de puesta en marcha y desarrollo de empresas.

Recuadro 2.2. Iniciativas que guían y facilitan a los empresarios personas refugiadas y migrantes en el proceso de puesta en marcha

Austria: La *Vienna Business Agency* ofrece formación, talleres y asesoramiento individual para ayudar a los emprendedores y a los aspirantes a emprendedores con antecedentes migratorios a comprender, entre otras cosas, los servicios públicos de apoyo que tienen a su disposición, así como la forma de interactuar con las autoridades y los departamentos oficiales.

Europa: En toda la UE, el proyecto *Migrants Empowerment for Change (ME4Change)* utiliza una combinación de seminarios en línea, formación presencial y mentoría para proporcionar a los participantes información práctica y orientación sobre los aspectos legales y de procedimiento de la creación de una empresa.

☒ **Finlandia:** *Start-up Refugees* es una ONG que trabaja para integrar a las personas refugiadas en la sociedad finlandesa a través del emprendimiento. Como parte de sus actividades de incubación de empresas, y con el apoyo pro-bono de profesionales de la industria local, ofrece a los aspirantes a emprendedores refugiados apoyo para comprender y cumplir con los requisitos normativos pertinentes para la implementación de sus planes de negocios. A través de una asociación con el gobierno de la ciudad de Helsinki, *Start-up Refugees* ha vinculado a 10 emprendedores refugiados a un programa gubernamental que incluye asistencia para cumplir con los requisitos de los permisos de negocios y el papeleo.

Alemania: El *Indian Business Centre* de Stuttgart ofrece apoyo a los emprendedores migrantes, proporcionando orientación sobre cuestiones jurídicas y de registro, espacio de oficinas y asistencia para una mayor integración de las personas migrantes.

☒ **Italia:** En Milán, se creó la Oficina de Apoyo a los Senegaleses del Exterior (*Bureau d'Appui aux Sénégalais de l'Extérieur – BASE*, por sus siglas en francés) para asesorar a los miembros de la diáspora senegalesa sobre las oportunidades de apoyar la creación de empresas con éxito en Senegal con el fin de promover la integración socioeconómica de los retornados voluntarios a su país de origen.

☒ **Japón:** El *Entrepreneurship Support Programme for Refugee Empowerment* trabaja con los beneficiarios para identificar las barreras y procesos regulatorios pertinentes (por ejemplo, para establecer una actividad empresarial concreta u obtener un permiso especial de actividad empresarial) y asesora a los beneficiarios sobre la mejor manera de proceder en el entorno regulatorio.

Países Bajos: *Incubators for Immigrants* proporciona asistencia a los emprendedores refugiados en relación con los aspectos legales de la puesta en marcha de sus negocios.

Eslovaquia: El *Migration Information Centre* presta servicios gratuitos de asesoramiento a las personas migrantes en el país, incluido el asesoramiento sobre cómo hacer negocios en el país y sobre los requisitos legales y regulatorios conexos.

Escocia: El *Glasgow Business Gateway*, financiado por el gobierno, cuenta con un asesor comercial dedicado a ayudar a las personas migrantes, refugiadas y miembros de minorías étnicas con aspectos de su idea de negocio, incluyendo la realización de los trámites necesarios y la señalización de los posibles emprendedores a los organismos que participan en la puesta en marcha de las empresas.

☒ **Estados Unidos:** El *Business Center for New Americans (BCNA)* ofrece una ventanilla única para emprendedores migrantes y refugiados. El personal ayuda a los clientes a comprender los requisitos regulatorios pertinentes y a obtener las licencias y permisos necesarios para operar su negocio.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

2.3 Revisar otros obstáculos regulatorios que pueden obstaculizar los emprendimientos de las personas refugiadas y migrantes

Además de los obstáculos regulatorios relacionados específicamente con el registro de empresas y los requisitos para la puesta en marcha de la empresa, las políticas migratorias y para personas refugiadas imponen restricciones más amplias a los derechos al trabajo por cuenta propia y al trabajo por cuenta ajena. Muchos países prohíben a las personas migrantes y refugiadas trabajar, trabajar por cuenta propia, o trabajar en determinadas profesiones. Además, para trabajar en profesiones concretas pueden ser necesarios títulos específicos, lo que plantea problemas a las personas migrantes y refugiadas que tienen dificultades para que se reconozcan en el país de acogida las cualificaciones y habilidades adquiridas en el extranjero. Asimismo, las restricciones a la movilidad de las personas de un país a otro o dentro de un país, o dentro y fuera de los campamentos de refugiados, pueden limitar la actividad comercial potencial, y la inseguridad en cuanto a la situación de residencia puede impedir que los emprendedores migrantes y refugiados desarrollen sus planes de negocios y accedan al crédito de las instituciones financieras formales⁵³. Dados estos desafíos, los responsables de la formulación de políticas deberían revisar y, cuando proceda, aprobar leyes que permitan aliviar los obstáculos que influyen en los emprendimientos, incluidos los relacionados con los derechos al trabajo y al trabajo por cuenta propia, el reconocimiento de cualificaciones y experiencia previas, los permisos de movilidad, las restricciones sobre la propiedad de bienes, la propiedad extranjera y la inversión de la diáspora, las restricciones sobre las remesas, las limitaciones para las personas migrantes que retornan y otras leyes que discriminan a las personas migrantes y refugiadas (ver Recuadro 2.3). Para ser eficaces, dichas revisiones deberían realizarse en colaboración con una serie de partes interesadas, incluidos las propias personas migrantes y refugiadas, los actores del sector privado y las instituciones de los países de origen.

Recuadro 2.3. Iniciativas que abordan los obstáculos regulatorios a nivel internacional

Se está trabajando para abordar los obstáculos regulatorios en los marcos internacionales, que ponen de relieve la importancia de crear un entorno propicio para la actividad económica de las personas migrantes y refugiadas. Por ejemplo, el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados, MIRPS establecido en la Declaración de Nueva York para los Refugiados y Migrantes hace un llamamiento a los países de acogida para que, en colaboración con los organismos pertinentes de las Naciones Unidas y otros actores, fomenten la autosuficiencia de las personas refugiadas, ampliando su acceso a los mercados de trabajo y a las oportunidades económicas, permitiendo que las personas refugiadas hagan uso de sus habilidades y competencias e invirtiendo en el desarrollo de nuevas habilidades y capital humano entre las personas refugiadas (Naciones Unidas, 2016). Basándose en el MIRPS, el Borrador 2 del Pacto Mundial sobre los Refugiados compromete a los Estados y a las partes interesadas a invertir en "oportunidades económicas, creación de empleo y programas empresariales para los miembros de la comunidad de acogida y los refugiados, incluidas las mujeres, los adultos jóvenes y las personas con discapacidad, mediante un marco político, jurídico y administrativo propicio" (ACNUR, 2018, párr. 7.4). En particular, el Pacto Mundial sobre los Refugiados especifica que esto significará facilitar el reconocimiento de las habilidades y cualificaciones de los refugiados, el acceso de los refugiados a los productos y servicios financieros y los acuerdos comerciales preferenciales (ACNUR, 2018). Del mismo modo, el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular establece objetivos que incluyen la eliminación de las restricciones discriminatorias sobre el empleo y la inclusión de los mercados de trabajo del país anfitrión, entre otras cosas, facilitando el reconocimiento de las competencias y cualificaciones adquiridas en el extranjero (Naciones Unidas, 2018).

3. MEJORAR LA EDUCACIÓN EMPRENDEDORA Y EL DESARROLLO DE HABILIDADES

Una problemática clave a la que se enfrentan los emprendedores migrantes y refugiados es la transferencia y expansión del capital humano y social relacionado con los negocios de un país de origen a otro de destino. Muchas personas migrantes y refugiadas tienen experiencia como emprendedores en sus países de origen, pero, como se ha señalado anteriormente, carecen de un conocimiento específico del entorno empresarial en los países de acogida. La educación y la formación en materia de emprendimiento son fundamentales para desarrollar y ampliar las competencias y habilidades que necesitan las personas migrantes y refugiadas para gestionar una empresa en el país de acogida. Esta educación también puede ayudar a desarrollar y mejorar una mentalidad emprendedora que permita a las personas migrantes y refugiadas comprender mejor cómo pueden aprovechar sus conocimientos, su experiencia y sus redes para crear oportunidades de negocio más rentables.

A pesar del aumento de los programas generales de educación en materia de emprendimiento en la mayoría de los países, hay pocos programas inclusivos que beneficien a las personas migrantes y refugiadas y que puedan abordar algunos de los recursos y necesidades específicas de esta población. Muchas personas migrantes y refugiadas necesitan un apoyo más específico en las primeras fases de la actividad emprendedora. Además de alentar a que las iniciativas existentes de educación en materia de emprendimiento sean más inclusivas con las personas migrantes y refugiadas, los encargados de la formulación de políticas también pueden promover el establecimiento de iniciativas emprendedoras que se adapten a las necesidades particulares de las personas migrantes y refugiadas.

La educación emprendedora no debería impartirse de forma aislada. Además de desarrollar habilidades y competencias emprendedoras, debería estar diseñada para conectar a las personas migrantes y refugiadas que aspiran a ser emprendedores con el ecosistema empresarial más amplio. Esto puede lograrse garantizando que los programas sean impartidos por empresarios y mentores experimentados y bien conectados. Las conexiones con el sector privado pueden lograrse si se considera que la educación emprendedora es un complemento de la formación vocacional. Por último, es importante alinear las iniciativas de educación emprendedora con los programas de integración centrados en satisfacer las necesidades básicas de las personas migrantes y refugiadas.

Área de Políticas 3: Fomento de la educación emprendedora y desarrollo de habilidades

Opciones de políticas	Recomendaciones
<p>Desarrollar, adaptar y centrar la formación emprendedora para grupos y contextos específicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Incluir a las personas migrantes y refugiadas en los programas existentes de formación emprendedora, educación y formación vocacional, y apoyar y sensibilizar a las incubadoras o aceleradoras sobre las necesidades y características específicas de las personas migrantes y refugiadas. ● Dirigirse a la educación emprendedora sobre la base de contextos locales específicos (por ejemplo, campamentos de refugiados, asentamientos comunitarios, entornos urbanos o rurales). ● Dirigir la educación emprendedora a grupos específicos de personas migrantes y refugiadas (por ejemplo, jóvenes, mujeres, grupos lingüísticos específicos, situación socioeconómica, países de origen, tiempo en el país de acogida, habilidades profesionales, experiencia empresarial). ● Dirigirse a la educación emprendedora basada en la fase de desarrollo empresarial y la viabilidad de los proyectos (por ejemplo, emprendedores con una sola idea, emprendedores con un plan empresarial, emprendedores con una empresa establecida, emprendedores con un alto potencial de crecimiento).
<p>Desarrollar planes de estudio y contenidos sobre emprendimiento que sean efectivos para desarrollar una mentalidad emprendedora</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyar programas que proporcionen una combinación de contenidos (por ejemplo, habilidades técnicas, financieras, empresariales básicas y emprendedoras) y una combinación de modos de prestación de servicios (por ejemplo, formación combinada - parcialmente en línea, parcialmente en aulas). ● Programas de apoyo que proporcionan apoyo individualizado, a largo plazo y a la medida. ● Apoyar programas que incluyan pedagogía práctica y experiencial que fomente el aprendizaje mediante la práctica.
<p>Involucrar a capacitadores cualificados y experimentados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Involucrar a capacitadores cualificados y experimentados (incluidos expertos del sector y voluntarios de los consejos empresariales locales, cámaras de comercio y otros medios profesionales) o poner en marcha programas de formación de capacitadores, dirigidos específicamente a las personas migrantes y refugiadas como posibles capacitadores. ● Apoyar programas que incorporen una amplia gama de conocimientos empresariales (por ejemplo, expertos en mercadeo, inversiones, gestión financiera, tecnología, creación de marcas y otros servicios empresariales, y expertos en sectores específicos). ● Apoyar programas que vinculen a los migrantes y refugiados recién llegados con emprendedores migrantes y refugiados ya establecidos como mentores y entrenadores de los nuevos empresarios. ● Sensibilizar a los proveedores de formación sobre la realidad de la movilidad humana (migración y movimientos de refugiados) para que puedan desarrollar sus propios programas o adaptarlos a las necesidades y oportunidades de las personas migrantes y refugiadas. ● Vincular a las personas migrantes con conocimiento específico de los entornos regulatorios de los países de origen con empresas del país de destino que deseen expandirse al mercado del país de origen (y viceversa). ● Apoyar el desarrollo de redes de emprendedores migrantes/diáspora y asesores empresariales, cámaras de comercio transnacionales, asociaciones profesionales transnacionales y otros organismos que apoyen las conexiones empresariales transnacionales.
<p>Reforzar las sinergias entre los programas de formación emprendedora para personas refugiadas y migrantes y los programas de formación vocacional y apoyo a las necesidades básicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Alentar la educación emprendedora como complemento de la formación vocacional, y armonizar la educación emprendedora con el aprendizaje y las pasantías con empresarios locales, pequeñas y medianas empresas y otras empresas pertinentes. ● Fomentar el desarrollo de asociaciones sólidas entre las iniciativas emprendedoras de personas migrantes y refugiadas y los proveedores de servicios, actividades y protección más amplios (por ejemplo, formación lingüística y cultural, programas de empleo, asesoramiento, preparación para la vida, conocimientos financieros, apoyo jurídico, servicios de atención de la salud, educación nutricional, servicios de vivienda, etc.). ● Examinar y aclarar las implicaciones del registro de empresas para las personas migrantes y refugiadas que reciben protección social.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

3.1 Desarrollar, adaptar y centrar la formación emprendedora para grupos y contextos específicos

Comprender y trazar un mapa de la diversidad dentro de las poblaciones de personas migrantes y refugiadas es un primer paso esencial para calibrar mejor los programas de apoyo y formación en materia de iniciativa emprendedora inclusiva. Como se destaca a lo largo de esta guía, las poblaciones de personas migrantes y refugiadas no son homogéneas. Incluso entre las personas migrantes del mismo país de origen puede haber importantes divisiones internas relacionadas con las características demográficas (por ejemplo, sexo, edad, pertenencia a un grupo étnico, nivel de educación o de cualificación) y las historias de migración (por ejemplo, el canal de entrada, el momento de la migración). Esta diversidad se traduce no sólo en diferentes necesidades y limitaciones, sino también en una variedad de recursos y oportunidades que los programas de fomento del emprendimiento deben fomentar.

Sin embargo, a pesar de la diversidad dentro de las poblaciones de personas migrantes y refugiadas y entre ellas, puede haber problemas comunes que los programas de capacitación para el emprendimiento pueden abordar mejor. Aunque se debe alentar la inclusión de las personas migrantes y refugiadas en los programas generales de educación emprendedora, las personas migrantes y refugiadas a menudo se enfrentan a barreras lingüísticas, culturales y financieras específicas que pueden limitar su participación. Además, muchas personas migrantes y refugiadas se encuentran en asentamientos comunitarios o campamentos de refugiados que se encuentran a distancias considerables de los programas generales de fomento de la capacidad emprendedora. Muchas de las iniciativas que se destacan en esta sección tratan de superar estos desafíos mediante el desarrollo, la adaptación y la orientación de la educación emprendedora para grupos específicos de personas migrantes y refugiadas, a menudo de manera que mejoren y estén basadas en las habilidades únicas que estos grupos ya tienen. Se necesitan programas específicos para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados que tienen diferentes habilidades y experiencias y se encuentran en diferentes fases de su actividad emprendedora que los que se encuentran en programas de educación más generales. Al apoyar y desarrollar iniciativas de educación emprendedora, los responsables de la formulación de políticas y los profesionales deberían prestar especial atención al diseño de los programas y a los procesos de selección para asegurar que éstos se dirigen efectivamente a los grupos específicos de personas migrantes y refugiadas a los que pretenden prestar apoyo. En los recuadros 3.1a, 3.2b y 3.2c se destacan ejemplos de iniciativas dirigidas a contextos locales específicos, grupos específicos de personas migrantes y refugiadas y/o iniciativas basadas en la fase de desarrollo empresarial.






©OIM

Wahda, una persona refugiada de Siria, recibe un conjunto de herramientas de adaptación del Programa Apoyo a los Medios de Vida la OIM en Turquía (ver los estudios de caso en el Anexo).

Dirigirse a la educación emprendedora basada en contextos locales específicos

Las oportunidades de emprendimiento y el apoyo que necesitan las personas refugiadas en los campamentos de refugiados difieren enormemente de las de las personas migrantes y refugiadas que viven en otros contextos. Es importante que los programas de educación emprendedora se diseñen teniendo en cuenta estos contextos locales. En el recuadro 3.1a se detallan los programas dirigidos específicamente a las personas refugiadas y migrantes en contextos locales particulares, destacando cómo la incorporación de las características del contexto local en el diseño de los programas puede mejorar los resultados para poblaciones beneficiarias específicas. Las iniciativas de educación emprendedora deberían llevarse a cabo en las localidades en las que se encuentran las personas migrantes y refugiadas, ya sea en campamentos u otros asentamientos comunitarios, a fin de superar las cuestiones relacionadas con los gastos de viaje, financieros y de tiempo. Aumentar el acceso al apoyo mediante su integración en las comunidades locales es particularmente importante para las poblaciones con recursos limitados y compromisos contrapuestos (por ejemplo, cuidado infantil, procesos legales) que requieren que los beneficiarios potenciales permanezcan dentro de un área específica.

Recuadro 3.1a. Programas que ofrecen educación emprendedora centrada en contextos locales específicos

-  **Turquía:** El programa *Medios de Vida de la OIM* ofrece a las personas refugiadas de Siria apoyo para la colocación en el empleo, subvenciones en especie para el empleo por cuenta propia, y capacitación y subvenciones en materia de emprendimiento. El diseño del programa ha sido sensible al contexto local. En primer lugar, la OIM llevó a cabo estudios de mercado antes de seleccionar a los participantes, a fin de determinar dónde podrían las personas refugiadas colmar las lagunas en las economías locales en lugar de saturar ciertas zonas y sectores. En segundo lugar, cuando el acceso a los campamentos de refugiados está restringido, la OIM hace hincapié en la importancia de establecer buenas relaciones de trabajo con los gobiernos locales a fin de garantizar el éxito de la capacitación en los campamentos de refugiados.
-  **Uganda:** El programa *Small Business Skills*, que funciona en Kampala, imparte formación a nivel comunitario en barrios marginales mediante la asociación con organizaciones locales. La OIM lleva a cabo el programa con el apoyo de una red de interlocutores de la sociedad civil y de organismos gubernamentales. A través de estas asociaciones con organizaciones locales, la OIM puede llegar y movilizar a grupos beneficiarios específicos y ofrecer capacitación a nivel de la comunidad y al alcance de los participantes. La OIM contrató a Enterprise Uganda para que elaborara y distribuyera los materiales de capacitación en materia de competencias empresariales, que pudo adaptar a los niveles de conocimientos y necesidades particulares de los participantes, y para que los distribuyera en los idiomas locales.
-  **Myanmar:** El programa *Entrepreneurship Development Network Asia - Myanmar (EDNA)*, por sus siglas en inglés) ofrece formación a las personas migrantes que regresan a sus países de origen mediante su incorporación a las comunidades locales en el sector no estructurado de la economía. EDNA trabaja con actores locales en el ecosistema empresarial mediante el establecimiento de alianzas con gobiernos, ONG, corporaciones y líderes comunitarios dentro de cada región. Estas asociaciones ayudan a conseguir aulas locales para actividades educativas, con muchas ubicaciones de aulas ofrecidas por las comunidades, oficinas gubernamentales, iglesias, monasterios y oficinas administrativas de las aldeas.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

Orientar la educación emprendedora a grupos específicos de personas migrantes y refugiadas

Muchas iniciativas de educación emprendedora se dirigen a grupos específicos de personas migrantes o refugiadas para garantizar que los programas puedan ampliar las habilidades y competencias preexistentes, abordando al mismo tiempo las necesidades particulares de los emprendedores de diferentes orígenes. En el recuadro 3.1b se ilustran las iniciativas dirigidas a determinados grupos o grupos demográficos (por ejemplo, en función de la edad o el sexo) sobre la base de su experiencia empresarial o técnica. La recomendación de centrar los programas en grupos específicos se ajusta a la guía de la UE sobre la promoción y el apoyo al emprendimiento de las personas migrantes, que recomienda que los servicios de apoyo se diseñen sobre la base de evaluaciones cuidadosas de las necesidades particulares de los diferentes beneficiarios⁵⁴.

Recuadro 3.1b. Programas que proporcionan educación emprendedora centrada en grupos específicos de personas migrantes y refugiadas

Australia: El programa *Stepping Stones to Small Business* para mujeres refugiadas ofrece una formación emprendedora flexible, a fin de adaptarse a las necesidades lingüísticas de las participantes y a sus responsabilidades en el cuidado de sus hijas e hijos.

Austria: La *Vienna Business Agency* ofrece información, talleres y asesoramiento individual a emprendedores migrantes de diferentes orígenes en una amplia gama de idiomas.

Dinamarca: *Mind Your Own Business* trabaja con chicos de entre 13 y 19 años de edad que tienen antecedentes migratorios para desarrollar sus habilidades emprendedoras y sociales.

El Salvador: Como parte del marco de la JMDI, el proyecto "*Incubación de Empresas Lideradas por Jóvenes a Nivel Local con el Apoyo de la Diáspora*" se llevó a cabo entre 2014 y 2015. El proyecto se centró en proporcionar el apoyo técnico y financiero que los migrantes jóvenes aspirantes a emprendedores pueden necesitar para iniciar, mantener y ampliar una pequeña empresa en sus comunidades de origen. Ayudó a los empresarios (potenciales) a aprender a establecer un plan de negocios, solicitar financiación inicial y conectarse con socios de la cadena de suministro.

☑ **Alemania:** El proyecto *Jumpp* se centra específicamente en mujeres emprendedoras con antecedentes de migración o refugio, y tiene por objeto promover una mayor conciencia de cómo pueden ser modelos de éxito. Específicamente, Jumpp pretende: (1) activar y promover el potencial emprendedor de las personas migrantes y refugiadas; (2) prepararlas para crear sus propias empresas; (3) hacer que las emprendedoras con antecedentes de migración o refugio sean visibles como modelos a seguir por el público; y (4) concientizar a las partes interesadas sobre el potencial y los intereses de las emprendedoras migrantes y refugiadas.

Italia: En colaboración con la *Ethical Fashion Initiative of the International Trade Centre* (<http://ethicalfashioninitiative.org/>), que conecta a las poblaciones marginadas -principalmente mujeres- con la industria internacional de la moda, la ONG italiana Lai Momo apoya la formación y la mentoría de mujeres refugiadas y solicitantes de asilo para que se conviertan en proveedoras de productos de moda. La formación a medida de la iniciativa apoya a las mujeres participantes en el desarrollo de las habilidades técnicas necesarias para crear productos de moda de alta calidad y la perspicacia empresarial necesaria para participar en la industria mundial de la moda.

☑ **Suecia:** El programa *Ester* ofrece cursos de educación emprendedora a mujeres desempleadas de origen migrante que desean recibir apoyo personalizado para poner en marcha una empresa.

☑ **Suiza:** El programa de desarrollo del emprendimiento de *SINGA Factory* se desarrolló en conjunto con los participantes mediante un proceso de diseño centrado en el ser humano, con el fin de garantizar que el programa aborde los retos clave de los participantes y permita su éxito.

Suiza: El *curso de emprendimiento de Crescenda* está diseñado para apoyar a las mujeres nacidas en el extranjero en la creación y gestión de empresas en Suiza. Además de su enfoque específico de género, el curso también requiere que las participantes tengan un permiso de residencia válido, conocimientos básicos del idioma alemán y que ya hayan completado el taller de orientación de tres días de duración de Crescenda. De esta manera, Crescenda tiene como objetivo asegurar que las participantes tengan la capacidad de participar efectivamente en el curso de emprendimiento.

☑ **Turquía:** El *Programa Medios de Vida de la OIM* está dirigido a la educación emprendedora de personas migrantes y refugiadas que estén interesados en establecer una empresa vinculada a sus competencias y experiencia profesionales. Su programa selecciona a los participantes que pueden demostrar el deseo de iniciar un negocio viable vinculado a su experiencia profesional o empresarial previa.


Estados Unidos: Los *programas ORR MED* están diseñados teniendo en cuenta las características de la comunidad de personas refugiadas a la que se dirigen, entre las que se incluyen las tasas de empleo, condición de prestaciones sociales, tiempo de permanencia en los Estados Unidos, interés en la microempresa, preparación para iniciar una microempresa y conocimientos del idioma inglés.

Dirigirse a la educación emprendedora basándose en la fase de desarrollo de la empresa


Las personas emprendedoras que se encuentran en la fase de ideación o de preinicio necesitan un apoyo diferente al que pueden necesitar aquellas que ya han puesto en marcha una empresa o que se encuentran en fase de crecimiento. Muchas iniciativas adaptan los programas de educación emprendedora a las empresas en distintas fases de desarrollo (recuadro 3.1c). Esto permite que los emprendedores migrantes y refugiados en las fases de creación de ideas se centren en mejorar sus ideas, mientras que las empresas más desarrolladas reciben apoyo para ampliar sus actividades y garantizar su sostenibilidad.

Recuadro 3.1c. Programas que ofrecen educación emprendedora basándose en diferentes fases del desarrollo empresarial

Italia: El proyecto *RE-LAB* proporcionó una combinación de capacitación empresarial por etapas, apoyo al desarrollo de planes de negocios, apoyo financiero y asistencia técnica a las personas refugiadas que habían sido seleccionadas sobre la base de su potencial empresarial, y luego de acuerdo con la solidez de su plan de negocios.

 **Japón:** Para las personas refugiadas con negocios establecidos de alto potencial, el programa *ESPRE* proporciona un paquete completo de apoyo técnico, mentoría y acceso a las microfinanzas, al tiempo que proporciona a las personas refugiadas que carecen de experiencia empresarial apoyo en el desarrollo de un plan de negocios. Se diseña un riguroso proceso de selección que consiste en entrevistas y visitas in situ para identificar a los candidatos que están suficientemente cualificados y cuyas empresas tienen suficiente potencial.

Países Bajos: *Delitelabs* ofrece tres tipos de formación emprendedora diseñada para satisfacer las necesidades y aspiraciones de los potenciales emprendedores en diferentes etapas de desarrollo de su emprendimiento (tanto locales como aquellos con antecedentes de migración o refugiado): (1) conferencias vespertinas; (2) campamentos cortos de capacitación; y (3) un programa de incubación de tres meses.

 **Ruanda:** El *Programa Inkomoko Entrepreneurship Programme* ofrece diferentes tipos de apoyo en función de la fase de desarrollo empresarial, ofreciendo un programa ligero para microemprendedores y aspirantes a emprendedores que aún no han iniciado un negocio, y un programa completo para emprendedores con empresas de alto potencial de crecimiento. Los participantes del programa ligero (que tienen una microempresa o que aún no han iniciado un negocio) reciben aproximadamente 40 horas de capacitación en habilidades empresariales (incluida planificación empresarial, registro de empresas locales y capacitación en materia de regulación, contabilidad y gestión del flujo de caja), y también se les proporciona una herramienta de contabilidad, flujo de caja y gestión de inventarios fácil de usar. Los participantes en el programa completo (aproximadamente el 25 por ciento de todos los participantes) son emprendedores con un alto potencial de crecimiento. Además de estas herramientas y formación en habilidades empresariales, los participantes del programa completo reciben evaluaciones individuales diseñadas para identificar áreas de mejora para sus proyectos, así como consultas individuales sobre estrategias de crecimiento empresarial, creación de empleo y gestión de finanzas, operaciones y ventas.

Reino Unido: La *Entrepreneurial Refugee Network (TERN)* ofrece dos programas de incubación para personas refugiadas en diferentes etapas de desarrollo empresarial. La preincubadora TERN ayuda a las personas refugiadas a explorar el emprendimiento como una posible vía profesional, mientras que la incubadora TERN ayuda a las personas refugiadas que aspiran a emprender a comprender los mercados locales, las tendencias y las preferencias de los clientes, así como a acceder a contactos comerciales y a financiación.

Estados Unidos: El *Immigrant Entrepreneur Development Programme* ofrece diferentes tipos de formación que se adaptan tanto a los requisitos lingüísticos de los clientes como a la etapa de desarrollo de su negocio. Se ofrecen tanto talleres de corta duración como cursos de formación emprendedora a largo plazo, que se imparten en inglés o en árabe.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

3.2 Desarrollar planes de estudio y contenidos sobre emprendimiento que sean efectivos para desarrollar una mentalidad emprendedora

Los planes de estudios sobre emprendimiento deben ofrecer una combinación de contenidos que incluya competencias técnicas, financieras y empresariales básicas, así como habilidades empresariales, para ser efectivos. Estas habilidades son importantes para permitir que los aspirantes a emprendedores comprendan el contexto empresarial local y busquen oportunidades de negocio que se basen en sus conocimientos y experiencia. Esta mezcla de contenidos es necesaria para cultivar y mejorar la mentalidad emprendedora.

La duración de las iniciativas de educación emprendedora plantea un desafío. Para muchos emprendedores, el apoyo a largo plazo durante un período de 6 a 12 meses es necesario para apoyar a sus empresas a medida que se desarrollan. Los estudios de caso en profundidad hacen hincapié en el valor de ofrecer asistencia personalizada y sostenida a los emprendedores migrantes y refugiados a medida que construyen sus negocios.

Por último, el emprendimiento no puede enseñarse únicamente en las aulas. Las personas emprendedoras aprenden haciendo y necesitan ser desafiados con las incertidumbres del mundo real. Para enseñar habilidades prácticas, muchas de las iniciativas analizadas involucran pedagogías prácticas y experienciales que apoyan a los emprendedores migrantes y refugiados a trabajar en sus propios negocios.

Apoyar programas que ofrezcan una mezcla de contenidos y formatos

Gran parte del contenido que se está extendiendo a través de muchos programas de formación emprendedora financiados con ayudas se concentra en conceptos como la separación de las finanzas del hogar y de la empresa, contabilidad, mercadeo, gestión de inventarios y atención al cliente, que, aunque son conocimientos funcionales útiles, no abordan toda la complejidad de las actividades empresariales. Los emprendedores exitosos necesitan una combinación de habilidades técnicas, financieras, empresariales y de negocios básicas. Las habilidades técnicas pueden estar relacionadas con industrias y profesiones específicas. Las habilidades financieras incluyen el conocimiento sobre el acceso a las finanzas, presupuestos y presentación de informes. Las habilidades de negocios básicas incluyen habilidades funcionales tales como contabilidad, mercadeo, gestión de inventario y servicio al cliente. Las habilidades empresariales incluyen una mentalidad emprendedora, que ayuda a hacer frente al riesgo y la incertidumbre. En el recuadro 3.2a se ofrecen ejemplos de programas que ofrecen esta combinación de contenidos para cubrir esta gama de habilidades. No todas las habilidades deben ser impartidas en persona; muchos programas están aprovechando los métodos de formación combinada que combinan elementos presenciales y en línea.



© Todos los derechos reservados

El migrante brasileño Tiago Vieira frente al Tribo Tapiocaria Tapas Bar, después de haber participado en PEI Initiative (PEI) en Portugal (Ver casos de estudio en el Anexo)

Recuadro 3.2a. Programas que ofrecen una combinación de contenidos

📄 **Argentina:** *MIRARES* ejecuta un programa para fortalecer las habilidades empresariales de las personas refugiadas en Buenos Aires para lograr su integración socioeconómica. El programa incluye una mezcla de contenido técnico, financiero, de negocios y emprendimiento, que incluye la prestación de orientación general y apoyo sobre oportunidades de generación de ingresos; la prestación de apoyo técnico a los microemprendedores para la creación de empresas; la facilitación del acceso a la financiación a través de capital semilla, microcréditos y planes de protección social; y el fortalecimiento de las empresas a través de la creación de capacidad, el desarrollo de productos, el establecimiento de redes de contactos, la inclusión en la economía social y los vínculos con las cadenas de valor.

📄 **El Salvador:** El *Programa de Jóvenes Emprendedores de ADEL Morazán*, implementado en una de las regiones más pobres del este, apoya el emprendimiento entre la población joven local como una alternativa a la emigración. El programa combina habilidades empresariales técnicas y básicas (por ejemplo, desarrollo de planes empresariales, fijación de precios, ventas y mercadeo) con habilidades sociales empresariales (por ejemplo, liderazgo y confianza en sí mismo) para desarrollar las habilidades empresariales de los jóvenes.

Italia: El proyecto *RE-LAB* ofrece a las personas refugiadas que aspiran a emprender una combinación de capacitación empresarial, apoyo en el desarrollo de planes de negocios, asistencia técnica y mentorías, y cada elemento se introduce gradualmente de acuerdo con la etapa de desarrollo de la empresa de las personas participantes.

Irak: Los jóvenes innovadores, emprendedores y desarrolladores de software de comunidades desplazadas, refugiadas y de acogida que participaron en el *Start-up Bootcamp de Five One Labs* recibieron capacitación en una variedad de habilidades técnicas y blandas, incluyendo el desarrollo de una mentalidad emprendedora, técnicas de entrevista a clientes, ideas, prospección de modelos de negocio, creación de prototipos y desarrollo de ventas.

📄 **Jordania:** El *Business Development Center (BDC)* ofrece una variedad de programas de capacitación orientados a desarrollar las habilidades de los participantes para el empleo y el trabajo autónomo en diferentes áreas: Youth Employability & Empowerment Programme, el Vocational Entrepreneurship programme, el SwitchMed Green Entrepreneurship Programme, el Entrepreneurship Technology Workshop y Maharat Volunteers.

📄 **Portugal:** La *PEI Initiative* tiene como objetivo desarrollar la mentalidad y las habilidades empresariales entre las personas migrantes y apoyar a las personas migrantes en la implementación de sus planes de negocios. En el curso del programa de 10 semanas, los participantes se benefician de 10 sesiones de formación en grupo sobre habilidades y conocimientos empresariales, así como de 8 sesiones individuales en las que reciben apoyo personalizado para la implementación concreta de sus planes empresariales. La formación es impartida por empresarios expertos que tienen experiencia como emprendedores y son capaces de adaptar el contenido de la formación a las necesidades particulares de los diferentes participantes.

Uganda: El programa *Youth Leadership and Entrepreneurship Development* reúne a facilitadores jóvenes experimentados con líderes refugiados jóvenes en el Asentamiento de Refugiados de Kyangwali para desarrollar sus habilidades de liderazgo y su mentalidad emprendedora, así como para identificar las necesidades de la comunidad y desarrollar soluciones empresariales que generen ingresos.


Estados Unidos: El *Immigrant Entrepreneur Development Programme* ofrece orientación práctica a los participantes en su curso avanzado de formación emprendedora "en el camino". Los temas tratados incluyen el perfeccionamiento de la idea de negocio, mercadeo, creación de la marca y servicio al cliente, financiación empresarial, planificación estratégica, y recursos y socios comerciales locales.

📄 = Ver los estudios de caso en el anexo


Programas de apoyo que proporcionan apoyo individualizado, a largo plazo y a la medida

Los programas de iniciativa emprendedora adaptados que combinan a los nuevos emprendedores con un mentor experimentado son reconocidos como buenos modelos para apoyar la supervivencia de una empresa durante el primer año de su vida. Aunque estos programas de mentoría en pareja son beneficiosos para una variedad de tipos de emprendedores, éstos pueden tener un impacto especial para los emprendedores refugiados y migrantes, dada la especificidad de sus contextos y los recursos que necesitan para navegar en ellos. Las personas migrantes y refugiadas recién llegadas pueden tener circunstancias específicas que serían difíciles de abordar en programas más genéricos de apoyo a la iniciativa emprendedora; tales circunstancias pueden estar relacionadas con sus experiencias de migración o desplazamiento forzado, la comprensión del idioma y la cultura, las industrias a las que pueden contribuir dadas sus experiencias y habilidades previas, o la fase en la que se encuentran sus negocios. La mentoría personalizada y continua es clave para superar estos desafíos, proporcionando conocimientos empresariales locales, creando responsabilidad y desarrollando las redes de apoyo que los emprendedores migrantes y refugiados necesitan para prosperar. En el recuadro 3.2b se ofrecen ejemplos de programas que ofrecen apoyo individualizado a largo plazo y a la medida para satisfacer las necesidades específicas de los emprendedores migrantes y refugiados.


Recuadro 3.2b. Programas que proporcionan apoyo individualizado, a largo plazo y a la medida


 **Australia:** *Catalysr* dirige un programa de incubación y mentoría para proporcionar a las personas migrantes y refugiadas desempleadas un camino alternativo hacia el empleo a través del emprendimiento. El programa en Australia proporciona una variedad de apoyo individualizado, incluyendo sesiones de coaching individuales, chats diarios por correo electrónico y herramientas a medida como la Migrapreneur Scorecard y la Goal Grid para hacer un seguimiento del progreso individual.

Gambia: El ACNUR y la *Gambia Food and Nutrition Association* han impartido capacitación empresarial para complementar el apoyo a la generación de ingresos que se había prestado con anterioridad a las personas refugiadas. A las personas refugiadas que ya trabajaban por cuenta propia se les enseñaba temas como mercadeo, mantenimiento de registros, cálculo de costos y precios, y planificación empresarial, a fin de fortalecer sus actividades comerciales y sus medios de subsistencia.

 **Malasia:** El programa *Micro-Entrepreneurship Development for Refugees* proporciona una combinación de apoyo educativo que incluye capacitación en habilidades empresariales, capacitación en el idioma inglés, mentoría y experiencia de trabajo de campo. Sobre la base de entrevistas informales, los mentores adaptan su asistencia para satisfacer las necesidades y aspiraciones particulares de cada participante. La formación lingüística también se adapta a las habilidades lingüísticas y al grupo étnico de los participantes.

Países Bajos: *Delitelabs* es una escuela inclusiva para start-ups que ofrece una serie de programas empresariales no sólo a las personas refugiadas y migrantes, sino también a personas de las comunidades locales que aspiran a emprender, especialmente a aquellas personas que están desempleadas o que reciben prestaciones sociales.

 **Portugal:** La *PEI Initiative* combina sesiones de capacitación en grupo con sesiones individuales para asegurar que los emprendedores migrantes reciban apoyo personalizado para satisfacer sus necesidades particulares. Sus sesiones individuales proporcionan un apoyo personalizado para la implementación concreta de sus planes de negocio. La formación es impartida por empresarios expertos que tienen experiencia como emprendedores y son capaces de adaptar el contenido de la formación a las necesidades de los participantes.





 **Suecia:** El programa *Ester* para mujeres atribuye su éxito a la orientación intensiva y a largo plazo proporcionada a las participantes, adaptada a sus necesidades particulares. Los participantes se dividen en grupos de 5-10 personas, que se reúnen cada semana para recibir formación común, estudios individuales, excursiones y otras actividades que incluyen formación práctica. A cada participante se le asigna un asesor de negocios personal; los asesores y las participantes trabajan juntos para desarrollar un plan de negocios factible y luego implementarlo. Una vez que las participantes han registrado sus nuevos negocios, se les proporciona coaching y mentoría para apoyar el crecimiento de las empresas.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

Apoyar programas que impliquen una pedagogía práctica y experiencial

La educación emprendedora en general suele estar demasiado centrada en la redacción de planes de negocio y no forma a los participantes en la acción emprendedora. Los expertos en educación emprendedora han pedido que los programas se centren más en la educación para la iniciativa emprendedora y no simplemente sobre emprendimiento. Para lograrlo, es necesario que las iniciativas consideren y presenten el emprendimiento como un proceso y comprendan cómo piensan y actúan los emprendedores, en lugar de considerar el emprendimiento como un conjunto de competencias funcionales. Desde el punto de vista pedagógico, esto desafía los enfoques de enseñanza tradicionales mediante la introducción de pedagogías activas que incluyen el pensamiento efectivo, el aprendizaje basado en problemas y el aprendizaje práctico. Esto es especialmente importante en contextos de economía en desarrollo en los que tradicionalmente los programas de educación emprendedora se han centrado demasiado en el conocimiento empresarial funcional. Los Recuadros 3.2c y 3.2d proporcionan ejemplos de programas que utilizan la pedagogía práctica y experiencial con personas migrantes y refugiadas.

Recuadro 3.2c. Programas que involucran pedagogía práctica y experiencial

-  **Costa Rica:** *Vivir la Integración es el programa de Medios de Vida del ACNUR* para ayudar a las personas refugiadas a mejorar su integración local. El programa apoya a los participantes en esfuerzos prácticos para crear un argumento de ventas o “elevator pitch”, desarrollar un plan de negocio utilizando la metodología de lienzo de modelo de negocios o “business model canvas”, y presentar su plan de negocio en público con el fin de acceder a capital semilla. Luego, cada emprendedor recibe apoyo técnico para formalizar el negocio de acuerdo a los estándares nacionales. Casi 2.000 refugiados se han beneficiado del programa desde 2014.
 -  **Liberia:** El *Business Start-up Centre (BSC) de Monrovia* trabaja para aliviar la pobreza fomentando el emprendimiento entre la población joven (tanto ciudadanos liberianos como migrantes). El BSC dirige un programa de becas que ofrece a los participantes formación en gestión y una visita a Sudáfrica para aprender cómo se hacen los negocios allí. Su programa “Business in a Box”, realizado en cooperación con la Corporación Financiera Internacional, el Ministerio de Comercio e Industria de Liberia y SPARK, es un evento de incubación de empresas en el que los participantes presentan sus ideas empresariales y compiten por el acceso a financiación inicial.
 -  **Myanmar:** Los participantes en el programa *EDNA Myanmar* participan en cinco meses de formación (un día a la semana) diseñados en torno a los conceptos de eficacia y aprendizaje basado en problemas. El enfoque participativo sitúa la participación de los estudiantes en el primer plano y fomenta el aprendizaje mediante la práctica. Los empresarios trabajan en sus negocios con la ayuda de mentores. Cada lección tiene una estructura participativa basada en discusiones grupales, debate abierto, reflexión y práctica. Una vez finalizado el aprendizaje en el aula, los mentores continúan interactuando directamente con los participantes de forma regular para ofrecerles apoyo, supervisar el progreso del negocio y ayudarles a resolver los problemas cotidianos de la empresa.
 -  **Ucrania:** Como parte de su *Economic Empowerment Programme*, la OIM y sus socios han creado oportunidades de aprendizaje a través de la experiencia para emprendedores afectados por conflictos y desplazamientos internos, así como para personas sobrevivientes de trata de personas: los participantes han presentado sus productos en el Foro Empresarial y la Feria de la OIM en Kiev, y se ha puesto en marcha la plataforma de intercambio comercial en línea de la OIM para facilitar el establecimiento de contactos y la cooperación entre los trabajadores por cuenta propia y los propietarios de pequeñas empresas en Kiev.
- Reino Unido:** Los emprendedores sociales migrantes han participado en el programa de *Community-Level Investment in Migrant Businesses (CLIMB)*, en el que reciben apoyo de la Young Foundation para el desarrollo de modelos de negocio, el crecimiento empresarial y las comunicaciones. Luego presentaron sus ideas de empresas sociales a un panel de jueces al estilo de Dragon's Den que otorgó más apoyo técnico y financiero a los emprendedores más prometedores.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

Recuadro 3.2d. Adopción de la metodología experiencial de Empretec con personas refugiadas provenientes de Siria en Jordania

En Jordania, el PNUD y el Skills Exchange Programme de la BDC utilizaron la metodología de comportamiento práctico del programa Empretec de la UNCTAD y un enfoque de formación de capacitadores para formar a un grupo de capacitadores sirios altamente cualificados capaces de compartir sus competencias profesionales con otros, incluidos los miembros de la comunidad jordana de acogida (Ver el estudio de caso en el Anexo). El programa creó un grupo de 100 capacitadores sirios altamente cualificados, que aumentaron los ingresos y las habilidades de 100 refugiados sirios en preparación para el regreso a la República Árabe Siria, al tiempo que reforzaron la cohesión social al vincular a sirios y jordanos con programas de intercambio de habilidades y de mentoría.

Empretec es el programa insignia de la UNCTAD para el fomento de la capacidad emprendedora y de las MiPYME a fin de facilitar el desarrollo sostenible y el crecimiento inclusivo. Su producto principal es el Taller para el Desarrollo de Comportamientos Emprendedores, cuyo objetivo es fomentar la motivación y la confianza en sí mismos de los participantes que están iniciando o ampliando un negocio. Se basa en un enfoque basado en el comportamiento, diseñado para liberar el potencial emprendedor personal.

Su metodología experiencial ha demostrado ser eficaz para una amplia gama de audiencias objetivo en economías avanzadas y menos desarrolladas. Funciona igualmente bien para los emprendedores maduros como para los recién llegados, los emprendedores de oportunidad y necesidad, y los participantes con diferentes niveles de educación. Se realizan adaptaciones para grupos vulnerables como las mujeres, los jóvenes, las personas refugiadas y migrantes, y los participantes rurales con bajos niveles de alfabetización. Empretec tiene una red de centros nacionales establecidos en 40 países, lo que ofrece a los participantes la oportunidad de explorar los mercados internacionales y establecer vínculos comerciales transfronterizos.

3.3 Involucrar a capacitadores calificados y experimentados

Para asegurar que las iniciativas de educación para el emprendimiento de personas migrantes y refugiadas logren el impacto deseado, es esencial contar con capacitadores capacitados y experimentados. Las iniciativas exitosas emplean y desarrollan capacitadores con experiencia emprendedora y de negocios, así como capacitadores con experiencia técnica en sectores específicos. Es necesario aportar estos recursos al entorno de formación para garantizar que los emprendedores reciban conocimientos empresariales locales, tengan acceso a los ecosistemas emprendedores locales y se les ofrezca la asistencia técnica que necesitan para mejorar sus productos y servicios. Estos programas involucran a emprendedores experimentados y a profesionales de la industria como instructores y mentores para compartir los conocimientos empresariales locales, establecer vínculos con la cadena de valor, abrir conexiones con el ecosistema y proporcionar apoyo técnico empresarial en áreas como el derecho y la contabilidad. Los expertos técnicos son especialmente pertinentes para los programas dirigidos a la iniciativa emprendedora en industrias específicas, ya que pueden compartir conocimientos especializados internacionales y locales y ayudar a desarrollar vínculos locales e internacionales en la cadena de valor.

Como se analiza más detalladamente en la sección 9, muchos programas están involucrando a emprendedores migrantes y refugiados exitosos como capacitadores y mentores debido a su conocimiento de los desafíos cotidianos que enfrentan los participantes. El personal de apoyo que presta servicios a los refugiados y a los emprendedores migrantes no sólo debe tener la experiencia emprendedora y de negocios adecuada, sino que también debe tener las habilidades lingüísticas, las características personales y la formación adecuadas para satisfacer las necesidades específicas de las personas migrantes y refugiadas⁵⁵. El recuadro 3.3 subraya ejemplos de iniciativas que involucran y/o capacitan a capacitadores calificados y experimentados.

Muchas iniciativas están implementando programas de capacitación de capacitadores para desarrollar cohortes de capacitadores capaces de capacitar a grupos cada vez más numerosos de personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender. Los modelos de formación de capacitadores también ofrecen la oportunidad de crear empleo para las personas migrantes y refugiadas que podrían convertirse en educadores y capacitadores. Los enfoques de formación de capacitadores son especialmente pertinentes cuando se consideran los vínculos con los programas de formación vocacional, mediante los cuales los capacitadores profesionales experimentados pueden adquirir habilidades en materia de educación emprendedora para ayudar a los participantes a conectar sus habilidades profesionales con oportunidades empresariales. Para lograr un impacto a largo plazo, los responsables de la formulación de políticas deberían considerar la posibilidad de apoyar programas de formación de capacitadores para desarrollar las habilidades de los educadores locales para impartir educación para el emprendimiento, así como sensibilizar a los proveedores de formación en el país sobre la realidad de la migración y la afluencia de personas refugiadas, a fin de que puedan elaborar sus propios programas.

Recuadro 3.3. Programas que involucran y/o capacitan a capacitadores cualificados y experimentados

Australia: *Ignite Small Business Start-ups* depende de una red de expertos de la industria y voluntarios de empresas locales, consejos, cámaras de comercio y otros antecedentes profesionales para proporcionar apoyo a las personas refugiadas que aspiran a emprender.

Australia: El fin de semana de creación de empresas de *Cultov8* permite a las personas refugiadas y migrantes participantes desarrollar sus ideas empresariales con la ayuda de entrenadores y mentores empresariales, desarrolladores web y de aplicaciones, y personas con conocimientos de desarrollo de juegos, multimedia y medios sociales. Los participantes en el programa de preacelerador también se benefician del asesoramiento de expertos en mercadeo, gestión financiera, tecnología, creación de marcas y otros servicios empresariales.

☒ **Burkina Faso:** El programa *Sahel Milk* conecta a las personas refugiadas de Mali con los miembros de la comunidad anfitriona que participan en actividades de la cadena de valor relacionadas con la producción de leche. También se basa en la experiencia de organizaciones asociadas (por ejemplo, *Vétérinaires Sans Frontières* ha proporcionado atención zoonosanitaria para producir más leche; *Save the Children International* ha impartido educación sobre nutrición). La formación práctica incluye cursos sobre producción de leche, así como sobre habilidades emprendedoras y desarrollo empresarial. El programa también proporciona apoyo técnico y de asesoramiento a las microempresas de personas refugiadas.

☒ **Burkina Faso:** El programa *Design for Peace* ofrece un enfoque de formación de capacitadores mediante el cual los artesanos refugiados trabajan con diseñadores franceses para mejorar sus habilidades de diseño y fabricación de productos, a la vez que reciben formación sobre habilidades empresariales y comerciales como control de calidad, gestión de inventarios, fijación de precios y gestión de ventas locales.

Finlandia: Los talleres organizados como parte del *Newcomer Bootcamp* para personas refugiadas que aspiran a emprender son impartidos por expertos en creación de empresas e inversiones, incluidos emprendedores refugiados que han tenido éxito.

☒ **Grecia:** El *Changemakers Lab* ofrece talleres de formación de capacitadores para dar a las personas refugiadas las herramientas y habilidades necesarias para convertirse en instructores de código. Estos instructores recién formados imparten talleres de código en los campamentos de refugiados del ACNUR.

☒ **Nepal:** La *HOST Initiative* se asocia con expertos del sector privado para ofrecer capacitación en hostelería, como limpieza y cocina, así como en otras actividades comerciales relacionadas con el turismo, como agricultura orgánica, guía turística y cultivo de café. Las sesiones de formación de la *HOST Initiative* son impartidas por socios con áreas específicas de experiencia: por ejemplo, la *Trekking Agencies' Association of Nepal*, la Asociación de Hoteles de Nepal, la Asociación de Restaurantes y Abogados de Nepal, y el Foro de Promoción del Turismo Rural de Nepal (VITOF - Nepal).

☒ **República Árabe Siria:** La *iniciativa I Love Syria* capacita a los participantes para producir artesanías y productos de joyería, con un componente de capacitación de capacitadores que ha permitido capacitar a varios artesanos experimentados para que enseñen a otros participantes.

☒ **Estados Unidos:** El *Business Center for New Americans (BCNA)* tiene como objetivo apoyar la autosuficiencia de los emprendedores migrantes y refugiados en la ciudad de Nueva York al proporcionarles acceso a crédito asequible, capacitándolos con educación financiera y ofreciéndoles capacitación sobre las mejores prácticas y tecnología de negocios. Muchos de los miembros del personal del BCNA son inmigrantes; por lo tanto, conocen de primera mano los retos a los que se enfrentan los inmigrantes. También pueden comunicarse con los clientes en su idioma materno.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

3.4 Reforzar las sinergias entre los programas de formación emprendedora para personas refugiadas y migrantes y los programas de formación vocacional y apoyo a las necesidades básicas

La educación emprendedora ofrecida de forma aislada de otras actividades de integración a menudo no alcanza su pleno potencial. Muchos programas de integración se centran en proporcionar educación y formación vocacional en sectores específicos, a menudo sin tener en cuenta las habilidades y competencias de las personas migrantes y refugiadas. A pesar de los conocimientos y cualificaciones vocacionales que estos programas pueden proporcionar, no necesariamente vinculan inmediatamente a los beneficiarios con el empleo. A menudo existe una desconexión entre la formación vocacional y la formación para emprender, y a veces se considera que las iniciativas compiten por los participantes en lugar de aprovechar las complementariedades que pueden lograrse mediante la colaboración. Para superar estos desafíos, muchas iniciativas están implementando la educación para emprender como complemento de la formación vocacional, ya que puede proporcionar oportunidades para que los beneficiarios apliquen sus habilidades inmediatamente en el trabajo autónomo. La educación emprendedora también puede alinearse con los períodos de prácticas, las pasantías y otras vías complementarias de

acceso al empleo formal. En el recuadro 3.4a se destacan ejemplos de programas de educación emprendedora relacionados con los programas de formación vocacional.

Recuadro 3.4a. Programas de educación emprendedora relacionados con los programas de formación vocacional

📌 **Ecuador:** El programa *Medios de Vida del ACNUR* ofrece formación técnica en una serie de ocupaciones relacionadas con la demanda del mercado laboral y potencialmente vinculadas a iniciativas de búsqueda de empleo o de colocación de talentos, junto con la formación emprendedora. Medios de Vida del ACNUR promueve la autosuficiencia y la inclusión económica de las personas refugiadas a través de la GMA. Las familias refugiadas son guiadas paso a paso a través de un camino personalizado para ayudarlas a salir de la pobreza extrema y "graduarse". La GMA ayuda a los hogares beneficiarios a generar ingresos mediante el trabajo por cuenta propia y el empleo asalariado. Un componente clave del enfoque holístico de la GMA es, por lo tanto, la creación de habilidades básicas: la formación preparatoria ayuda a las personas sin educación o formación previa a competir en el mercado laboral y a crear medios de subsistencia, y se combina con educación sobre derechos legales, normas culturales, gestión financiera básica de los hogares y las empresas, y conocimientos financieros. Los participantes que participan en el programa de trabajo autónomo también reciben formación emprendedora.

Egipto y Grecia: De 2009 a 2011, la *Iniciativa Conjunta sobre Migración y Desarrollo (ICMD)* de la que forma parte la OIM, llevó a cabo un proyecto sobre la transferencia de competencias de las personas migrantes en materia de acuicultura y pesca. El proyecto capacitó a trabajadores migrantes egipcios en Grecia en técnicas de pesca y acuicultura y contenía un componente de transferencia de conocimientos mediante el cual las personas migrantes de la industria griega ayudaban a sus homólogos de Egipto a establecer empresas de acuicultura.

📌 **Jordania:** El proyecto *BINA Building Livelihoods del Business Development Centre (BDC)* capacitó a 50 mujeres refugiadas jordanas y sirias en fontanería, con el fin de desarrollar habilidades vocacionales para el empleo y el trabajo autónomo. Como resultado del proyecto, el Ministerio de Trabajo de Saaqa certificó a 25 mujeres como profesionales de mantenimiento del hogar, contrató a 4 en el sector privado, y 21 fundaron seis empresas grupales.

📌 **Birmania:** *ENDA Myanmar* está trabajando junto con el programa Local Vocational Training programme de la OIM para ofrecer un curso de emprendimiento de siete meses de duración a los graduados de la formación vocacional para sastres, esteticistas, electricistas y fontaneros.

📌 **Ruanda:** *Indego Africa* proporciona formación vocacional y empresarial a mujeres refugiadas de Burundi con habilidades artesanales, capacitando a las mujeres artesanas para que fabriquen artesanías para la exportación a los mercados internacionales así como para la venta local, y para que formen y gestionen sus propias cooperativas. Indego vende los productos acabados fabricados por las cooperativas a clientes mayoristas de todo el mundo (65%) y a través de su sitio web de comercio electrónico (35%). El proyecto es supervisado y coordinado por ACNUR.

República Unida de Tanzania: El programa de *Desarrollo Empresarial del Consejo Danés para los Refugiados* presta apoyo a las empresas medianas del campamento de refugiados de Mtendeli, en la República Unida de Tanzania, mediante capacitación y apoyo financiero para ampliar sus actividades comerciales. Las empresas de personas refugiadas participantes se comprometen a formar a cinco pasantes en las competencias técnicas de la empresa (por ejemplo, en reparación de bicicletas, peluquería, producción de cestas), que podrán abrir sus propias empresas.

📌 **Uganda:** El Consejo *Noruego para los Refugiados (NRC)*, por sus siglas en inglés, está ejecutando un programa de seis meses de formación vocacional para jóvenes refugiados. Lleva a cabo los programas en los campamentos de refugiados, pero también está considerando la posibilidad de crear una unidad móvil de capacitación para llegar a las personas migrantes y refugiadas que se encuentran fuera de los campamentos y que se enfrentan a dificultades para desplazarse al trabajo. Los participantes reciben capacitación en ocho vocaciones, así como en habilidades de desarrollo de negocios. El programa combina esa formación (por ejemplo, panadería, albañilería y prácticas concretas, carpintería, electrónica, peluquería, horticultura, aves de corral y sastrería) con cursos de formación emprendedora. Las habilidades empresariales que se enseñan incluyen planificación empresarial, gestión empresarial, dinámica de grupo, mantenimiento de registros y prácticas agronómicas (para quienes reciben formación en avicultura y horticultura). La capacitación es gratuita y es impartida en el lugar por personal ugandés experimentado, y se pone a disposición de las madres participantes con niñas y niños pequeños una guardería infantil gratuita en el lugar. A fin de ampliar el programa, el NRC puede crear una unidad móvil de capacitación y abrir un dormitorio para que los posibles aprendices que de otro modo tendrían dificultades para desplazarse a los asentamientos de refugiados puedan participar en el programa de capacitación. Hasta la fecha, más de 1.000 beneficiarios se han graduado del programa.

Reino Unido: El programa *Entrepreneurial Refugee Network (TERN)*, por sus siglas en inglés, ayuda a colocar a los potenciales emprendedores refugiados en empleos a tiempo parcial con los socios de empleo de TERN, proporcionando a los participantes conocimientos y experiencia en diferentes sectores empresariales, al tiempo que desarrollan habilidades relevantes tanto para el empleo por cuenta propia como para el empleo por cuenta ajena.

Estados Unidos: El programa *Market Share* combina la formación culinaria con la incubación de empresas y el apoyo a la puesta en marcha para que los participantes refugiados y migrantes puedan crear sus propias empresas alimentarias.


Estados Unidos: El *New Entry Incubator Farm Training Program* ofrece a los nuevos agricultores inmigrantes una formación en el campo, así como asistencia técnica personalizada para ayudarles a crear sus propias pequeñas empresas agrícolas.

Más allá de la desconexión con la formación vocacional, las iniciativas de educación emprendedora a menudo se llevan a cabo de forma aislada de otros programas de integración, lo que puede inhibir la participación de las personas refugiadas y migrantes en el emprendimiento. Pueden enfrentarse a requisitos administrativos únicos que desalientan la participación en el trabajo por cuenta propia; por ejemplo, el registro de una empresa puede comprometer su acceso a las prestaciones sociales. En tales casos, las políticas de integración y migración pueden socavar el éxito de las políticas de apoyo al emprendimiento. Los enfoques calibrados dirigidos a la transición gradual al emprendimiento pueden funcionar mejor.


Algunas iniciativas refuerzan las sinergias mediante la creación de asociaciones entre la educación empresarial y las actividades de integración, como la formación lingüística y los programas de empleo. En el recuadro 3.4b se destacan ejemplos de programas de educación emprendedora para personas refugiadas y migrantes que han desarrollado fuertes sinergias con otros tipos de apoyo a la integración (por ejemplo, formación lingüística y cultural, programas de empleo, asesoramiento, preparación para la vida activa, conocimientos financieros, apoyo jurídico, servicios de atención de la salud, nutrición, educación y servicios de vivienda). La utilización de intervenciones en efectivo como medio para apoyar el emprendimiento local está en consonancia con los compromisos mundiales, en particular en situaciones de fragilidad y crisis ⁵⁶.

Recuadro 3.4b. Programas de educación emprendedora para personas refugiadas y migrantes que han desarrollado fuertes sinergias con otros programas de integración

Afganistán, Líbano y Jordania: La *Estrategia de Intervenciones en Efectivo del ACNUR* tiene por objeto ayudar a las personas refugiadas a satisfacer sus necesidades básicas (por ejemplo, alimentos, vivienda, agua, acceso a servicios y uso de los mismos) como condición previa para aumentar su generación de ingresos y crear medios de vida sostenibles.


 **Burkina Faso:** El programa de distribución de *Sahel Milk*, centrado en las personas refugiadas de Mali, se lleva a cabo en coordinación con las actividades de otros proveedores de servicios: por ejemplo, el Programa Mundial de Alimentos (que proporciona estipendios mixtos, incluidas raciones de alimentos y dinero en efectivo), el Centre de Support en Santé Internationale (que presta servicios de atención de la salud) y Save the Children International (que proporciona educación sobre nutrición). El programa trabaja con personas refugiadas de Mali y miembros de la comunidad anfitriona que participan en actividades de la cadena de valor de la leche, a fin de ayudarles a establecer actividades lácteas y microempresas rentables y sostenibles.


Canadá: El *Newcomer Centre of Peel* ofrece una serie de servicios para ayudar a los nuevos inmigrantes en su asentamiento e integración, entre los que se incluyen cursos de inglés, eventos sociales en la comunidad y asesoramiento sobre una serie de temas como derecho y justicia canadiense, bienestar físico y mental, finanzas e impuestos. Una parte integral del programa de Acceso al Mercado Laboral del Centro es su Centro Empresarial Mundial, que ofrece orientación y formación práctica individualizada sobre cómo establecer una empresa en Canadá.

 **Ecuador:** El *programa de Medios de Vida del ACNUR* conecta a los aspirantes a emprendedores con otros programas del ACNUR y el PMA que prestan asistencia en efectivo para satisfacer las necesidades básicas de los participantes porque consideran que el hecho de no satisfacer esas necesidades impedirá que los hogares adopten una estrategia de medios de subsistencia significativa a largo plazo.

Etiopía: El *programa de educación emprendedora para jóvenes y medios de subsistencia del Comité Internacional de Rescate* ofrece a las personas refugiadas participantes orientación práctica y apoyo en especie para la elaboración de sus planes empresariales, así como capacitación en resolución de problemas, toma de decisiones, creatividad y habilidades para la vida a fin de fomentar su autosuficiencia y capacidad de recuperación para la vida fuera del campamento de refugiados.

Europa: El Plan de Acción de la UE sobre la integración de los nacionales de terceros países proporciona un marco político común y medidas de apoyo para ayudar a los nacionales de terceros países a contribuir económica y socialmente a las sociedades de la UE. Se reconoce que el emprendimiento es un canal importante para alcanzar este objetivo, por lo que se anima a los países de la UE a que abran las estructuras generales de apoyo al emprendimiento a los emigrantes de terceros países, así como a que promuevan el desarrollo de la formación emprendedora y la mentoría adaptada a las necesidades de los emprendedores de terceros países.

 **Ruanda:** El Programa *Inkomoko Refugee Entrepreneurship Programme* ha establecido sólidas asociaciones con el personal sobre el terreno de otras organizaciones que trabajan directamente con refugiados y proporcionan acceso a diferentes servicios (por ejemplo, salud, vivienda, protección, educación), coordinados por el ACNUR, ya que estos servicios tienen un impacto importante en el bienestar de las personas refugiadas y en su consecuente éxito como emprendedores.

 **Suecia:** El programa *Ester* trabaja con las autoridades del gobierno local para encontrar soluciones que permitan superar el reto secundario de que, una vez que los participantes registren sus empresas, dejen de ser elegibles para recibir apoyo financiero del programa.

4. FACILITACIÓN DEL INTERCAMBIO DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Como se explicó en la sección 2, las personas migrantes y refugiadas aportan nuevas perspectivas, ideas, habilidades y competencias para las sociedades de acogida y pueden estimular la actividad innovadora. Los estudios de caso en profundidad y las discusiones con expertos para esta guía sugirieron que una de las mejores maneras de promover los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas es incluirlos en los ecosistemas locales y nacionales de innovación y emprendimiento. Mediante la creación de vínculos con el sector privado, el acceso a la infraestructura, la creación de espacios de trabajo y el apoyo a la difusión de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), las sociedades de acogida pueden integrar a los emprendedores migrantes y refugiados en la comunidad emprendedora. Una mayor integración representa una oportunidad para aprovechar los recursos que las personas recién llegadas ofrecen a las comunidades de acogida y, al hacerlo, también ofrece la oportunidad de abordar las percepciones sociales de las personas migrantes y refugiadas como una carga y no como contribuyentes al crecimiento económico.

Para comprender las contribuciones potenciales de las personas migrantes al emprendimiento innovador, es útil distinguir entre diferentes formas de innovación. La innovación abarca mejoras no sólo en los productos o servicios finales, sino también en los procesos y estrategias que las empresas emplean para crearlos. Las innovaciones de procesos abordan los cambios en la forma en que se producen los bienes y servicios y pueden conducir a la innovación frugal, la reducción de costos y la complejidad de los procesos de creación que reducen los recursos necesarios para crear un producto y el costo del bien o servicio final para el consumidor. Las personas migrantes y refugiadas pueden contribuir a la innovación de los procesos utilizando y adaptando sus conocimientos sobre los procesos de diferentes contextos geográficos y económicos, que pueden haber incluido contextos de bajos recursos en los que se necesitaban soluciones creativas a los desafíos del proceso de producción. Las innovaciones de la estrategia abordan los cambios en la forma en que se organiza un negocio y cómo genera una propuesta de valor, que puede incluir la expansión de los negocios hacia nuevos mercados o la identificación de nuevas fuentes de materias primas y recursos. Las personas migrantes y refugiadas pueden contribuir a las innovaciones estratégicas con su conocimiento de los diferentes países y mercados y sus redes sociales, a menudo dispersas y diversas.

Los ecosistemas de innovación inclusiva, o "hubs", y los espacios de trabajo conjunto que permiten a las personas refugiadas y migrantes trabajar junto a otros emprendedores pueden ser medios eficaces para facilitar el intercambio de conocimientos y tecnología y la innovación. Los responsables de la formulación de políticas también pueden apoyar la difusión de las TIC y la capacitación en la materia entre las personas migrantes y refugiadas. Estas tecnologías ofrecen a los empresarios la oportunidad de ampliar los mercados en los que se ofrecen sus servicios, que también pueden ser mejorados por las redes sociales transnacionales de las personas migrantes. El aumento del emprendimiento social y la innovación social ofrece otra vía importante para apoyar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas, al adaptar las iniciativas políticas a la naturaleza cambiante de las empresas. Cuando se desarrollan nuevas tecnologías e innovaciones sociales para ayudar a hacer frente a los retos a los que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas, las plataformas de intercambio de conocimientos pueden apoyar la reproducción y la ampliación de esas soluciones. En el cuadro que figura a continuación se resumen los objetivos de las políticas y las medidas recomendadas.

Área de Políticas 4: Facilitación del intercambio de tecnología y la innovación

Opciones de políticas	Recomendaciones
<p>Desarrollar vínculos con el sector privado e incluir a las personas refugiadas y migrantes en los ecosistemas emprendedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar vínculos de mercado y fuentes de ingresos para los emprendedores migrantes y refugiados en los ecosistemas locales de emprendedores mediante el desarrollo de vínculos con programas de incubadoras y aceleradoras, empresas del sector privado, emprendedores, profesionales de la industria, el sector de la educación y mentores. ● Apoyar plataformas que conecten a los emprendedores migrantes y refugiados con los ecosistemas emprendedores y los consumidores nacionales y mundiales (incluido el apoyo a la exportación a los países de origen). ● Alentar a los centros universitarios de fomento de la capacidad emprendedora y a las instituciones de formación vocacional a que presten apoyo a los emprendedores migrantes y refugiados. ● Proporcionar recursos para ecosistemas emprendedores basados en un lugar.
<p>Crear espacios de trabajo y acceso a la infraestructura (por ejemplo, Internet, teléfono, electricidad) para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar espacios de co-trabajo para los emprendedores migrantes y refugiados junto con los emprendedores locales. ● Proporcionar acceso a los espacios de trabajo con acceso Wi-Fi, electricidad y salas de reuniones. ● Proporcionar acceso a espacios de manufactura (fábricas) y talleres (espacios para fabricantes) relacionados con industrias específicas (por ejemplo, fabricación digital, carpintería, cocinas comerciales). ● Proporcionar acceso a espacios comerciales que permitan a los emprendedores migrantes y refugiados probar ideas a través de tiendas pop-up. ● Invertir en infraestructura troncal de TIC en asentamientos rurales y remotos para facilitar los servicios de redes móviles. ● Proporcionar acceso a computadoras y conexiones telefónicas y de Internet a los emprendedores migrantes y refugiados. ● Apoyar las plataformas de comercio electrónico para las empresas de personas migrantes y refugiadas con operaciones transfronterizas planificadas.
<p>Apoyar una mayor difusión y formación en TIC y nuevas tecnologías para las comunidades de personas refugiadas y migrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyar iniciativas que desarrollen la alfabetización digital mediante la formación de personas migrantes y refugiadas en nuevas tecnologías como programación informática, fabricación digital (impresión en 3D) y medios de comunicación social. ● Apoyar iniciativas centradas en el desarrollo de soluciones tecnológicas a los retos a los que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas. ● Apoyar a las personas migrantes y refugiadas, incluidos las de los países de tránsito, para que desarrollen servicios que puedan ofrecerse de forma transnacional o remota a través de plataformas digitales (por ejemplo, desarrollo de programas informáticos). ● Apoyar el desarrollo de "bazares" digitales, centros comerciales electrónicos y mercados electrónicos que apoyen a los pequeños productores locales en la exportación de productos mediante la creación de infraestructura compartida y recursos compartidos necesarios para garantizar el cumplimiento de la normativa.
<p>Promover la innovación social y las empresas sociales para y por las personas refugiadas y migrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyar las iniciativas de empresas sociales y de innovación social que vinculan a las personas migrantes y refugiadas con oportunidades de empleo y de potencial trabajo autónomo. ● Apoyar programas y plataformas que faciliten la colaboración entre las personas migrantes y refugiadas y la comunidad en general para resolver los problemas que enfrentan las personas migrantes y refugiadas. ● Mapear y apoyar plataformas para compartir conocimientos y mejores prácticas, con el fin de facilitar la adopción de innovaciones sociales exitosas de otros lugares. ● Apoyar iniciativas que alienten a las personas migrantes y refugiadas a participar en actividades de emprendimiento sociales y sostenibles. ● Apoyar a las empresas sociales que ofrecen oportunidades de empleo y formación a personas migrantes y refugiadas.

4.1 Desarrollar vínculos con el sector privado e incluir a las personas refugiadas y migrantes en los ecosistemas emprendedores

Varias iniciativas reconocen la importancia de integrar a las empresas de personas migrantes y refugiadas en las cadenas de valor y los mercados, tanto locales como internacionales. Algunas lo hacen ayudando a estos emprendedores a relacionarse con empresas, proveedores, compradores y consumidores locales; otros apoyan el desarrollo de cadenas de valor y mercados para los bienes producidos por personas refugiadas y migrantes, incluido el desarrollo de vínculos de exportación con los países de origen; y algunas asumen un papel intermediario activo y sostenido, encargando, comercializando, vendiendo y distribuyendo bienes producidos por personas refugiadas y migrantes en los mercados internacionales, a menudo a través de plataformas de comercio electrónico. Estas iniciativas ponen de relieve la necesidad de que los encargados de la formulación de políticas apoyen el desarrollo de vínculos con el sector privado, alentando al sector privado a participar, eliminando los obstáculos a la participación y apoyando iniciativas que ayuden a los emprendedores refugiados y migrantes a establecer vínculos con los agentes del sector privado. En el recuadro 4.1a se ofrecen ejemplos de esas iniciativas.

Es necesario abrir el acceso a las redes de apoyo a la innovación y al emprendimiento para que las personas migrantes y refugiadas puedan contribuir con éxito al desarrollo de sectores empresariales de alto crecimiento. Un documento de referencia para una conferencia de la UE de 2016 sobre el emprendimiento de las personas migrantes señala a las incubadoras de empresas de alta tecnología como ejemplo de buenas prácticas para proporcionar medidas específicas de apoyo a las empresas⁵⁷. En un informe del Migration Policy Institute se hace hincapié en que las medidas específicas de apoyo a los emprendedores migrantes deben complementarse con políticas que faciliten el acceso de los emprendedores migrantes a los programas generales de apoyo a las empresas, que son importantes para integrar a los emprendedores migrantes en las comunidades empresariales más amplias y abrir su acceso a las oportunidades empresariales en los diferentes sectores de la economía (es decir, no sólo en los nichos étnicos)⁵⁸. Alentar la creación de centros y programas universitarios y de educación

Recuadro 4.1a. Iniciativas que desarrollan vínculos con el sector privado para emprendedores migrantes y refugiados.

- 📌 **Burkina Faso y Ghana:** Los programas de *Leche* y *Cadenas de Valor Artesanal del ACNUR* para las personas refugiadas de Mali en la región del Sahel (entre ellos, *Sahel Milk*, *Design for Peace* y *Weaving for Change*) han ayudado a capacitar a agricultores y artesanos para que formen alianzas con vínculos en los mercados de consumo locales e internacionales.
 - 📌 **El Salvador:** El Programa de Jóvenes *Emprendedores de ADEL Morazán* conecta a los emprendedores graduados con las empresas locales para facilitar su integración en las cadenas de valor locales, a la vez que ayuda a los emprendedores a desarrollar relaciones con los proveedores de las grandes tiendas de comestibles de todo el país y ayuda a los graduados a cumplir con los requisitos de estos proveedores.
 - 📌 **Finlandia:** *Start-up Refugees* es una ONG que trabaja para integrar a las personas refugiadas en la sociedad finlandesa a través del emprendimiento. Se apoya en una amplia red de profesionales y emprendedores, universidades, empresas del sector privado y gobiernos municipales para gestionar su incubadora de empresas y proporcionar a las personas refugiadas que aspiran a emprender vínculos con las oportunidades de negocio locales.
 - 📌 **Libano:** COSV está apoyando a Bouzourma Jouzourma, una nueva empresa de agricultura orgánica, cuyo objetivo es estimular la demanda y desarrollar una cadena de valor para los productos orgánicos.
 - 📌 **Ruanda:** *Indego Africa* proporciona formación vocacional y empresarial a mujeres refugiadas de Burundi con habilidades artesanales y las capacita para fabricar artesanías para exportarlas a los mercados internacionales, así como para la venta local. Indego actúa entonces como intermediario, vendiendo los productos acabados fabricados por las cooperativas a clientes mayoristas de todo el mundo y a través de su sitio web de comercio electrónico.
- Estados Unidos:** La *Spice Kitchen Incubator* trabaja para conectar a los emprendedores refugiados que inician sus propios negocios de alimentos con las oportunidades de mercado y la marca compartida para ayudar a los participantes a acceder a los principales mercados de negocios de alimentos.
- Estados Unidos:** *Big River Farms* apoya a las personas migrantes y refugiadas que trabajan en agricultura a través de su programa agrícola apoyado por la comunidad, que proporciona un mercado para los productos de los agricultores. Además, Big River Farms anima a los agricultores participantes a desarrollar sus propias cadenas de valor mediante la venta a través de mercados de agricultores, mayoristas y restaurantes.

📌 = Ver los estudios de caso en el anexo

profesional empresarial para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados es otra vía para crear un ecosistema emprendedor más inclusivo.

Además de mejorar el acceso a los sistemas de apoyo a la innovación y la iniciativa emprendedora, los encargados de formular políticas pueden apoyar iniciativas que faciliten la colaboración directa y el trabajo conjunto entre las personas refugiadas, las personas migrantes y los innovadores y emprendedores locales. Esta colaboración puede catalizar la innovación y el crecimiento, apoyar la cohesión social y la solidaridad, y ayudar a superar la resistencia política y pública a la llegada de personas migrantes y refugiadas a las comunidades de acogida. Varios estudios de caso examinados para esta guía indicaron un enfoque común para reunir a los emprendedores refugiados y migrantes con los locales; se destacó que la participación de estudiantes y jóvenes locales en actividades de incubación era una forma especialmente eficaz de facilitar la colaboración y la inclusión, al igual que el uso de incentivos como el apoyo a las empresas y los premios de financiación inicial para equipos mixtos de empresarios recién llegados y locales. En el recuadro 4.1b, sobre el InnoCampus Start-up Accelerator Programme en Turquía, se esboza un enfoque para involucrar a los emprendedores migrantes y refugiados en el ecosistema emprendedor local. En el recuadro 4.1c se destacan otros programas que involucran a personas migrantes y refugiadas en los ecosistemas de innovación y emprendimiento.



© Todos los derechos reservados

Participantes del Changemakers Lab en la isla de Lesbos, Grecia.

Recuadro 4.1b. Programa Acelerador de Startups de InnoCampus

El InnoCampus es una organización turca sin ánimo de lucro cuyo objetivo es proporcionar una experiencia de innovación y emprendimiento a los jóvenes emprendedores. Además de su Start-up Accelerator Programme para emprendedores y un campamento de verano sobre iniciativa emprendedora y creatividad para escuelas secundarias, la organización también organiza talleres de tecnología para niñas y niños, así como Fines de Semana de Start-up.


El amplio Start-up Accelerator Programme ofrece cursos de formación, apoyo a los mentores y a los inversores organizados en las ciudades turcas para dar vida a las ideas empresariales de los jóvenes. El programa se dirige a toda la población local y a las personas refugiadas que desean convertirse en emprendedores. Se trata de tres camiones con contenedores especiales que viajan de ciudad en ciudad y que imparten formación sobre emprendimiento, innovación, creatividad y tecnologías. Hasta la fecha, el programa ha ejecutado tres proyectos de aceleración dirigidos a personas migrantes y refugiadas, en colaboración con la OIM en Gaziantep, Izmir y Sanliurfa.


Fuente: <http://innocampus.org/en/>.

Recuadro 4.1c. Programas que involucran a personas migrantes y refugiadas en ecosistemas de emprendimiento y de innovación

Australia: *LaunchVic* es la agencia independiente del Gobierno de Victoria que lidera el desarrollo del ecosistema de start-ups del estado. Su tercera ronda de financiación tenía por objeto aumentar la inclusión de las personas migrantes y refugiadas en particular, mediante la concesión de un total de 1.396 millones de dólares australianos para financiar programas locales que ayuden a las personas migrantes y refugiadas de primera generación que aspiran a emprender a acceder al ecosistema de start-ups y participar en él y, en particular, en la creación de nuevas empresas innovadoras.

Australia: Las personas refugiadas que aspiran a emprender que participan en el programa *Ignite Small Business Start-ups* son ayudados por un facilitador empresarial para construir una red de apoyo empresarial de expertos de la industria, profesionales de mercadeo, gerentes financieros, mentores y otros.


 **Finlandia:** *Start-up Refugees* dirige una incubadora de empresas que ofrece a las personas refugiadas que aspiran a emprender mentoría, apoyo en el desarrollo de un plan de negocios y en la navegación por los requisitos normativos finlandeses pertinentes, así como oportunidades para reunirse con empresas e inversores locales.

 **Grecia:** El *Changemakers Lab de Lesbos* dirige el Accelerator, un programa de incubación de cuatro meses en el que estudiantes, refugiados, voluntarios y otras partes interesadas colaboran para probar, implementar y acelerar ideas para empresas con tecnología. La visión a largo plazo de la organización es construir un centro mundial de tecnología humanitaria en Lesbos, atrayendo a empresas de nueva creación, inversores y trabajadores digitalmente cualificados, con el fin de demostrar la oportunidad económica que representan las personas refugiadas y solicitantes de asilo.

Israel: *Microfy* ofrece *Business Owner Forums* que permiten a los empresarios de entornos desfavorecidos (incluidas las personas refugiadas) conectarse y aprender de una comunidad de apoyo de otros empresarios y profesionales.

Kenia: *Medios de Vida del ACNUR* ha introducido el "e-Entrepreneurship", que ofrece a los jóvenes refugiados oportunidades de empleo, como la comercialización en línea y el telemercadeo de los productos fabricados en el campamento de refugiados de Karkuma.

Países Bajos: *Faces of Change* ofrece una serie de clases magistrales de iniciativa emprendedora para refugiados, incluyendo una llamada "Liderazgo en innovación", que está diseñada para ayudar a los empresarios a incorporar prácticas innovadoras en las operaciones diarias de su negocio.

 **Suiza:** El programa de desarrollo del emprendimiento de *Fábrica SINGA* ayuda a persona de fuera de la zona UE/AELC de origen refugiado o inmigrante a poner en práctica sus ideas para la creación de empresas tecnológicas. El programa apoya la integración de los empresarios refugiados en los ecosistemas emprendedores y de innovación locales aceptando también solicitudes de ciudadanos suizos y de la UE, siempre que inicien un negocio con un empresario de origen refugiado.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

4.2 Crear espacios de trabajo y acceso a la infraestructura

Proporcionar a los emprendedores refugiados y migrantes espacios de trabajo y acceso a infraestructura (por ejemplo, Internet, teléfono, electricidad) puede ser un medio eficaz para ayudarles a desarrollar sus ideas empresariales. Dependiendo del tipo de negocio y de la etapa de desarrollo del negocio, los emprendedores pueden necesitar espacio de oficina, espacio para talleres, espacio para comercios, espacio para cocinas industriales o tierras de cultivo. Algunas iniciativas hacen especial hincapié en la importancia de proporcionar espacios de trabajo conjunto que permitan a los emprendedores migrantes y refugiados trabajar junto a los empresarios de las comunidades locales, a fin de facilitar el intercambio de ideas, la colaboración y el aprendizaje mutuo. Este trabajo conjunto entre personas de diferentes orígenes y con diferentes perspectivas, ideas y competencias fomenta la innovación y puede contribuir a la integración y cohesión social⁵⁹. En el recuadro 4.2 se ofrecen ejemplos de iniciativas que crean espacios de trabajo para apoyar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas.


Recuadro 4.2. Programas que crean espacios de trabajo que apoyan los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas

Mundial: *Bibliotecas sin Fronteras* tiene como objetivo estimular el espíritu emprendedor social en los campamentos de refugiados y las comunidades de acogida a través de su Ideas Box (un centro multimedia emergente y una biblioteca portátil) y de los proyectos FabLabs que proporcionan espacios de trabajo conjunto y acceso a recursos informativos y educativos.


Dinamarca: *Refugee Entrepreneurs Denmark* ofrece a las personas refugiadas un espacio de trabajo gratuito donde pueden desarrollar sus ideas de negocio junto a otros emprendedores daneses.

Grecia: *El Refugee Bus* proporciona acceso Wi-Fi y estaciones de recarga de teléfono a las personas refugiadas en los campos de Grecia y en los aparcamientos de Calais, con el fin de facilitar su comunicación y el acceso a la información.

Grecia: El *Astro-Lab* ofrece a las personas refugiadas y a los miembros de la comunidad de acogida espacios de co-trabajo, así como acceso a un Laboratorio de Fabricación equipado con tecnologías de fabricación digital, electrónica y herramientas manuales que pueden ser utilizadas para la creación de prototipos y la producción de productos comerciales. Un taller de madera también está disponible para la artesanía tradicional en madera.

 **Grecia:** El *Changemakers Lab* de Lesbos gestiona el Accelerator, un programa de incubación llevado a cabo en colaboración con la Universidad del Egeo, que reúne a estudiantes, personas refugiadas y voluntarias y otras partes interesadas para probar, implementar y acelerar las ideas empresariales. La organización también ofrece un espacio de trabajo conjunto en el que los emprendedores pueden trabajar juntos, intercambiar ideas y crear redes.

Países Bajos: *Delitelabs* ofrece a los participantes en su breve taller de JOYN y en su programa de incubación de tres meses acceso a un espacio de trabajo conjunto.

 **Portugal:** La *PEI Initiative* trabaja con sus socios locales para ofrecer instalaciones, tales como oficinas, computadoras y conexión a Internet, para ayudar a los participantes a desarrollar aún más sus planes de negocios.

Estados Unidos: *MarketShare* proporciona un espacio de inicio asequible a las personas refugiadas y migrantes que aspiran a emprender un negocio de alimentos.

Estados Unidos: La *Spice Kitchen Incubator* ofrece a las personas refugiadas que participan en su programa, y a sus alumnos, un acceso asequible al espacio comercial de la cocina y al espacio de almacenamiento que pueden utilizar para desarrollar sus negocios de alimentos.

Estados Unidos: *Big River Farms* proporciona a las personas refugiadas y migrantes agricultoras una parcela de tierra y acceso a la infraestructura agrícola para que puedan cultivar sus propias granjas comerciales pequeñas y sostenibles.

Estados Unidos: El *West Side Bazaar de Buffalo* es una pequeña incubadora de negocios que ofrece a los emprendedores migrantes y refugiados espacio para vender sus productos a los clientes, antes de que tengan su propia tienda.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

4.3 Apoyar una mayor difusión y formación en TIC y nuevas tecnologías para las comunidades de personas refugiadas y migrantes

No toda la innovación social depende de las nuevas tecnologías, pero algunas de éstas han creado importantes oportunidades para que las personas migrantes y refugiadas desarrollen actividades económicas sostenibles que aprovechen los perfiles lingüísticos, culturales, financieros y geográficos que conforman la integración económica de las personas refugiadas y migrantes. En todo el mundo se realizan diversos esfuerzos para dar a las personas refugiadas y migrantes acceso a las TIC y a otras nuevas tecnologías, tanto mediante la capacitación en estas tecnologías como mediante el acceso físico a las tecnologías y a la infraestructura conexas. Muchas iniciativas utilizan las tecnologías digitales para dar a las personas refugiadas y migrantes acceso a una formación y educación más amplia y mejorar la alfabetización digital.


Los ejemplos del recuadro 4.3 muestran cómo las diferentes iniciativas están aprovechando el potencial de las nuevas tecnologías para apoyar el desarrollo de medios de vida sostenibles entre las personas refugiadas y migrantes. Estas iniciativas reconocen los beneficios de proporcionar a las personas refugiadas y migrantes acceso y formación en tecnologías para el desarrollo de nuevos productos, acceso y formación en tecnologías para el desarrollo de sus empresas (por ejemplo, mercadeo), formación en habilidades digitales que se necesitan en sectores de alto crecimiento (por ejemplo, programación y fabricación digital) y tecnologías digitales que facilitan el aprendizaje adicional (por ejemplo, el emprendimiento en línea y los cursos de educación superior).

Las tecnologías que facilitan el intercambio de conocimientos y el aprendizaje continuo ofrecen a las personas migrantes y refugiadas la oportunidad no sólo de aprender, sino también de enseñar. Las plataformas de aprendizaje digital permiten la transferencia de conocimientos y experiencias a través de largas distancias, lo que puede permitir que las personas migrantes y los miembros de la diáspora en general aporten conocimientos y experiencias a otros sin necesidad de desplazamientos físicos. Esto puede ser especialmente útil para promover los "retornos virtuales", ya que las personas migrantes pueden contribuir al aprendizaje en sus comunidades de origen sin necesidad de regresar físicamente, lo que en algunas circunstancias puede comprometer su posición jurídica.

Los encargados de la formulación de políticas pueden apoyar esas iniciativas y facilitar el acceso de las personas refugiadas y migrantes emprendedoras a tecnologías como computadoras, conexiones telefónicas y de Internet y plataformas de comercio electrónico, a fin de apoyar el crecimiento de sus empresas. En muchos países en desarrollo, los encargados de la formulación de políticas tal vez tengan que invertir en infraestructura de TIC, especialmente en las zonas rurales y los asentamientos remotos, para aprovechar los beneficios de las TIC y las nuevas tecnologías.

Por último, los responsables de la formulación de políticas también pueden apoyar iniciativas centradas en el desarrollo de soluciones tecnológicas para los problemas específicos a los que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas. Trabajando junto a los locales, los emprendedores migrantes y refugiados pueden desarrollar, probar, pilotar e implementar soluciones innovadoras para los desafíos comunes. El movimiento Global Techfugees y el Changemakers Lab en Lesbos, Grecia, discutidos en el recuadro 4.3, son ejemplos de cómo los diferentes programas están conectando las soluciones tecnológicas con los usuarios objetivo.


Recuadro 4.3.. Iniciativas que apoyan la difusión de, y la formación en, TIC y nuevas tecnologías para las comunidades de personas refugiadas y migrantes

 **Argentina:** MIRARES pone a disposición de las personas beneficiarias una Sala de Acceso a Tecnologías. Cada sala dispone de 10 computadoras y acceso a Internet, lo que permite a las personas beneficiarias buscar información, encontrar oportunidades de empleo, comunicarse por correo electrónico y a través de redes sociales, redactar currículums y producir material de mercadeo, como folletos promocionales. Además, MIRARES ofrece espacios de producción cooperativa para carpintería y marroquinería. En estos espacios, los emprendedores pueden producir y vender sus productos, mientras aprenden unos de otros, intercambian ideas y construyen relaciones. Estos espacios de trabajo cooperativo son ahora completamente funcionales y apoyan a un promedio de 25 trabajadores.

Alemania: El programa *Digital Career Institute's Devugees* capacita a las personas refugiadas en programación a través de una capacitación individualizada, un curso de orientación de cuatro semanas y un curso de desarrollo web de 12 meses de duración.

Global: *Techfugees* es una iniciativa global que tiene como objetivo coordinar la respuesta de la comunidad tecnológica internacional a las necesidades de las personas refugiadas, solicitantes de asilo y desplazadas a través del desarrollo de soluciones tecnológicas por y para dichas personas. *Techfugees* organiza conferencias, talleres, reuniones y hackatones para ayudar a generar soluciones innovadoras a las necesidades identificadas.

Grecia: Los cursos y talleres educativos de *Astro-Lab* ofrecen a las personas refugiadas y a los miembros de la comunidad de acogida capacitación y apoyo en el uso de tecnologías para el diseño y la producción innovadores de nuevos productos.


 **Grecia:** El *Changemakers Lab* en Lesbos colabora con la Refugee Code Week de SAP, que adopta un enfoque de capacitación de instructores para desarrollar habilidades de programación en las personas refugiadas y los jóvenes locales. Durante sus talleres, un equipo de instructores de programación enseña las herramientas y habilidades que los participantes necesitan para convertirse en instructores de programación. Una vez formados, los participantes pueden convertirse en instructores en la Refugee Code Week, un taller gratuito de programación para niñas, niños y jóvenes de entre 8 y 24 años de edad en los campamentos del ACNUR, los centros comunitarios y las universidades de nueve países de acogida y de tránsito.


Irak: La *Universidad de Duhok* y la *Oficina de la UNESCO* en Iraq ofrecen formación emprendedora, y han impartido cursos avanzados de informática con certificación internacional a jóvenes refugiados sirios.

Jordania: El *FabLab Irbid* ofrece a los emprendedores jordanos y sirios acceso a instalaciones de fabricación digital para la creación de prototipos técnicos, así como una red mundial de intercambio de conocimientos que facilita el aprendizaje y la colaboración.

Jordania: *ReBootKamp* es un campamento de entrenamiento de cuatro meses de duración para personas refugiadas y miembros de la comunidad de acogida en situación de riesgo. La formación intensiva se complementa con la mentoría de profesionales de la tecnología que ayudan a introducir a los estudiantes del campamento en el entorno profesional local y en la red de carreras.

Jordania, Alemania, Francia y Libano: *Kiron* tiene una serie de proyectos que utilizan tecnologías digitales para facilitar el acceso de las personas refugiadas a la educación superior.

 **Malasia:** El *Programa Micro-Entrepreneurship Development (MED)* (Desarrollo de la Microempresa) para personas refugiadas tiene por objeto aumentar la autosuficiencia económica de las personas refugiadas de hogares vulnerables en el valle de Klang mediante el establecimiento o la expansión de microempresas. Como parte de una amplia gama de actividades, el programa MED ayuda a las personas participantes a utilizar la tecnología para comercializar sus negocios, por ejemplo, mediante la creación de tarjetas de presentación, folletos y páginas de Facebook.

 **Suiza:** El primer ciclo de *SINGA Factory* se centró en start-ups de tecnología, debido a los bajos requisitos de inversión para las start-ups de tecnología de la información y porque la fábrica SINGA tiene acceso a una buena red de nuevas empresas tecnológicas en Zurich. Las personas participantes se adaptan bien a las actividades de start-ups de tecnología porque a menudo tienen un alto nivel de formación y por haber llegado recientemente a Suiza, pueden tener una visión diferente de las cosas, lo que les inclina hacia la innovación.

Turquía: El *proyecto empresarial de la OIM trabaja con jóvenes* migrantes refugiados y de la comunidad de acogida para desarrollar planes de negocios viables, algunos de los cuales se centran en las nuevas tecnologías. Por ejemplo, Joon fue una de las tres empresas que participaron en la fase inicial de cuatro meses del programa de formación. El programa ayudó a Joon a adoptar un enfoque innovador para llevar al mercado los productos artesanales de las personas refugiadas, utilizando impresión de diseño láser en 3D y otras tecnologías.

Turquía: El *Karam Lab* es un curso educativo para jóvenes refugiados sirios diseñado para desarrollar sus habilidades creativas y emprendedoras en diseño, tecnología e ingeniería a través de la formación práctica en el uso de, por ejemplo, computadoras, impresoras 3D y cortadoras láser.

Estados Unidos: El *AnewAmerica's Business Incubation* para comunidades desfavorecidas (incluyendo refugiados y migrantes) incluye capacitación en el uso de tecnología y asistencia en la obtención de equipos informáticos para ayudar a cerrar la brecha digital.

4.4 Promover la innovación social y las empresas sociales para y por las personas refugiadas y migrantes

El crecimiento de la innovación social y del emprendimiento social es una tendencia mundial que presenta oportunidades para los esfuerzos de integración de las personas refugiadas y migrantes, tanto como beneficiarias directas de esa innovación y esos emprendimientos, como de los propios innovadores y emprendedores sociales. Como muestran los ejemplos que se ofrecen en el recuadro 4.4a, las empresas sociales pueden proporcionar a las personas refugiadas y migrantes capacitación y desarrollo de habilidades, y pueden vincular a las personas migrantes y refugiadas con oportunidades de empleo y trabajo autónomo. La innovación social también ofrece un medio para encontrar soluciones a algunos de los retos más amplios a los que se enfrentan las personas refugiadas y migrantes, y dicha innovación puede ser liderada por las mismas personas refugiadas y migrantes.

Los responsables de la formulación de políticas pueden apoyar las iniciativas de empresas sociales y de innovación social que tienen por objeto satisfacer las necesidades humanitarias y de desarrollo de las comunidades de personas migrantes y refugiadas, así como las iniciativas que alientan a las personas migrantes y refugiadas a participar en la innovación social y el emprendimiento. Los programas y plataformas que facilitan la colaboración entre personas migrantes, refugiadas y la comunidad de innovación en general son particularmente importantes para el desarrollo de soluciones eficaces a los desafíos sociales y para fomentar la integración y la cohesión social. En los casos en que ya se han desarrollado soluciones, éstas pueden adaptarse a nuevos contextos y ampliarse para lograr un mayor impacto.


Recuadro 4.4a. Innovación social y empresas sociales por y para las personas refugiadas y migrantes


Australia: *Refugee Talent* es una plataforma en línea para poner en contacto a personas refugiadas cualificadas con oportunidades de trabajo a corto y largo plazo.


Finlandia: *Zharity* ofrece una plataforma en línea para conectar a personas migrantes y refugiadas con oportunidades de empleo que se ajustan a sus habilidades y aspiraciones profesionales, y con otros servicios y contactos útiles para potencialmente iniciar su propio negocio.

Mundial: El proyecto sobre personas refugiadas, *Basefugees de Techfugees* proporciona una plataforma de datos interactiva para compartir conocimientos y conectar y coordinar la actividad de diferentes partes interesadas, como innovadores, ONG e inversores de impacto, en el desarrollo de soluciones tecnológicas para los retos a los que se enfrentan las personas refugiadas.

Irak: *Re:coded* organizó el Hackathon de Innovación Social, que reunió a desarrolladores, diseñadores, emprendedores sociales, humanitarios y residentes de la comunidad para generar soluciones tecnológicas innovadoras para los desafíos específicos a los que se enfrentan las personas refugiadas y desplazadas internas en el país.

 **Jordania:** Como parte del *Programa de Intercambio de Habilidades del PNUD y la BDC*, el Programa de Emprendimiento de SwitchMed Green capacita a las personas refugiadas de Siria y a los miembros de la comunidad jordana de acogida para que se conviertan en emprendedores verdes, utilizando un modelo de negocio de emprendimiento verde.

 **Libano:** *COSV* está apoyando el desarrollo de una empresa social de agricultura orgánica (*Bouzourna Jouzourna*), que proporcionará y fortalecerá las oportunidades de subsistencia para las personas refugiadas de Siria y los miembros de la comunidad libanesa de acogida.

 **República Árabe Siria:** La empresa social de Rania Kinge, *I Love Syria*, capacita a las mujeres sirias desplazadas internamente enseñándoles nuevas habilidades y ofreciéndoles la oportunidad de obtener ingresos mediante la producción de joyas y accesorios hechos a mano que luego se venden en los mercados internacionales. Operando en una zona de conflicto, *I Love Syria* ha enfrentado desafíos particulares, no sólo para asegurar el acceso a materias primas e infraestructura, sino también debido a las sanciones internacionales que restringen la capacidad de la empresa para utilizar plataformas de comercio electrónico.

Turquía: La *OIM* e *InnoCampus* reunieron a 36 programadores informáticos y diseñadores gráficos turcos y refugiados para participar en un hackathon centrado en abordar los problemas a los que se enfrentan las personas refugiadas de Siria en Turquía. Las soluciones digitales desarrolladas durante los tres días del evento de programación se llevaron adelante para su posterior desarrollo a través de un Programa Acelerador de Startups de tres meses de duración.

Varios: Las personas refugiadas están poniendo en marcha *empresas sociales* para crear puestos de trabajo, apoyar la integración socioeconómica de otras personas refugiadas y promover la cohesión social. Por ejemplo, las empresas de catering sirias de Amberes y Lisboa emplean a mujeres refugiadas sirias y contribuyen a introducir la cocina siria en las comunidades locales.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

La reproducción y la ampliación eficientes de soluciones eficaces dependen de la generación de pruebas sólidas de evaluación y de plataformas de intercambio de conocimientos para compartir las mejores prácticas y facilitar la adecuación de las soluciones a las necesidades identificadas. Los responsables de la formulación de políticas pueden apoyar esas plataformas y mecanismos, así como las iniciativas que tienen por objeto repetir los esfuerzos que han tenido éxito. Por ejemplo, los hackatones pueden diseñarse no sólo para crear nuevas soluciones tecnológicas, sino también para identificar dónde las soluciones desarrolladas en otros lugares pueden aplicarse adecuadamente a los desafíos locales.

Además de los ejemplos del recuadro 4.4a, los recuadros 4.4b, 4.4c y 4.4d ofrecen una visión más detallada de algunas iniciativas de innovación social y de empresas sociales que operan en el espacio de las personas migrantes y refugiadas.

Recuadro 4.4b. Primera Iniciativa Gens de YGAP

YGAP es una ONG internacional con sede en Australia. Su misión es ayudar a los emprendedores locales a mejorar la vida de las personas que viven en la pobreza. Se estableció en 2008 y se fusionó con Spark International en 2015 para unir fuerzas y empoderar a los empresarios de impacto con soluciones locales a los problemas locales. Sus programas se centran en la aceleración de los emprendedores de impacto social en sus etapas iniciales. Hasta la fecha, YGAP ha apoyado a unos 300 empresarios que han ayudado a más de 400.000 personas que viven en la pobreza.

La iniciativa First Gens de YGAP tiene como objetivo apoyar a las personas migrantes y refugiadas que desean crear empresas de impacto social pero que se enfrentan a desafíos para iniciar y expandir sus negocios en Australia. La iniciativa está financiada por LaunchVic, una empresa creada por el gobierno del estado de Victoria para acelerar la creación de empresas y crear puestos de trabajo en el estado.

El programa, que se ofrece de forma gratuita, consta de tres etapas:

- Un acelerador de cinco días. Esta parte del programa ofrece formación y mentoría a las personas migrantes o refugiadas para sus primeros proyectos de impacto social que ya han iniciado o tienen un modelo probado
- Tres meses de apoyo personalizado. Los apoyos incluyen mentoría empresarial, contabilidad y asistencia legal y acceso a pequeñas subvenciones de hasta 1.000 dólares australianos. El evento organizado al final de la etapa ofrece la oportunidad de establecer contactos con inversores de impacto, filántropos y líderes de la industria
- Paquete de apoyo para el crecimiento. Los principales participantes en las primeras etapas pasan a la fase final y tienen acceso a un mayor paquete de apoyo y hasta 25.000 dólares australianos de capital de crecimiento.

Fuente: Sitios web de YGAP, First Gens y LaunchVic

Recuadro 4.4c. Plan Einstein

En los Países Bajos, el municipio de Utrecht y las organizaciones asociadas han desarrollado un enfoque innovador para la acogida e integración de las personas refugiadas que aún no tienen un permiso de residencia, con el fin de fomentar la solidaridad y la cohesión social, y empoderar tanto a las personas refugiadas como a los jóvenes locales para que construyan un futuro mejor para sí mismos. El proyecto piloto se basa en el concepto "Vivir juntos, aprender juntos y trabajar juntos" en el distrito de Overvecht:

- **Vivir juntos:** Las personas refugiadas recién llegadas viven en el mismo edificio que los jóvenes con conexión al barrio de Overvecht. Además de compartir el ambiente del hogar, las personas refugiadas y los jóvenes residentes locales se reúnen para comer, practicar deportes, reuniones y una variedad de otras actividades.
- **Aprender juntos:** Las personas refugiadas y los jóvenes residentes locales pueden participar en cursos educativos diseñados para ayudarles a prepararse para su futuro. Los cuatro cursos educativos que se imparten son (inglés comercial), (internacional) empresarial, habilidades prácticas y coaching para el empleo por cuenta propia y ajena, y habilidades TIC e informáticas.
- **Trabajando juntos:** El Plan Einstein anima a los refugiados residentes y a los miembros de la comunidad de acogida en general a interactuar, conocerse y trabajar juntos en sus planes para el futuro.

El desarrollo del proyecto piloto cuenta con el apoyo de la UE y ha sido visitado por 15 políticos de ciudades como parte de un viaje de estudio del Foro de Asuntos Sociales de Eurocities.

El proyecto ha sido diseñado e implementado por la municipalidad en colaboración con SOCIUS (una corporación de vivienda para jóvenes), el Utrecht Center for Entrepreneurship (Utrecht University), el Utrecht Council for Refugees, la Utrecht People's University y la Social Impact Factory. La Universidad de Oxford y la Universidad de Roehampton están llevando a cabo una evaluación del proyecto. La evaluación se centrará en los impactos del proyecto en los propios participantes, el barrio de Overvecht y la ciudad de Utrecht. La iniciativa está cofinanciada por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional a través de la iniciativa Acciones Urbanas Innovadoras.

Fuente: Urban Innovative Actions, Plan Einstein is where you build your future.



©Todos los derechos reservados.



Bolsas tejidas de I Love Syria hechas por mujeres refugiadas que participan de la iniciativa I Love Syria.

Recuadro 4.4d. Recuadro 4.4d. Liberar el talento y la autosuficiencia: Programas de Delitelabs

Fundada como fundación en Ámsterdam en 2015, Delitelabs es una organización holandesa sin ánimo de lucro cuyo objetivo es apoyar a los aspirantes a emprendedores en el desarrollo y la realización de proyectos profesionales, activando así el emprendimiento.

Como incubadora social inclusiva para personas vulnerables en los Países Bajos, Delitelabs ofrece un programa intensivo dirigido a personas refugiadas y migrantes que están contemplando sus propios negocios como una alternativa viable a recibir asistencia gubernamental. Sin embargo, evitan utilizar términos como "refugiados" o "distancia al mercado laboral" y tratan de ayudar a las personas vulnerables ofreciéndoles un programa intensivo dirigido a individuos.

Delitelabs ofrece tres productos de aprendizaje principales:

- Conferencias nocturnas (ofrecidas gratuitamente)
- Breve JOYN Bootcamp (ofrecido a un precio de 60 €)
- Incubación de tres meses (ofrecida a un precio de 2.970 €, con varias becas proporcionadas)

Todos los programas están en inglés, pero la mayoría de los capacitadores también hablan holandés. En 2017, Delitelabs se centró en establecer operaciones continuas en Ámsterdam, con una capacidad prevista de unos 200 estudiantes al año.

Fuente: Delitelabs.

5. MEJORAR EL ACCESO A LA FINANCIACIÓN

El acceso a financiación es una preocupación clave para todas las personas emprendedoras que se preparan para iniciar o hacer crecer sus negocios. Los emprendedores migrantes pueden enfrentarse a diferentes retos para acceder a diversas formas de financiación. Los préstamos para pequeñas empresas emitidos por un banco, por ejemplo, pueden ser más difíciles de acceder para las personas emprendedoras que no tienen una relación duradera con una institución financiera formal. Los bancos también pueden dudar a la hora de conceder un préstamo a una empresa que ofrezca productos o servicios nuevos o menos establecidos. En muchos contextos, a los emprendedores migrantes y refugiados se les niega la financiación formal debido a la coexistencia de características que hacen que sus negocios sean empresas de mayor riesgo desde la perspectiva de los proveedores de servicios financieros (convencionales).

Las personas migrantes y refugiadas pueden carecer de historial crediticio y no contar con suficientes garantías para obtener préstamos. Estas dificultades pueden ser especialmente graves para las personas refugiadas que han tenido que huir apresuradamente de sus países de origen y que no pueden regresar, lo que puede impedirles acceder a su capital y a su documentación. Además, el sector bancario puede no reconocer la documentación proporcionada a las personas refugiadas por el país de acogida que confirma su condición jurídica. Estas dificultades a menudo se ven exacerbadas por los proveedores de préstamos, que pueden percibir a las empresas de personas migrantes y refugiadas como empresas de alto riesgo y baja rentabilidad y pueden ser desconfiados debido a prejuicios o por las dificultades que enfrentan las personas refugiadas para proporcionar las pruebas documentales necesarias. Los estudios han sugerido que las personas migrantes y refugiadas también optan por evitar participar en instituciones bancarias formales debido a su propia percepción de que no son bienvenidas o de que serán discriminadas. Por todas estas razones, las personas migrantes y refugiadas a menudo dependen de sus ahorros personales y de los préstamos informales de la familia, los amigos, la comunidad coétnica y la diáspora internacional para establecer sus negocios ⁶⁰.

Existen varias iniciativas destinadas a mejorar el acceso a la financiación mediante la promoción del uso de cuentas bancarias, así como la disponibilidad de fuentes de financiación tradicionales e innovadoras para las empresas de personas refugiadas y migrantes. Las opciones políticas esbozadas en el presente documento se ajustan a las recomendaciones de la Comisión Europea y de la OCDE sobre la financiación para las empresas de grupos desfavorecidos mediante la promoción de mecanismos alternativos de financiación (como garantías de préstamos, microcréditos, financiación alternativa de la deuda, financiación en régimen de crowdfunding, préstamos entre pares, inversores informales, financiación islámica y grupos de autofinanciación), además de las subvenciones y los préstamos "blandos", que tradicionalmente se han utilizado para apoyar el emprendimiento inclusivo. El informe de políticas hace hincapié en la importancia de proporcionar educación financiera práctica junto con la financiación, y también alienta a que se preste asistencia a las personas que aspiran a emprender para que puedan acceder a los mercados de crédito formales ⁶¹.

Además de promover fuentes de financiación alternativas y tradicionales, muchas iniciativas tratan de vincular el acceso a la financiación (tanto en efectivo como en especie) con los programas de educación emprendedora. En esta sección se destacan las iniciativas que proporcionan vínculos a la financiación o al apoyo en especie a las empresas como parte de sus programas. El Centre for Entrepreneurs del Reino Unido recomienda que las iniciativas de educación emprendedora de las personas refugiadas colaboren con los bancos y otras instituciones financieras a fin de facilitar el acceso de los emprendedores refugiados a la financiación. El personal de apoyo a las empresas puede crear imágenes detalladas de las habilidades, responsabilidad financiera, solvencia y planes de negocios de sus clientes y, por lo tanto, ayudar a los proveedores de crédito en la toma de decisiones, actuando como árbitros de confianza para las personas solicitantes de la condición de refugiados ⁶². En el cuadro que figura a continuación se resumen las opciones de políticas y las medidas recomendadas.

Área de Políticas 5: Mejora del acceso a la financiación

Opciones de políticas	Recomendaciones
<p>Promover fuentes alternativas e innovadoras de financiación para el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover el acceso a fuentes alternativas e innovadoras de financiación para los emprendedores refugiados y migrantes, incluidas las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Crowdfunding - Préstamos entre pares - Grupos y cooperativas de autofinanciamiento - Inversiones de la diáspora - Financiación islámica - Fondos de contrapartida ● Apoyar plataformas que permitan a las personas migrantes y a los miembros de la diáspora identificar empresas en los países de origen que buscan capital semilla o de crecimiento, e invertir en instalaciones que hagan coincidir a los inversores (ángel) de la diáspora con las empresas. ● Evaluar la disponibilidad de los programas de remesas colectivas y recopilar las conclusiones sobre el alcance, el uso y la eficacia de dichos programas para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados, incluidos los programas gubernamentales de equiparación. ● Apoyar a las cooperativas financieras locales, a las instituciones financieras comerciales y a los gobiernos para que amplíen los seguros (por ejemplo, seguros de cosechas, seguros de empresas, seguros de activos) para los emprendedores migrantes y refugiados y sus familias.
<p>Apoyar a los emprendedores refugiados y migrantes en el acceso al sector bancario formal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Fomentar iniciativas que ayuden a los emprendedores migrantes y refugiados a conectarse con el sector bancario formal (por ejemplo, abrir cuentas bancarias personales y comerciales). ● Fomentar la actividad de ahorro de los emprendedores migrantes y refugiados. ● Explorar las soluciones de tecnología financiera y biométricas para superar los desafíos de identificación y documentación. ● Proporcionar educación e información a los organismos reguladores y a los proveedores de servicios financieros sobre cómo ampliar los servicios a los emprendedores migrantes y refugiados. ● Promover el acceso a fuentes tradicionales de financiación para emprendedores refugiados y migrantes, incluida la microfinanciación. ● Apoyar iniciativas que proporcionen acceso a financiación a los emprendedores migrantes y refugiados que carezcan de suficiente capital o historial crediticio (por ejemplo, garantías de préstamos).
<p>Desarrollar vínculos con el sector privado e incluir a las personas refugiadas y migrantes en los ecosistemas emprendedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Proporcionar educación sobre educación financiera a los emprendedores migrantes y refugiados. ● Apoyar iniciativas de educación emprendedora que vinculen el capital semilla para emprendedores migrantes y refugiados con la finalización del programa (por ejemplo, como parte del proceso de selección, después de que los emprendedores alcancen un determinado obstáculo, o al final del programa como premio). ● Alentar iniciativas de educación emprendedora que proporcionan apoyo en especie a las empresas mediante la compra de bienes de capital o "kits de puesta en marcha" que proporcionan las herramientas y los materiales necesarios para poner en marcha una empresa en un sector determinado. ● Fomentar iniciativas de educación emprendedora que apoyen a los emprendedores tras la obtención de financiación.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

5.1 Promover fuentes alternativas e innovadoras de financiación para el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes

Las fuentes alternativas de financiación fuera del sector bancario formal ofrecen un potencial significativo para ampliar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. Algunos ejemplos son la financiación colectiva, los préstamos entre pares, los grupos y cooperativas de autofinanciación, las inversiones de la diáspora y las finanzas islámicas.

En muchas economías de mercado desarrolladas y emergentes, las plataformas de financiación colectiva como Kickstarter e Indiegogo han surgido como vehículos novedosos para que los emprendedores tengan acceso al apoyo de sus pares, su comunidad y la "multitud" para financiar sus actividades empresariales. La crowdfunding a menudo se centra en proyectos que tienen un enfoque social y por lo tanto se presta a apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados, especialmente cuando hay un grado de buena voluntad filantrópica hacia estos grupos dentro de la comunidad en general. Las plataformas de préstamos entre pares, como Kiva, están aprovechando el deseo de las personas de apoyar a los emprendedores, en especial a los de países de ingresos bajos y medios. Los préstamos entre pares ofrecen una alternativa a los préstamos bancarios tradicionales a tasas de interés competitivas para personas migrantes y refugiadas que no pueden acceder al sector bancario formal. Los grupos de autofinanciamiento y las cooperativas también pueden ofrecer oportunidades para que los grupos de personas migrantes y refugiadas establezcan colectivos de ahorro que permitan la inversión en ideas emprendedoras con el grupo. Las finanzas islámicas, una forma común de financiación en todo el mundo, también están emergiendo como una forma que puede ser relevante para grupos particulares de personas migrantes y refugiadas dado su cumplimiento de la sharia.

En relación con los préstamos entre pares y los grupos de autofinanciación, los emprendedores migrantes y refugiados también pueden beneficiarse de los flujos de inversión a través de sus redes de la diáspora, aprovechando el apoyo coétnico mundial. Los miembros de la diáspora pueden invertir en pequeñas empresas, tanto a través de inversiones empresariales específicas (es decir, inversiones destinadas a una empresa en particular) como a través de fondos de inversión, incluidos los fondos mutuos y los fondos de capital riesgo de la diáspora. Algunos fondos de inversión cuentan con el apoyo del Gobierno, como el Fondo de la Diáspora de Liberia, que alienta a los miembros de la diáspora de Liberia en el extranjero a invertir en una serie de pequeñas empresas en Liberia que necesitan acceso al capital a través de un fondo de inversión colectiva. Otras iniciativas pueden recibir apoyo privado y estar dirigidas a un grupo más amplio de inversores⁶³. Homestrings LLC, por ejemplo, ayuda a emparejar a los inversionistas de la diáspora con empresas rentables en el país o región de origen a través de un modelo que está ampliamente en línea con la financiación colectiva⁶⁴. Ambos ejemplos se refieren a la inversión de la diáspora en el extranjero en empresas en el país de origen, pero los miembros de la diáspora en un país de residencia también pueden apoyar a emprendedores en otro país (no de origen). Los inversores directos de la diáspora pueden proporcionar financiación para start-ups o el crecimiento de empresas ya establecidas no sólo a otras personas migrantes y miembros del mismo grupo coétnico o de la diáspora, sino también a otras pequeñas empresas que presentan propuestas de mercado valiosas. En el recuadro 5.1 se ilustran diversas iniciativas que proporcionan a los emprendedores migrantes y refugiados acceso a formas alternativas o innovadoras de financiación .

Recuadro 5.1. Programas que proporcionan acceso a formas alternativas o innovadoras de financiación


Francia: *Babyloan* es una plataforma de préstamos entre pares que financia capital para apoyar los negocios de emprendedores (incluidas las personas migrantes) que no tienen acceso al crédito a través del sector bancario tradicional del país.

Alemania: Las autoridades de la ciudad de Dortmund crearon *NordHand*, una cooperativa de crédito, en 2006 para proporcionar microcréditos a las personas propietarias de pequeñas empresas y microempresas (en particular a las personas migrantes) que luchan por acceder a créditos a través de los servicios bancarios convencionales.

Mundial: *Kiva* es una plataforma de préstamos en línea entre iguales que permite a los usuarios invertir tan sólo 25 dólares en las empresas de personas refugiadas y desplazadas internas, entre otros emprendedores. Los patrocinadores corporativos también proporcionan fondos de contrapartida en algunos casos.

Kosovo65: *LTS Kosovo*⁶⁵ es beneficiario del Programa de Subvenciones para PYME ejecutado por la OIM y financiado por la Oficina de la UE en Kosovo 65 y el Ministerio de Comercio e Industria. Fundada hace sólo cinco años, LTS ha pasado de ser una empresa de logística y comercio a ser uno de los productores locales más exitosos de Kosovo65. Con el apoyo del programa, la empresa adquirió un nuevo sistema de perfilado de acero, que le permite suministrar materiales de construcción a una parte cada vez mayor del mercado interior de Kosovo65 y aumentar sus exportaciones a toda la región.


Italia: El proyecto *RE-LAB* tiene como objetivo conectar a las personas refugiadas que aspiran a emprender con las alternativas de financiación emergentes, como los bancos de crédito cooperativo. (<http://www.itcilo.org/en/community/news/from-refugees-to-entrepreneurs>) (en inglés).

 **Italia:** La OIM y la Fundación ETIMOS pusieron en marcha el programa *MigraVenture*, ejecutado con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional. El programa tiene por objeto apoyar a las personas migrantes de origen africano que residen en Italia en la creación o el crecimiento de empresas en sus países de origen. Ha creado una herramienta dedicada a la micro-capitalización para apoyar a estas empresas migrantes. Las personas participantes tienen acceso a un fondo piloto de capitalización que invierte en proyectos con alto potencial de desarrollo socioeconómico. El fondo interviene con una participación minoritaria en el capital de la empresa, pero con el objetivo de transferir finalmente la totalidad de la empresa al emprendedor. En lugar de subvenciones, se optó por el enfoque de inversión de capital para dar a los emprendedores migrantes un sentido de propiedad y responsabilidad.

Kenia: Como parte del programa *Medios de Vida del ACNUR*, la AAHI (principal asociada en la implementación) y el Equity Bank han ampliado una iniciativa de préstamos rotatorios (al 0%) para las personas refugiadas que desean desarrollar sus negocios. La asociación entre estas organizaciones también promueve préstamos, asociaciones de ahorro y ahorro colectivo de los pueblos.

Kenia: Una colaboración entre el ACNUR, *Kiva Zip* y *Refuge Point* proporcionó microcréditos con financiación colectiva a las personas refugiadas en Nairobi. La tecnología de dinero móvil (M-PESA) permitía a los prestatarios recibir fondos sin necesidad de una cuenta bancaria o conexión a Internet, y se graduaban los montos de los préstamos, de modo que las personas refugiadas que establecían un buen historial de reembolso podían acceder a mayores niveles de crédito.

República de Moldova: *PARE 1+1 (Programme for Attracting Remittances into the Economy)* fue lanzado por el gobierno en 2011 para apoyar el inicio y la expansión de las (M)PYME en el país a través de una combinación de remesas y fondos de contrapartida del gobierno. Se alentó a las personas migrantes a que enviaran remesas al fondo como financiación inicial para emprendedores individuales, que podrían recibir del gobierno préstamos equivalentes al valor recaudado a través de otras fuentes (entre las que destacan las remesas). Entre los beneficiarios del fondo podían figurar las personas migrantes moldavas que viven en el extranjero y deseaban establecer una empresa en la República de Moldova.

 **Ruanda:** *Kiva* proporciona una línea de crédito renovable al Fideicomisario del Colectivo de Empresarios Africanos de Ruanda, que puede utilizar para desembolsar microcréditos entre pares a los emprendedores refugiados elegibles que participan en el *Inkomoko Refugee Entrepreneurship Programme*.

España: La Asociación de Comunidades Autofinanciadas (ACAF) promueve un modelo de ahorro grupal para empoderar a las personas de bajos ingresos (a menudo migrantes) para que accedan al crédito, sin ayuda externa. En 2013, ACAF lanzó una plataforma en línea para ayudar a difundir la metodología para comunidades autofinanciadas de todo el mundo. <http://www.win-komun.org/en> (en inglés).

Suiza: Cuando se creó la empresa social *Social Fabric*, se utilizó una campaña de financiación colectiva para cubrir el salario de Cissé, una persona refugiada de Côte d'Ivoire que enseña costura a otras personas refugiadas y locales que acuden al taller de costura de *Social Fabric*.

Reino Unido: *Start-Up Loans* ha desarrollado un producto de inversión conforme a la sharia, lo que significa que los emprendedores que viven de acuerdo con los valores islámicos no tienen que pagar intereses o cargos financieros por un préstamo comercial, sino que se comprometen a pagar un nivel previamente acordado de los beneficios.

Estados Unidos: La *Latino Credit Union (Cooperativa Latina de Crédito)* en Carolina del Norte es una cooperativa de crédito sin fines de lucro, propiedad de sus miembros, cuyo objetivo es proporcionar inclusión financiera a las personas migrantes.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

5.2 Apoyar a los emprendedores refugiados y migrantes en el acceso al sector bancario formal


La falta de acceso al sector bancario formal se cita a menudo como un factor clave que limita el crecimiento de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. La exclusión del sector bancario formal puede tener efectos adicionales que limitan la sostenibilidad de las empresas, ya que los emprendedores migrantes y refugiados que no logran crear registros bancarios formales también pueden quedar excluidos de los servicios de apoyo empresarial adyacentes. Además, el compromiso con el sector bancario formal suele ser también un requisito previo para la acumulación de capital por parte de los emprendedores migrantes y refugiados a través de la actividad de ahorro. En el recuadro 5.2a se ofrecen ejemplos de iniciativas empresariales que ayudan directamente a los emprendedores migrantes y refugiados a acceder al sector bancario formal mediante la apertura de cuentas bancarias personales y empresariales, y que hacen hincapié en el papel del ahorro como fuente de financiación.


Tecnología financiera y soluciones biométricas

Las soluciones de tecnología financiera y biométricas proporcionan cada vez más innovaciones para superar los retos de identificación y documentación de las personas migrantes y refugiadas en el suministro de productos bancarios. En el recuadro 5.2b se ilustran diversas iniciativas relevantes.

Muchos emprendedores que pertenecen a poblaciones marginadas, incluidas las personas migrantes y refugiadas, pueden depender de sus ahorros personales y de los préstamos informales de familiares, amigos, la comunidad coétnica y la diáspora internacional para apoyar sus negocios. Para muchas personas migrantes y refugiadas, el capital disponible a través de fondos personales y préstamos informales puede ser insuficiente para iniciar, mantener o desarrollar un negocio. Las personas migrantes y refugiadas de origen empobrecido, y aquellas que se encuentran geográficamente dispersas y sin fuertes redes coétnicas, pueden tener dificultades especiales para acceder al capital. Además, las personas migrantes y refugiadas también pueden sentirse incapaces de invertir sus ahorros personales y sus ingresos en empresas comerciales debido a la presión de satisfacer las necesidades básicas de sus familias y de prestar apoyo a otros parientes, ya sea que se encuentren en su país de origen o recién llegados al país de acogida ⁶⁶.

Recuadro 5.2a. Programas que ofrecen educación sobre el sector bancario formal

 **Ecuador:** El programa *Medios de Vida del ACNUR* hace hincapié en la importancia de los ahorros para las personas refugiadas a través de la GMA. Ayuda a los hogares beneficiarios a adquirir hábitos de ahorro y a acumular activos, a la vez que promueve actividades de promoción para garantizar el acceso a cuentas bancarias y créditos para las personas de su interés. El ACNUR ha firmado un acuerdo con el Banco Pichincha, la institución bancaria más grande del país, para que las familias de refugiados participantes tengan acceso a cuentas de ahorro individuales y a educación financiera básica. El programa también tiene por objeto ampliar las alianzas con los proveedores de servicios financieros para incluir a las personas de interés en el acceso a productos como los microseguros, las remesas y otros similares.

 **Ruanda:** *Indego Africa* promueve la inclusión financiera de las refugiadas burundesas en su programa, ayudándolas a abrir cuentas bancarias personales en un banco comercial ruandés y fomentando las actividades de ahorro.

Reino Unido: El *Refugee Council UK* ofrece asesoramiento detallado a las personas refugiadas sobre cómo abrir cuentas bancarias para empresas.

Estados Unidos: El modelo de incubación de *negocios de AnewAmerica* para comunidades desfavorecidas (incluyendo a personas refugiadas y migrantes) incentiva a los clientes a ahorrar, y les ayuda a reparar y construir historiales de crédito, acumular activos y prepararse para futuras solicitudes de préstamos comerciales.

Estados Unidos: El *Centro de Desarrollo de la Comunidad Latina* ofrece un programa gratuito de educación financiera para mejorar la alfabetización financiera entre los inmigrantes latinos recientes en Carolina del Norte. El contenido se entrega tanto en persona como en línea, para adaptarse a los diferentes estilos y necesidades de aprendizaje, y para llegar a un público lo más amplio posible.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

Recuadro 5.2b. Soluciones de tecnología financiera y biométrica para facilitar el acceso al sector bancario formal

Europa: *Taqanu* ofrece una solución innovadora para la inclusión financiera de las personas refugiadas. Su plataforma basada en blockchain permite a las personas refugiadas construir una identidad digital de confianza para que puedan acceder a servicios financieros y sociales a través de teléfonos inteligentes y redes sociales.

Finlandia: Los *Servicios de Inmigración de Finlandia* y *MONI* dan identidad oficial a las personas solicitantes de asilo vinculadas a la identificación digital de los Servicios de Inmigración de Finlandia para que puedan abrir una cuenta bancaria y comenzar a trabajar.

India: El *proyecto Aadhaar*, creado por la Unique Identification Authority of India (Autoridad Única de Identificación de la India), utiliza identificación biométrica, como los patrones del iris o las huellas dactilares, para que las personas puedan probar su identidad. Este documento de identidad biométrica está vinculado a cuentas bancarias y, en las zonas rurales donde no hay bancos, se han creado "microempresas" que utilizan a los comerciantes y a las tiendas locales para entregar dinero en efectivo a las personas con documentos de identidad a través de contra-transferencias interbancarias en línea a las cuentas de los comerciantes. Esta solución no sólo aborda el robo de identidad, sino que también aborda el problema de la falta de facilidad de acceso a los servicios y proveedores financieros.

Jordania: El *ACNUR*, en asociación con el *Banco de Cairo-Ammán*, desembolsa mensualmente asistencia en efectivo directamente a las cuentas bancarias de las personas refugiadas. Los destinatarios pueden retirar el dinero en efectivo de los cajeros automáticos, donde se verifica su identidad utilizando la tecnología de escaneo del iris. Aunque no se centra específicamente en el apoyo al emprendimiento, esta iniciativa permite a las personas refugiadas gestionar sus finanzas de forma más segura y con mayor dignidad.

Libano y Jordania: *MasterCard* y el *Programa Mundial de Alimentos* han colaborado para crear tarjetas de prepago que permiten a las personas refugiadas comprar alimentos en las tiendas participantes. A diferencia de la distribución de alimentos en especie, el sistema de pago electrónico permite a las personas refugiadas elegir los alimentos que mejor se adapten a sus necesidades particulares, y también fortalece las economías locales.

Las mujeres emprendedoras pueden verse especialmente relegadas a la dependencia de los canales de financiación informales, dados los sesgos entre los prestamistas formales en algunos países, lo que se traduce en tasas de préstamo más bajas o tasas de interés más altas para las emprendedoras⁶⁷. La discriminación a la que pueden verse sometidas las mujeres en los mercados financieros formales puede ir acompañada de una disminución de los recursos financieros informales, lo que puede resultar especialmente problemático para algunas mujeres migrantes y refugiadas que carecen de ahorros personales debido a los efectos de los roles tradicionales de género y de las responsabilidades en el cuidado de los niños.

Promover el acceso a fuentes tradicionales de financiación para los emprendedores refugiados y migrantes puede ayudar a superar la dependencia de los fondos personales y de los préstamos informales, como muestra el caso de Veneto Lavoro ilustrado en el recuadro 5.2c. En el recuadro 5.2d se describen ejemplos de diversas iniciativas que proporcionan a los emprendedores migrantes y refugiados acceso a formas tradicionales de financiación, como productos de préstamo, garantías de préstamo y microfinanciación. Los ejemplos muestran que los programas de microfinanciación son considerados cada vez más como un vehículo adecuado para apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados en la puesta en marcha de pequeñas empresas.

Las garantías de préstamo son otro mecanismo de apoyo importante para los emprendedores migrantes y refugiados. Un documento de referencia para una conferencia de la UE sobre los emprendimientos de las personas migrantes destaca la necesidad de sensibilizar a los proveedores de crédito sobre las necesidades y características particulares de los emprendedores migrantes y de establecer sistemas de garantías de préstamos para ellos. Un informe del Eurofondo sugiere que las autoridades locales pueden desempeñar un papel en la concesión de garantías de préstamos, e incluso de microcréditos, a los emprendedores migrantes y refugiados. Además, los encargados de la formulación de políticas podrían hacer más para sensibilizar a los bancos sobre los posibles argumentos comerciales para atraer a esos emprendedores y adaptar los productos a sus necesidades. Cabe señalar, sin embargo, que es preferible un enfoque no garantizado, ya que las garantías de préstamos pueden aumentar el apetito de riesgo de los proveedores de servicios financieros y también pueden desincentivar a los prestatarios a devolver los préstamos⁶⁸.

Recuadro 5.2c. Véneto Lavoro. Apoyo financiero para los emprendimientos de personas migrantes

En los últimos años han surgido una serie de iniciativas creativas que vinculan a organismos gubernamentales, instituciones financieras locales, grupos comunitarios y migrantes y sus familias en servicios de apoyo a la iniciativa emprendedora, con el fin de reducir al mínimo las limitaciones a las que pueden verse sometidos las personas migrantes y sus familias al tratar de financiar la puesta en marcha de una empresa. Un ejemplo de un servicio de apoyo integral es un proyecto iniciado por una institución gubernamental de la región del Véneto en Italia, Véneto Lavoro. En colaboración con el Fondo Nacional Rumano de Garantía para las PYME, el Véneto Lavoro actuó como garante en la financiación de las empresas que las personas migrantes rumanos residentes en Italia han iniciado en sus comunidades de origen. Además de ofrecer este innovador modelo de fondo de garantía, el proyecto también desarrolló productos financieros específicos para las personas migrantes y sus familias, incluyendo un "préstamo bancario transnacional" para nacionales rumanos y entidades en Italia que deseen invertir en Rumania. El proyecto se diseñó teniendo en cuenta la sostenibilidad y la escalabilidad, y para ello Veneto Lavoro también estableció una red de colaboradores que abarcaba organismos gubernamentales tanto en Italia como en Rumania, entre ellos el Instituto Italiano de Comercio Exterior y los Ministerios de Trabajo y de Relaciones Exteriores de Rumania.

Fuente: IFAD, 2013.



© Todos los derechos reservados.

Mujeres migrantes en el programa Ester en Suecia (Véanse los estudios de caso en el anexo).

Recuadro 5.2d. Programas que proporcionan acceso a formas tradicionales de financiación

Australia: *Thrive* ofrece microcréditos asequibles de hasta 20.000 dólares australianos a los refugiados, en condiciones favorables que incluyen una tasa de interés fija del 9,5% y sin comisiones por adelantado, en curso o por terminación anticipada. Los receptores de préstamos también reciben apoyo empresarial y mentoría posterior al préstamo.

Canadá: *Futurpreneur Canada* tiene una "Oferta de Recién Llegados" para jóvenes emprendedores que han vivido en Canadá por menos de 60 meses y que tienen un historial de crédito limitado o ningún historial de crédito establecido en Canadá. Los emprendedores elegibles pueden recibir un préstamo de hasta 7.500 dólares canadienses, así como acceso a recursos en línea, mentoría y oportunidades para establecer contactos.

Europa: El programa de la UE para la Competitividad de las Empresas y de las Pequeñas y Medianas Empresas (COSME, por sus siglas en inglés) tiene por objeto facilitar el acceso a préstamos y financiación de capital a las PYME que, de otro modo, no podrían acceder a financiación debido a la percepción de un mayor riesgo o a la falta de garantías suficientes. El fondo del Mecanismo de garantía de préstamos COSME proporciona garantías y contragarantías a los intermediarios financieros, mientras que el programa del Mecanismo de capital para el crecimiento proporciona financiación en forma de capital a las PYME con un alto potencial de crecimiento, en particular las que operan a través de las fronteras.

Europa: La *Garantía EaSI de la UE* ha puesto 96 millones de euros a disposición de los proveedores de microcréditos y de los inversores de empresas sociales para conceder microcréditos y micropréstamos a emprendedores de grupos vulnerables (incluidas personas migrantes y refugiadas) que, de otro modo, no tendrían derecho a un préstamo de este tipo. La iniciativa también tiene por objeto fomentar la capacidad institucional de los proveedores de microcréditos para trabajar con grupos vulnerables.

☒ **Francia/Alemania:** El proyecto *Human Safety Net - Refugee Start-Ups* ayuda a los emprendedores refugiados a acceder a préstamos de un banco local o de una institución microfinanciera para cubrir sus gastos iniciales.

☒ **Japón:** El programa *ESPRE* proporciona acceso a la microfinanciación para la inversión de capital a los refugiados que tienen acceso limitado o nulo a la financiación de instituciones financieras regulares o programas de préstamos públicos.

Kosovo⁶⁹: Entre 2014 y 2016, la Oficina de la OIM en Pristina apoyó la ampliación de las actividades de producción en 36 microempresas y pequeñas y medianas empresas a través de sus programas de donaciones para microempresas y pequeñas empresas. El programa se centró en proporcionar capital de crecimiento, lo que contribuyó al aumento de las exportaciones y a la creación de oportunidades de empleo local.

Sri Lanka: Con la asistencia del *Servicio de Financiación de Remesas del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola*, el Hatton National Bank desarrolló productos de seguros y préstamos diseñados para satisfacer las necesidades de los trabajadores migrantes y sus familias. El banco estableció cuentas de ahorro vinculadas a las remesas, que permitían a los trabajadores migrantes y a sus familias acceder a productos de seguros adaptados y a préstamos de productividad para iniciar o ampliar una pequeña empresa. El objetivo de las cuentas de ahorro y de los productos de seguros y préstamos era impulsar el acceso de las personas migrantes y sus dependientes en el país de origen a los servicios financieros formales.

☒ **Suecia:** El programa *Ester* ofrece a las mujeres migrantes que participan en su programa de iniciativa emprendedora de 18 meses de duración, y cuyos planes de negocios han sido aprobados, oportunidades de acceder a productos de microfinanciación asequibles y de menor riesgo. Este producto de riesgo reducido es posible gracias a la colaboración con Swedbank (un banco sueco) y Johaniterhjälpen (una organización benéfica), que ha creado una cuenta que garantiza el 80 por ciento del préstamo de cada emprendedora, con préstamos que deben reembolsarse en un plazo de tres años.

Estados Unidos: El *Programa para el Desarrollo de la Microempresa (MEP)* de la Oficina de Reasentamiento de Refugiados (ORR) ofrece a los emprendedores refugiados préstamos de microcrédito de hasta USD 15.000, ayuda a las personas refugiadas a construir o reparar su historial crediticio cuando sea necesario, y puede ofrecer un fondo de préstamos rotativos para préstamos de construcción de crédito.

☒ **Estados Unidos:** El *Business Center for New Americans (BCNA)* está apoyando a los emprendedores migrantes y refugiados en la ciudad de Nueva York proporcionando acceso a créditos asequibles a través de su Programa de Microcréditos, que proporciona préstamos para pequeñas empresas y microcréditos (desde USD 500 hasta USD 50.000, por un período de hasta tres años) a los propietarios de empresas en Nueva York que no pueden obtener préstamos de prestamistas tradicionales. BCNA también anima a sus clientes a ahorrar dinero para futuras inversiones; sus programas de ahorro proporcionan incentivos financieros, apoyo y consejos prácticos para ahorrar dinero.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

5.3 Vincular el acceso a financiación con la educación emprendedora y los programas de alfabetización financiera

Otra opción para promover el acceso de personas migrantes y refugiadas a la financiación es vincular capital semilla a las iniciativas de educación emprendedora. Los estudios de caso revelaron tres enfoques principales para hacerlo: (i) asignar fondos a todos los participantes después de un minucioso proceso de selección; (ii) asignar fondos después de que los emprendedores migrantes y refugiados alcancen un cierto nivel de dificultad (por ejemplo, una vez que hayan redactado un plan de negocios viable); o (iii) al final del programa como premio. En el recuadro 5.3a se ilustran numerosos ejemplos de iniciativas que están incorporando el acceso al capital inicial en sus programas, a través de donaciones en efectivo o la compra de activos específicos. La incorporación de capital semilla a las iniciativas emprendedoras ayuda a los emprendedores migrantes y refugiados a poner en marcha sus negocios mediante el suministro de fondos para poner a prueba ideas, construir prototipos o comprar el equipo necesario. Además, la introducción de capital semilla como premio para los emprendedores con alto potencial puede actuar como un voto de confianza en su negocio y apoyar la reinversión para el crecimiento.

Recuadro 5.3a. Programas que proporcionan financiación semilla para los emprendedores refugiados y migrantes

Australia: Los emprendedores sociales migrantes y refugiados que participan en el acelerador de *Primera Generación de YGAP* tienen acceso a pequeñas subvenciones de hasta 1000 dólares australianos. Al final del programa de tres meses, los principales emprendedores seleccionados en el último Pitch Event reciben 25.000 dólares australianos en capital para hacer crecer sus negocios.

☒ **Costa Rica:** El *Medios de Vida del ACNUR* organiza ferias emprendedoras para mejorar el acceso de los participantes al mercado. En cada feria, un panel de jueces selecciona a las cinco mejores emprendimientos de refugiados para otorgarles un premio de capital semilla de USD 600.

Dinamarca: *Refugee Entrepreneurs Denmark* proporciona a los emprendedores acceso a las microfinanzas. Si la organización juzga que una empresa de refugiados es exitosa y tiene un alto potencial de crecimiento, trabaja con el dueño de un negocio de refugiados para desarrollar un terreno de juego para los inversionistas.

☒ **Ecuador:** El *programa Medios de Vida del ACNUR* proporciona a las personas refugiadas que deciden crear su propia empresa un pago único de USD 500 para poner en marcha sus microempresas o pequeñas empresas.

Italia: El *proyecto RE-LAB* ofreció subvenciones de hasta 15.000 euros a los start-ups de personas refugiadas seleccionadas que se iniciaran en el programa. Estas subvenciones iniciales permitieron a algunos emprendedores refugiados aprovechar otras fuentes de financiación, como los préstamos bancarios y la financiación comunitaria.

Kosovo⁷⁰: *INOVA SH.P.K.* es una de las primeras empresas privadas establecidas en Kosovo⁷⁰ creada por un emprendedor inmigrante, que opera desde 1989 en la industria de los tubos de plástico. La empresa produce tubos de plástico de diferentes formas y funciones, tales como electricidad, telecomunicaciones, agua, gas, etc. Utilizando el Fondo MSME de la OIM, INOVA compró una línea de producción completa, que ahora produce tubos corrugados de diferentes dimensiones para su uso en las industrias de telecomunicaciones y electricidad. Como resultado de la subvención, la empresa ha creado 15 puestos de trabajo a largo plazo.

☒ **Liberia:** El *Business Start-up Centre (BSC)* (Centro de Creación de Empresas) de Monrovia se ha asociado con la Actividad de Desarrollo de Agroempresas de Liberia (LADA) para proporcionar financiación inicial de unos USD 5.000 cada uno a los emprendedores migrantes en su programa "Business in a Box".

☒ **Myanmar:** El programa *EDNA Myanmar* en los estados de Mon y Kayin ha incluido tres niveles de premios de casos para los emprendedores migrantes que, durante el curso del programa de siete meses, inician un negocio que tiene el potencial de crecer y crear un impacto social positivo.

☒ **Países Bajos:** *Refugees Forward* organiza los fines de semana de hackathon que incluyen un último lanzamiento el domingo por la noche. Los emprendedores refugiados ganadores reciben entonces financiación semilla y se conectan con mentores expertos.

☒ **Turquía:** El *Programa Medios de Vida del ACNUR* ofrece a los emprendedores refugiados sirios subvenciones en efectivo para la creación y expansión de sus empresas.

Reino Unido: La *Metropolitan Migration Foundation* y el programa *Young Foundation's Community-Level Investment in Migrant Businesses (CLIMB)* han apoyado a cinco empresas sociales migrantes ganadoras con un capital total de 40.000 libras esterlinas, así como oportunidades de mentoría y promoción.

☒ **Ucrania:** El *proyecto Medios de Vida del ACNUR* pone a disposición de los participantes subvenciones para la compra de equipo y también para la formación vocacional que puedan necesitar para establecer o ampliar sus actividades de subsistencia.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

Programas que proporcionan apoyo en especie a los emprendedores refugiados y migrantes

Además del apoyo financiero directo para las actividades emprendedoras, los emprendedores migrantes y refugiados también se benefician del apoyo en especie. Las subvenciones en especie pueden incluir la compra de bienes de capital o la provisión de "kits de start-up" que proporcionan las herramientas y materiales necesarios para poner en marcha una empresa en una industria determinada. Muchos programas que vinculan la formación vocacional y la educación emprendedora están proporcionando estos kits para ayudar a los participantes a poner en marcha una empresa en un sector determinado. En el recuadro 5.3b se ilustran diversas iniciativas que prestan ese tipo de apoyo.

Recuadro 5.3b. Programas que proporcionan apoyo en especie a los emprendedores refugiados y migrantes

☒ **Canadá:** El programa *Darzee* se centra en ayudar a las mujeres refugiadas a mejorar sus conocimientos de costura y a convertirse en costureras independientes. A los graduados del programa se les proporcionan máquinas de coser y otras herramientas para que trabajen desde casa como costureras autónomas. También tienen la opción de trabajar en proyectos de costura para *Darzee* como contratistas independientes.

☒ **Etiopía:** El programa *Targeted Livelihood Assistance* de la OIM para las personas refugiadas identifica posibles actividades de trabajo autónomo profesional y ofrece capacitación y material de start-up para que los beneficiarios puedan ejercer estas vocaciones. El programa proporciona a los refugiados sudaneses del sur y a los miembros de la comunidad anfitriona la capacitación y los materiales necesarios para ganarse la vida de forma independiente a través de actividades agrícolas como la apicultura y la cría de aves de corral.

Ghana: En 2011, la iniciativa de la OIM sobre migración laboral para África Occidental, financiada a través del mecanismo de financiación AENEAS de la UE, apoyó el suministro de equipo agrícola a los trabajadores migrantes ghaneses que participan en un programa de movilidad agrícola circular a corto plazo en Italia. El equipo estaba destinado a apoyar a las personas migrantes retornados y permitir la ampliación de las actividades agrícolas en Ghana con el objetivo final de apoyar la producción de productos de calidad para la exportación (por ejemplo, cacao).

☒ **Uganda:** El Consejo Noruego para los Refugiados (NRC) está aplicando un programa de Formación vocacional (VST) para ayudar a los jóvenes refugiados. Una vez terminados, los jóvenes graduados reciben un "kit de start-up" que contiene herramientas e insumos esenciales para crear una empresa en su vocación elegida (por ejemplo, los graduados de panadería reciben un horno, una mesa, una silla, harina de panadería e ingredientes; los graduados de electrónica reciben una caja de herramientas de electrónica; y los graduados de peluquería reciben un espejo, un lavabo, un carrito, telas tejidas y alfombras).

☒ **Ucrania:** El programa *Medios de Vida de la OIM* ofrece capacitación a las personas desplazadas internas que desean iniciar sus propios negocios. Los participantes que defienden con éxito su plan de negocios reciben una subvención (USD 2.700 para empresas existentes o USD 900 para empresas de nueva creación) para adquirir el equipo que han solicitado de acuerdo con sus planes de negocios.

Cisjordania: El proyecto del Fondo PNUD-España para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM) ofrece subvenciones a mujeres refugiadas vulnerables para que puedan establecer o fortalecer sus microempresas. El proceso de selección se basa parcialmente en la sostenibilidad potencial del negocio, y se proporciona mentoría continua a las beneficiarias para apoyar el crecimiento de su negocio.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

6. FOMENTO DE LA CONCIENCIACIÓN Y EL ESTABLECIMIENTO DE REDES (NETWORKING)

A pesar de las investigaciones que sugieren que las personas migrantes y refugiadas demuestran "comportamientos empresariales adaptativos"⁷¹, las personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender a menudo no conocen las iniciativas de apoyo que tienen a su disposición. Por ejemplo, un estudio de Sepúlveda et al. (2011) reveló que los emprendedores migrantes en Londres suelen mostrar bajos niveles de compromiso con los servicios generales de apoyo a las empresas, basándose en el asesoramiento y la orientación de los miembros de sus redes coétnicas. A muchas personas migrantes y refugiadas les resulta difícil establecer nuevas conexiones comerciales fuera de sus propios grupos étnicos. La confianza en las etnias mixtas puede agravar el estigma y la discriminación a que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas, lo que puede limitar aún más las interacciones con los clientes y otras partes interesadas fuera de sus comunidades étnicas.

Aunque la dependencia de los miembros de la comunidad coétnica o de la diáspora puede ser un síntoma de aislamiento del ecosistema empresarial local, los miembros de la diáspora pueden tener conocimientos y habilidades específicas que pueden ayudar a los emprendedores migrantes y refugiados a iniciar y ampliar sus negocios tanto en los países de origen como en los de destino. Las redes de la diáspora pueden proporcionar acceso a información sobre las condiciones del mercado y los puntos de acceso, y pueden vincular a los emprendedores con fuentes de financiación, con posibles socios de la cadena de suministro y con asesores y mentores con conocimientos sobre sectores empresariales específicos. Desde esta perspectiva, es importante considerar cómo la diáspora puede integrarse en los servicios de apoyo empresarial locales como asesores, mentores y creadores de redes sociales.

Muchas de las iniciativas analizadas como estudios de caso para esta guía destacan medidas prácticas para abordar la falta de conocimiento de las personas migrantes y refugiadas sobre el apoyo a la iniciativa emprendedora y su dependencia en redes sociales limitadas. Los ejemplos muestran cómo las iniciativas aumentan activamente su conciencia de las iniciativas emprendedoras mediante el desarrollo y la difusión de información a través de múltiples partes interesadas. También proporcionan información sobre la amplia variedad de redes y servicios de mentoría que pueden ayudar a integrar a los emprendedores migrantes y refugiados en los ecosistemas emprendedores locales, nacionales y transnacionales. Algunos casos ponen de relieve cómo se pueden aprovechar las redes en los países de origen y con la diáspora para adaptar productos, servicios y tecnologías de los países de origen, desarrollando así nuevos mercados. Por último, los ejemplos muestran cómo los encargados de formular políticas y los profesionales pueden cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas celebrando a los empresarios exitosos como modelos a seguir, destacando sus contribuciones a la creación de empleo, la diversidad y la innovación. En el cuadro que figura a continuación se resumen los objetivos y las medidas de política para promover la sensibilización y la creación de redes.

Área de Políticas 6: Fomento de la concienciación y el establecimiento de redes

Opciones de políticas	Recomendaciones
Sensibilizar a las personas migrantes y refugiadas sobre el apoyo y las iniciativas en materia de emprendimientos	<ul style="list-style-type: none">• Trazar un mapa de los programas e iniciativas emprendedoras potenciales para personas migrantes y refugiadas (tanto dirigidos a los emprendedores nacionales como en colaboración con ellos) sobre la base de los grupos destinatarios, las ubicaciones y la etapa de desarrollo de las empresas.• Elaborar folletos informativos, canales de medios sociales y sitios web, así como sesiones de información cara a cara y actividades de divulgación, en entornos locales y en múltiples idiomas, para detallar los servicios y recursos iniciales disponibles para personas migrantes y refugiadas.• Involucrar a múltiples actores interesados para llegar a las personas migrantes y refugiadas estableciendo edades estratégicas entre los programas de iniciativa emprendedora y otros programas (a través de los sectores público, privado y sin fines de lucro) que apoyan a las personas migrantes y refugiadas.• Involucrar a los líderes comunitarios de las comunidades de personas migrantes y refugiadas para llegar a los que aspiran a emprender.• Mostrar el potencial de las iniciativas emprendedoras como oportunidades para la generación de ingresos para las personas migrantes y refugiadas mediante la colaboración con los medios de comunicación para aumentar la visibilidad de los programas y el intercambio de historias de emprendedores migrantes y refugiados que han tenido éxito.

/...

Área de Políticas 6: Fomento de la concienciación y el establecimiento de redes (Concluido).

Opciones de políticas	Recomendaciones
Conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con mentores experimentados	<ul style="list-style-type: none">● Apoyar iniciativas que conecten a personas migrantes y refugiadas con oportunidades de mentoría a través de sesiones únicas de mentoría y de mentores dedicados a largo plazo.● Explorar y fomentar las oportunidades de mentoría que conectan a los emprendedores migrantes y refugiados con mentores pertinentes, por ejemplo:<ul style="list-style-type: none">_ Emprendedores y profesionales de la industria experimentados_ Estudiantes y jóvenes con conocimientos empresariales locales_ Emprendedores migrantes y refugiados exitosos que han pasado por experiencias similares_ Expertos en migración y refugiados_ Universidades y programas de incubación y aceleración.
Crear y apoyar oportunidades de networking para emprendedores migrantes y refugiados	<ul style="list-style-type: none">● Involucrar a los actores intersectoriales interesados (por ejemplo, cámaras de comercio, inversionistas, empresas, instituciones públicas, autoridades locales, ONG) en eventos de creación de redes junto con emprendedores nacionales.● Crear y apoyar eventos de lanzamiento para ayudar a los emprendedores migrantes y refugiados a ganar tracción con los inversionistas, filántropos, el gobierno y otros emprendedores.● Apoyar eventos culturales y exhibir eventos que proporcionen un espacio para experimentar empresas de personas migrantes y refugiadas e introducir productos y servicios novedosos vinculados a los países de origen.● Apoyar sesiones de trabajo conjunto, hackathones y fines de semana de start-up con personas migrantes y refugiadas junto con estudiantes y expertos para probar y acelerar ideas de negocio.● Construir portales de búsqueda de socios en línea para vincular a los aspirantes a emprendedores migrantes y refugiados con mentores, colaboradores e inversionistas potenciales.
Apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados para que se conecten con redes de la diáspora y redes de los países de origen	<ul style="list-style-type: none">● Cuando sea seguro y apropiado, apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados en el establecimiento de vínculos comerciales, actividades de exportación y explorar oportunidades de inversión en sus países de origen.● Apoyar programas que establezcan vínculos entre los países de origen y los países de destino para prestar apoyo técnico a las empresas transnacionales de personas migrantes y refugiadas.● Apoyar plataformas en línea para conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con las redes de la diáspora como facilitadores del crecimiento empresarial● Alentar a los emprendedores migrantes y refugiados a considerar el comercio nostálgico y los bienes del patrimonio cultural de los países de origen.● Crear eventos de trabajo en red que se dirijan explícitamente a empresas y actores transnacionales, incluyendo organizaciones de la diáspora, cámaras de comercio transnacionales, asociaciones empresariales y organismos reguladores.● Apoyar programas y plataformas que ayuden a los emprendedores migrantes y refugiados a identificar a los socios internacionales de la cadena de suministro, especialmente entre los miembros de las redes de la diáspora.
Cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas	<ul style="list-style-type: none">● Reclutar y presentar a emprendedores migrantes y refugiados exitosos como modelos a seguir a través de diversos canales de comunicación (por ejemplo, eventos sobre emprendimiento, comunicados de prensa, informes, plataformas web).● Invertir en investigación para comprender e informar sobre las contribuciones de los emprendedores migrantes y refugiados al crecimiento económico, la creación de empleo, la diversidad y la innovación.● Proporcionar información a los actores involucrados en el ecosistema emprendedor sobre los derechos de las personas migrantes y refugiadas al trabajo y a iniciar un negocio.

6.1 Sensibilizar a las personas migrantes y refugiadas sobre el apoyo y las iniciativas en materia de emprendimiento

A pesar del aumento de los programas e iniciativas que se centran específicamente en el apoyo a los emprendedores migrantes y refugiados, especialmente en los países desarrollados, parece que los miembros de la comunidad a la que se dirigen esas iniciativas son poco conscientes de ellas. Ha surgido una situación paradójica en la que muchos programas lamentan no poder conectarse con un número suficiente de aspirantes a emprendedores migrantes y refugiados, pero las personas migrantes y refugiadas expresan una falta de conocimiento de las oportunidades potenciales de recibir apoyo a la iniciativa emprendedora. Diversas revisiones de políticas han puesto de relieve la necesidad de que los gobiernos centrales y locales aumenten de forma más proactiva la concienciación sobre las oportunidades empresariales y los servicios de apoyo disponibles para los emprendedores migrantes y refugiados ⁷².


Los encargados de la formulación de políticas tienen un importante papel que desempeñar en la concienciación sobre los programas de fomento de la iniciativa emprendedora, ya que es más probable que los departamentos y programas gubernamentales tengan interacciones periódicas con los aspirantes a emprendedores y puedan establecer y fomentar vínculos entre los programas. Los responsables de la formulación de políticas pueden empezar por trazar un mapa de las posibles iniciativas de apoyo a la iniciativa emprendedora, incluidas las dirigidas a las personas migrantes y refugiadas. Los medios sociales pueden utilizarse para difundir información sobre los programas entre las personas migrantes y refugiadas. Involucrar a los líderes de la comunidad en la sensibilización sobre las iniciativas emprendedoras también es muy eficaz para llegar a los aspirantes a emprendedores.

En el recuadro 6.1 se ilustran diversas iniciativas destinadas a sensibilizar sobre el apoyo a la iniciativa emprendedora y las iniciativas en favor de las personas migrantes y refugiadas. Estos ejemplos destacan la importancia de poner la información a disposición de los migrantes y refugiados que aspiran a emprender a través de múltiples canales y en múltiples idiomas.


Recuadro 6.1. Programas centrados en la concientización sobre el apoyo a la iniciativa emprendedora y las iniciativas en favor de las personas migrantes y refugiadas

Australia: *Hatch Quarter* fue financiado por el Gobierno de Victoria para crear un "libro de jugadas" que proporcionará a las personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender información sobre los recursos y servicios iniciales disponibles para ellos, así como para compartir las historias de éxito de los nuevos emprendedores migrantes y refugiados.


Francia: *Singa* trabaja en varios idiomas y hace hincapié en la importancia de la sensibilidad cultural al llevar a cabo actividades de divulgación para concientizar a la comunidad de personas refugiadas sobre los servicios de apoyo empresarial que ofrece.

 **Alemania:** El proyecto *Jumpp* lleva a cabo una variedad de actividades de orientación y activación, llegando a los potenciales participantes a través de varios canales (instituciones, socios de la red, enfoques directos y referencias) con el fin de comunicar información sobre el proyecto y hacer que las mujeres refugiadas tomen conciencia de su propio potencial empresarial.

Alemania: El *ACNUR apoya MADE51*, una iniciativa que lleva productos artesanales fabricados por refugiados a Ambiente, la principal feria internacional de bienes de consumo. La colaboración ayuda a crear conciencia sobre el talento emprendedor y artesanal de las personas refugiadas, y vincula a los artesanos refugiados con los mercados internacionales para vender sus productos.

 **Nepal:** La *HOST Initiative* ha participado en eventos locales (por ejemplo, dos veces por semana en reuniones de la ciudad) y ha establecido puntos de información en cada aldea en la que trabajan para crear conciencia sobre el proyecto y reclutar miembros para su iniciativa.

Escocia: El *Glasgow Business Gateway*, financiado por el gobierno, cuenta con un asesor empresarial dedicado que organiza sesiones informativas periódicas en centros comunitarios, salas y otros lugares de reunión locales a fin de sensibilizar a las personas migrantes y refugiadas y los grupos étnicos minoritarios sobre la forma en que pueden iniciar un negocio en Escocia y sobre los servicios de apoyo disponibles para ayudarlos.

 **Suiza:** *Capacity* es una incubadora de empresas para personas de origen refugiado y migrante en Zúrich. Trabaja junto con socios corporativos como UBS y Citi, así como con socios de la comunidad emergente y el gobierno para fomentar y crear conciencia sobre el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

6.2 Conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con mentores experimentados

El acceso a mentores experimentados es un factor clave para el éxito de cualquier emprendedor. Los mentores desempeñan un papel crucial en la prestación de asesoramiento y en la facilitación de las conexiones con posibles financiadores, socios, proveedores y clientes. Para las personas migrantes y refugiadas, la mentoría también puede proporcionar información sobre la cultura empresarial y el marco regulatorio local, así como ayudar a superar las barreras lingüísticas y culturales. Los mentores de la diáspora pueden ampliar aún más el acceso de los emprendedores a socios transnacionales y a mercados internacionales, ofreciendo conocimientos sobre las necesidades específicas y los requisitos regulatorios de las empresas que operan en determinados corredores nacionales. En el recuadro 6.2 se ofrecen numerosos ejemplos de iniciativas centradas en conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con potenciales mentores, como emprendedores experimentados y profesionales de la industria; estudiantes y jóvenes apasionados por el compromiso con las personas migrantes y refugiadas y con conocimientos de la cultura empresarial local; y emprendedores migrantes y refugiados exitosos que han pasado por experiencias similares.

Recuadro 6.2. Programas que conectan a emprendedores migrantes y refugiados con mentores

📌 **Argentina:** El programa *MIRARES* lleva a cabo un programa de mentoría en el que emprendedores refugiados exitosos que previamente han recibido apoyo de *MIRARES* ayudan a reiniciar los negocios de los emprendedores refugiados cuyas empresas han fracasado. Hasta la fecha, *MIRARES* ha podido reiniciar seis empresas en el marco de este programa.

Australia: El *Programa de Empresarios del Asylum Seeker Resource Centre* (Centro de Recursos para Solicitantes de Asilo), que consta de tres etapas, ofrece a los participantes un mentor de negocios a medida que desarrollan su idea de negocio en la etapa 2, y un entrenador dedicado en la etapa 3 del programa, cuando están en el proceso de lanzamiento y crecimiento de su negocio.

📌 **Australia:** El programa *Catalysr* proporciona a los emprendedores migrantes y refugiados asesoramiento semanal de un “emprendedor en casa”, a la vez que establece conexiones con mentores de la industria.

📌 **Ecuador:** El programa *Medios de Vida del ACNUR* proporciona apoyo de mentores a la medida de las necesidades de los participantes mediante la conexión con un mentor general o dos mentores más especializados; uno para gestionar los riesgos de protección y otro para centrarse específicamente en apoyar a los beneficiarios en el desarrollo de habilidades emprendedoras y de subsistencia.

Europa: El *programa de mentores MEnt de la UE* pretende facilitar y fomentar la integración económica y social de las personas inmigrantes apoyándolas en el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales, a través de la incubación y la mentoría. La relación con los mentores es el núcleo del proyecto, permitiendo la mejora de las ideas empresariales emergentes a través de la interacción con expertos en el sector empresarial y el contexto nacional.

Europa: Implementado por el Consejo Danés para los Refugiados, la Fundación Africana para el Desarrollo del Reino Unido (AFFORD UK, por sus siglas en inglés) y la Fundación Berghof, el *proyecto Acción de Emergencia y Coordinación de la Diáspora (DEMAC, por sus siglas en inglés)* apoya la integración de las organizaciones de la diáspora en los sistemas humanitarios convencionales. Al trabajar con las diásporas sirias, somalíes, nigerianas y sierraleonesas con base en Europa, el proyecto ha apoyado a los mentores de la diáspora para que se conecten con las organizaciones del país de origen que participan en la ayuda humanitaria y las apoyen. Los mentores suelen ser emprendedores exitosos en los países de destino, y las organizaciones de beneficiarios también pueden ser empresas de pequeña escala en el país de origen. Los resultados del proyecto DEMAC sugieren que el compromiso de los mentores de la diáspora puede ayudar a colmar las lagunas de conocimiento entre los sectores público y privado de manera que se apoye el desarrollo a largo plazo.

📌 **Alemania:** El programa *Jump* utiliza la mentoría como su componente principal, con emprendedores experimentados que actúan como mentores de personas migrantes y refugiadas durante un período de nueve meses. Entre 2017 y 2019, *Jump* implementará un Proyecto de Refugiadas con 20 refugiadas, a quienes también se les asignarán mentores con experiencia en negocios, educación, ciencia y política.

📌 **Alemania:** El *SINGA Business Lab* ofrece a los participantes refugiados y migrantes sesiones de mentoría cada dos semanas. Los mentores también son emprendedores y, por lo tanto, están bien situados para ofrecer a los participantes consejos prácticos y ayudarles a encontrar soluciones a sus problemas.

Recuadro 6.2. Programas que conectan a emprendedores migrantes y refugiados con mentores (Concluido).

Irlanda: El *Irish Executive Mentorship Programme* (Programa Irlandés de Mentores Ejecutivos), que se puso en marcha como una colaboración entre la Red Irlandesa de Negocios Internacionales y la Red Irlandesa-Nueva York, pone en contacto a los ejecutivos y emprendedores con profesionales y emprendedores que se encuentran al inicio o mitad de su carrera profesional. Tanto los mentores como los protegidos pueden provenir de la diáspora irlandesa globalmente extendida, incluida la llamada diáspora de la "afinidad" que quiere establecer o desarrollar un negocio en Irlanda o relacionado con Irlanda. El programa demuestra de manera importante que el aprovechamiento de los conocimientos y las capacidades de la diáspora es atractivo no sólo para los países en desarrollo, sino también para los países de altos ingresos interesados en invertir en emprendimientos, especialmente en los sectores de alto crecimiento.

Israel: El personal de *Microfy* y los miembros de la junta directiva reclutan profesionales de diversos orígenes que tienen experiencia en la gestión de su propio negocio en Israel para proporcionar mentoría a los participantes de comunidades desfavorecidas (incluidos los refugiados) que ya han completado la formación emprendedora de *Microfy*.

☐ **Japón:** El programa *ESPRE* contrata a consultores y contadores para que presten asistencia técnica a los emprendedores refugiados y contrata a emprendedores refugiados exitosos como modelos a seguir.

Kenia: *AAHI* (el principal asociado en la ejecución del programa *Medios de Vida del ACNUR*) elabora perfiles socioeconómicos de las personas recién llegadas al centro de acogida de refugiados. Cuando *AAHI* identifica que una persona refugiada tiene habilidades para mantener su propio sustento, esa persona es referida a un emprendedor exitoso para que le brinde mentoría.

Países Bajos: *Refugees Forward* vincula a estudiantes holandeses con refugiados emprendedores para mejorar sus ideas de negocio durante los fines de semana de hackathon y en su programa de incubación a largo plazo

Noruega: Como parte de una iniciativa para establecer los perfiles de empleo de las personas refugiadas aceptadas recientemente, la *OIM en Noruega* ha creado un programa de mentoría (Introducción Profesional Acelerada al Empleo y al Emprendimiento) mediante el cual se examinan las habilidades y certificaciones de los refugiados y se establece una correspondencia entre ellos y los mentores de las empresas, en función de sus perfiles de competencia. Los mentores pueden entonces actuar como referencias profesionales para los refugiados a medida que solicitan trabajo. Los refugiados sin educación formal pueden ser colocados en una "vía emprendedora", que enfatiza las habilidades necesarias para el trabajo autónomo.

☐ **Suiza:** *Capacity* se ha asociado con el Citi Bank, que anuncia internamente el programa de puesta en marcha de *Capacity* para personas de origen refugiado o migratorio, a fin de contratar a personal de Citi como mentores y entrenadores de los participantes en el programa.

☐ = Ver los estudios de caso en el anexo

6.3 Crear y apoyar oportunidades de networking para emprendedores migrantes y refugiados

Más allá de la mentoría individual, la creación de redes más amplias, como eventos de lanzamiento, eventos de mentoría, ferias comerciales y diálogos entre líderes del sector privado y representantes gubernamentales, puede ayudar a los emprendedores migrantes y refugiados a formar parte de redes empresariales locales y transnacionales. El apoyo a la inclusión de estos emprendedores en asociaciones y organizaciones empresariales de dimensión local y mundial, como las asociaciones empresariales transnacionales y los consejos de comercio (por ejemplo, el Consejo Empresarial de la Diáspora de África Oriental y el Centro Empresarial de Comercio Africano), es otro componente importante para ampliar las redes a las que tienen acceso esos emprendedores. La creación de oportunidades de networking es especialmente importante para los emprendedores refugiados que pueden carecer de las redes coétnicas establecidas de las que se benefician muchos otros emprendedores migrantes. Un estudio sobre los emprendimientos de las personas migrantes realizado por la Comisión Europea reveló que las buenas prácticas consisten en conectar a las empresas de las personas migrantes tanto con las principales asociaciones empresariales como con las redes transnacionales de emprendedores migrantes⁷³.

En el recuadro 6.3 se ilustra cómo las oportunidades de networking son un elemento clave de muchas de las actuales iniciativas emprendedoras de personas migrantes y refugiadas. Se están estableciendo múltiples vías para conectar a los emprendedores migrantes y refugiados con el ecosistema empresarial más amplio, incluyendo eventos de lanzamiento, noches de exhibición, eventos culturales y hackathones. Más allá de los programas individuales, algunas organizaciones están creando plataformas para fomentar mayores oportunidades de networking en los planos nacional y transnacional.

Recuadro 6.3. Programas que crean oportunidades de networking para emprendedores migrantes y refugiados

Australia: *Startts* conecta a personas refugiadas y otras personas migrantes que tienen ideas de negocios viables con otros aspirantes a emprendedores y expertos locales que pueden ayudar a construir un equipo de apoyo para desarrollar el plan de negocios.

Australia: Los participantes en el programa acelerador de *primera generación de YGAP* para emprendedores migrantes y refugiados tienen la oportunidad al final del programa de tres meses de presentar sus ideas de negocios para impactar a inversionistas, filántropos, emprendedores y líderes de la industria.

☒ **Australia:** Los programas *Catalysr* organizan charlas mensuales con fundadores experimentados, eventos sociales mensuales y sesiones de trabajo grupal después de las horas de trabajo, así como una noche de presentación que ofrece a los emprendedores migrantes la oportunidad de establecer contacto con los principales interesados, como mentores, inversores, empresarios y representantes de los gobiernos locales y federales.

Dinamarca: *Refugee Entrepreneurs Denmark* organiza eventos y talleres para presentar a los emprendedores refugiados a posibles colaboradores y fuentes de ayuda empresarial.

Europa: En siete provincias de Italia, Alemania, Grecia, España y Suecia, el proyecto *EntryWay* ofrecerá a los emprendedores migrantes participantes la oportunidad de establecer contactos a través de intercambios presenciales y en línea, así como en talleres entre empresas.

☒ **Finlandia:** Los programas de *Start-up Refugees* están utilizando datos sobre las habilidades, objetivos y aspiraciones emprendedoras de los emprendedores refugiados en el país para construir un portal web llamado "Match Made in Start-up", que proporcionará una plataforma para emparejar a los refugiados con empresas e inversores finlandeses y facilitar la interacción de los refugiados y los ciudadanos finlandeses a través, por ejemplo, de eventos culturales y talleres.

Alemania: *Entrepreneurs without Borders* crea oportunidades para que las personas migrantes se relacionen e intercambien con actores relevantes en el ecosistema local, tales como cámaras de comercio, empresas, instituciones públicas, autoridades locales y otras instituciones, a través de eventos específicos de trabajo en red, conferencias comerciales, discusiones y reuniones culturales.

☒ **Grecia:** El programa de aceleración del *Changemakers Lab* impulsa el networking y la colaboración entre estudiantes, refugiados, voluntarios y otras partes interesadas para probar, implementar y acelerar ideas para empresas con tecnología. El programa también organiza el *Changemakers Summit*, un evento de networking para emprendedores refugiados con representantes del gobierno, universidades, ONG y centros de investigación, así como emprendedores e inversores.

☒ **Liberia:** El *Business Start-up Centre (BSC)* de Monrovia organiza un evento de incubación de empresas en cooperación con la Corporación Financiera Internacional, el Ministerio de Comercio e Industria de Liberia y SPARK, en el que los participantes presentan sus ideas emprendedoras y compiten por el acceso a capital semilla. A través de una alianza con el proyecto LADA, 10 de los emprendedores del BSC han recibido capital semilla de unos USD 5.000 cada uno, y la mayoría de los emprendedores del BSC que participaron en su programa "Business in a Box" han recibido préstamos comerciales.

☒ **Ruanda:** El programa *Inkomoko* ofrece a los emprendedores refugiados la oportunidad de establecer contactos con los empresarios de la comunidad de acogida.

Suiza: Al final del curso *para emprendedores Crescenda* de un año para mujeres nacidas en el extranjero, *Crescenda* organiza una noche de celebración anual en la que cada participante tiene la oportunidad de presentar su proyecto empresarial a 200 invitados.

Ucrania: La *OIM* ha establecido una *Plataforma Nacional de Intercambio Comercial* para alentar y facilitar el networking entre las personas desplazadas internas y los miembros de la comunidad de acogida. La plataforma ofrece a los usuarios registrados contactos comerciales, oportunidades y materiales educativos, diseñados para ayudar al desarrollo empresarial, estimular la creación de empleo y fortalecer el entorno empresarial.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo

6.4 Apoyar a los emprendedores migrantes y refugiados para que se conecten con las redes de la diáspora y las redes en los países de origen

Las redes de la diáspora y las redes en los países de origen ofrecen otras valiosas oportunidades de establecer contactos para los emprendedores migrantes y refugiados. Los estudios académicos han puesto de relieve la importancia de las redes nacionales o transnacionales de la diáspora para proporcionar a los emprendedores migrantes y refugiados información, recursos financieros y acceso a mercados potenciales⁷⁴. Las redes de la diáspora apoyadas digitalmente pueden ser útiles, pero no pueden sustituir a las redes de las comunidades locales para ayudar con los aspectos prácticos cotidianos del emprendimiento. A pesar del apoyo que las redes de la diáspora pueden proporcionar, las personas migrantes y refugiadas siguen necesitando redes locales que les ayuden a navegar por el entorno institucional y normativo del país de acogida⁷⁵.

Muchas iniciativas incluyen en sus programas conexiones con redes de países de origen y de la diáspora. El Indus Entrepreneurs (TIE) es un ejemplo de ello: esta organización, creada por profesionales de la diáspora de la región del Indus que viven en Silicon Valley, se creó para proporcionar mentoría, networking, educación, financiación e incubación a las empresas a lo largo de todo el ciclo de vida empresarial. Dentro del modelo TIE, las personas migrantes y refugiadas son simultáneamente mentoras y asesoras, así como beneficiarias potenciales, destacando el poder de las redes de la diáspora para apoyar la creación y el crecimiento de empresas. La Iniciativa Financiera de la Diáspora, dirigida por la Fundación Africana para el Desarrollo (AFFORD) en el Reino Unido, es otro buen ejemplo del papel de la inversión de la diáspora en el apoyo a los emprendimientos de personas migrantes y refugiadas. En el recuadro 6.4a se ofrece un panorama detallado de la iniciativa AFFORD.

Más allá del trabajo de AFFORD, otras iniciativas empresariales de personas migrantes y refugiadas están involucrando a las redes de la diáspora en sus programas. El recuadro 6.4b ilustra varias iniciativas que trabajan para conectar a las personas migrantes y a los empresarios refugiados con las redes de la diáspora.

Recuadro 6.4a. Iniciativa Financiera de la Diáspora de AFFORD

Fundada en 1994, la Fundación Africana para el Desarrollo (AFFORD) es una organización sin ánimo de lucro con sede en el Reino Unido cuya misión es fomentar las inversiones de los grupos de la diáspora africana y apoyar la creación de empleos sostenibles en África. Sus actividades principales incluyen la Iniciativa Financiera de la Diáspora, las Becas de la Diáspora de AFFORD y el Club de Negocios de AFFORD.

Dirigida por AFFORD, la Iniciativa Financiera de la Diáspora está cofinanciada por Comic Relief y UK Aid a través de la Common Ground Initiative. La iniciativa tiene por objeto estimular la inversión de la diáspora para crear puestos de trabajo y mejorar la economía social de África. Apoya a los emprendedores de la diáspora africana ayudándoles a hacer frente a retos como el difícil acceso al capital y el elevado coste de los préstamos, la limitada información de mercado y el limitado apoyo a la inversión internacional. Se centra en fomentar las inversiones de la diáspora del Reino Unido para apoyar a las PYME y en mejorar las redes transnacionales que facilitan el impacto social de las inversiones de la diáspora en cuatro países objetivo: Nigeria, Ruanda, Sierra Leona y Zimbabue. Junto con la OIM y el Banco Mundial, AFFORD está colaborando en un proyecto similar en el que participa como contraparte la Asociación Internacional de Empresas de Siria.

La iniciativa ha tenido un impacto considerable. Ha movilizado y canalizado fondos para apoyar el desarrollo de la economía social y ha creado empleos decentes a través de un aumento y diversificación de las inversiones de la diáspora en las PYME. Las subvenciones de la diáspora de AFFORD han proporcionado fondos para permitir que las organizaciones de la diáspora, las empresas y sus socios africanos desaten un emprendimiento que ha contribuido al establecimiento de un ecosistema de empresas sociales. Por ejemplo, las últimas subvenciones para Etiopía proporcionaron un máximo de 25.000 libras esterlinas para proyectos dedicados a la resolución de problemas y al desarrollo de cambios sociales innovadores y sostenibles. Además, "Diaspora Enterprise Accelerator", un concurso de planes de negocios, concedió 30.000 libras esterlinas a las empresas de la diáspora británica para que invirtieran en empresas sociales innovadoras en África. La iniciativa también ha ayudado a mejorar la comprensión de las prácticas financieras y de inversión de la diáspora y ha fomentado acciones políticas que optimizan el volumen de las remesas a través de la reducción de los costos de transacción y los planes de fondos complementarios.

Fuente: AFFORD-UK.

Recuadro 6.4b. Programas que involucran a las redes de la diáspora

Suiza: Bélgica: El proyecto *MEDMA de la OIM* ("*Mobilisation des Marocains résidant en Belgique pour le développement du Maroc*"), fue un proyecto piloto de tres años de duración que apoyó a un grupo de marroquíes residentes en Bélgica en el establecimiento de empresas en Marruecos. El programa proporcionó una combinación de capacitación, asistencia técnica y apoyo financiero.

☒ **El Salvador:** El *Programa de Jóvenes Emprendedores de ADEL Morazán*, involucra a las comunidades de la diáspora para intercambiar conocimientos empresariales y ofrecer oportunidades de exportación, así como una fuente potencial de inversión.

Mundial: *IDIASPORA* es una plataforma web diseñada como una red y un centro de conocimiento para permitir conexiones, intercambio y aprendizaje entre grupos de la diáspora de todo el mundo.

☒ **Italia:** El programa *MigraVenture* apoya a las personas migrantes de origen africano que residen en Italia en la creación o el crecimiento de empresas en sus países de origen. MigraVenture cuenta con socios para la asistencia técnica y el seguimiento de los negocios. La asistencia técnica se presta en el país de operación de las empresas (por ejemplo, una sucursal de ETIMOS en Senegal proporciona apoyo técnico local, entrenamiento y seguimiento de las empresas en Senegal, de donde provienen muchos de los participantes), así como en otros países en los que el emprendedor está implementando negocios en la actualidad.

☒ **Italia:** El *Bureau d'Appui aux Sénégalais de l'Extérieur (BASE)* de Milán tiene como objetivo apoyar a los miembros de la diáspora senegalesa en Italia que estén interesados en invertir en Senegal. BASE actúa como un puente entre los aspirantes a empresarios senegaleses y los organismos pertinentes relacionados con el Ministerio de Relaciones Exteriores del Senegal. BASE fue creada por la OIM Italia en colaboración con el Mecanismo Mundial de la CNULD y en coordinación con la Ciudad de Milán y la Embajada de Senegal en Italia. La oficina cuenta con tres expertos italianos y senegaleses que ofrecen reuniones informativas para los beneficiarios interesados, asistencia técnica para el desarrollo o la mejora de los planes de negocio y visitas informativas en Italia con el fin de dar a conocer los servicios ofrecidos por la oficina de BASE.

Kosovo⁷⁶ : El proyecto relativo a la *participación de la Diáspora en el desarrollo económico* tenía por objeto: i) fomentar la confianza de los miembros de la diáspora kosovar para que invirtieran en Kosovo; ii) promover la participación de la diáspora kosovar en el desarrollo económico de Kosovo⁷⁶; ii) alentar a los hogares receptores de remesas en Kosovo⁷⁶ a invertir las remesas en actividades empresariales; y iii) ayudar a los productores locales de Kosovo⁷⁶ para acceder a los mercados de exportación a través de la diáspora.

☒ **Países Bajos:** El *Programa de Emprendedores Migrantes (MEP)* apoya a los miembros de la diáspora que viven en los Países Bajos y que tienen la ambición de iniciar un negocio en sus países de origen. Concretamente, la iniciativa apoya a los beneficiarios en la creación de una empresa en su país de origen, así como a los propietarios de empresas en los Países Bajos que deseen iniciar una franquicia o un negocio hermano en el país de origen.


Nigeria y Mundial: Las *Organizaciones de Nigeria en la Diáspora Europea*, parte de una red mundial de la diáspora nigeriana, proporciona una plataforma para que los miembros de las organizaciones de la diáspora nigeriana, las organizaciones comunitarias y los órganos corporativos con sede en Europa se comuniquen, compartan recursos y colaboren para apoyar los esfuerzos de desarrollo en Nigeria. Muchas de las organizaciones participantes son organizaciones profesionales para miembros de la diáspora que trabajan en sectores específicos (por ejemplo, ingeniería), y la plataforma puede apoyar tanto a los emprendedores de la diáspora como a los emprendedores de Nigeria para que se conecten con los conocimientos y habilidades de la diáspora y les ayuden a establecer o hacer crecer sus negocios.

☒ = Ver los estudios de caso en el anexo


Fomentar el comercio nostálgico y los bienes del patrimonio cultural de los países de origen

Los casos ilustran que los productos, servicios y tecnologías de los países de origen representan una oportunidad para que los emprendedores migrantes y refugiados construyan sus propios negocios y apoyen al mismo tiempo unos vínculos comerciales más estrechos entre los países de origen y de destino. Como ilustran los ejemplos del recuadro 6.4c, el comercio de bienes del patrimonio tradicional o "nostálgico" y cultural puede crear nuevos mercados en otros países. La participación de la diáspora en industrias centradas en la exportación en los países de origen puede apoyar la expansión de estos sectores, aumentar los flujos comerciales entre los países de origen y de destino, y así promover el crecimiento económico en los países de origen y de destino. Para aprovechar estas oportunidades, como lo demuestra la aparición de iniciativas como las que se incluyen en el recuadro, podría ser necesario prestar apoyo específico para ayudar a adaptar los productos, servicios y tecnologías a los mercados internacionales; establecer vínculos entre los mercados de los países de origen y los países de acogida; y fomentar la capacidad entre los miembros de la diáspora para permitir las inversiones productivas y la iniciativa emprendedora en los países de origen y de destino.


Recuadro 6.4c. Programas de apoyo a la adaptación de productos, servicios y tecnologías de los países de origen


 **Burkina Faso:** Como parte del programa *Design for Peace*, los artesanos refugiados malienses trabajaron con diseñadores franceses para desarrollar prototipos de productos que adaptaron las técnicas artesanales tradicionales malienses a los mercados internacionales de alto nivel.

El Salvador: El programa de la OIM, "*Establecimiento de empresas dirigidas por jóvenes a nivel local con el apoyo de la diáspora*" (2014-2015), se desarrolló como parte del marco de la JMIDI. El proyecto se centró en proporcionar el apoyo técnico y financiero que los jóvenes migrantes que aspiran a emprender pueden necesitar para iniciar, mantener y ampliar una pequeña empresa en sus comunidades de origen. El proyecto se centró en conectar a los emprendedores con los socios de la cadena de suministro.

 **Italia:** La OIM y la *Fundación ETIMOS* pusieron en marcha el programa *MigraVenture*, ejecutado con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional. El programa tiene por objeto apoyar a las personas migrantes de origen africano que residen en Italia en la creación o el crecimiento de empresas en sus países de origen, promover la circulación de los recursos y las competencias adquiridas a través de la migración y apoyar el desarrollo sostenible. Con este objetivo, el modelo *MigraVenture* proporciona formación grupal e individual (por ejemplo, sobre desarrollo empresarial, acceso a herramientas de crédito y capital, identificación y uso de herramientas de mercadeo, riesgos y oportunidades en el mercado africano) diseñadas para apoyar el desarrollo de planes de negocio viables. Los planes de negocios aprobados tienen acceso a un fondo piloto de capitalización que proporciona inversión de capital. Una vez que las empresas de los participantes se ponen en marcha, reciben asistencia técnica para la fase inicial de su desarrollo. La asistencia técnica se presta en el país de operación de las empresas (por ejemplo, una sucursal de ETIMOS en Senegal proporciona apoyo técnico local y seguimiento de las empresas en Senegal, de donde proceden la mayoría de los participantes). En los primeros 18 meses de implementación del programa, *MigraVenture* ha recibido 105 propuestas de negocios, seleccionado 41 ideas de negocios para capacitación, proporcionado coaching individual para 33 ideas de negocios y aprobado 10 ideas de negocios para financiamiento de microcapital.

Kosovo⁷⁷: El proyecto *EMPOWER Private Sector* de USAID en Kosovo⁷⁷ apoya la integración de empresas y productos de Kosovo⁷⁷ en los mercados internacionales. La Red Empresarial de la Diáspora Albanesa es un socio en este proyecto y se centra en conectar a las empresas con sede en Kosovo⁷⁷ con las empresas de la diáspora y la facilitación de las exportaciones, incluso en sectores tradicionalmente competitivos como el procesamiento de madera y metal.

 **Ruanda:** *Indego Africa* diseña productos en Nueva York que pueden ser hechos a mano por mujeres refugiadas capacitadas en Ruanda y luego vendidos en los mercados internacionales.

 **República Árabe Siria:** La fundadora del proyecto *I Love Syria*, Rania Kinge, tuvo que diseñar prototipos de productos que atrajeran a clientes internacionales, pero que también fueran posibles para las mujeres sirias capacitadas para producir en la República Árabe Siria con recursos muy limitados y en condiciones difíciles, como por ejemplo, sin electricidad.

 = Ver los estudios de caso en el anexo

6.5 Cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas

Muchas personas migrantes y refugiadas se enfrentan al estigma en sus comunidades de residencia relacionado con la percepción de que son una carga para el sistema de bienestar. Para hacer frente a este estigma, muchas iniciativas tienen por objeto celebrar el éxito de los emprendedores migrantes y refugiados como modelos a seguir, destacando sus contribuciones a la creación de empleo, la diversidad y la innovación. Mediante la organización de actos que muestren a esos emprendedores y la generación de cobertura mediática en los principales medios de comunicación, esas iniciativas están contribuyendo a modificar el estigma al poner de relieve el papel de los emprendedores migrantes y refugiados como creadores de empleo. Presentar a estos emprendedores como modelos a seguir también sirve para inspirar a otras personas migrantes y refugiadas que experimentan desempleo o subempleo a considerar el emprendimiento como una vía hacia el empleo. En el recuadro 6.5 se destacan ejemplos de iniciativas centradas en cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas a través de eventos culturales, noches de presentación, artículos en los medios de comunicación y plataformas en línea. Estos esfuerzos pueden apoyarse aún más invirtiendo en investigación para comprender e informar sobre las contribuciones de los emprendedores migrantes y refugiados al crecimiento económico, la creación de empleo, la diversidad y la innovación, y proporcionando información a las partes interesadas en el ecosistema empresarial sobre los derechos de las personas migrantes y refugiadas a trabajar y crear una empresa.

Recuadro 6.5. Iniciativas centradas en cambiar activamente el estigma al que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas

Mundial: La *campaña Juntos de las Naciones Unidas* reúne a los Estados miembros, la sociedad civil y los actores del sector privado para construir una narrativa fuerte y persuasiva de solidaridad que combata las percepciones sociales negativas de las personas migrantes y refugiadas y fortalezca el contrato social entre las sociedades de acogida y los refugiados y migrantes.

Mundial: Como parte de la *campaña Juntos de las Naciones Unidas*, la plataforma web "Soy migrante" permite a las personas migrantes compartir testimonios personales como una forma de comunicar las historias humanas de la migración y fomentar la comprensión mutua, el respeto y el apoyo a la diversidad.

📌 **Argentina:** *MIRARES* lleva a cabo un programa para fortalecer las capacidades emprendedoras de las personas refugiadas en Buenos Aires para lograr su integración socioeconómica. Como parte de una serie de actividades, *MIRARES* organiza eventos culturales diseñados para promover la diversidad, crear conciencia sobre el emprendimiento de los refugiados y migrantes, así como elevar el perfil de estas personas.

Australia: *Free to Feed* es una empresa social que promueve las tradiciones culinarias de las personas refugiadas y migrantes recién llegadas. Además de ofrecer un acelerador de negocios de alimentos, la empresa también organiza clases de cocina, experiencias en el hogar y talleres de trabajo en equipo dirigidos por chefs migrantes y refugiados, con el fin de compartir y defender las habilidades y contribuciones únicas de las personas refugiadas, solicitantes de asilo y nuevos migrantes en el país.

📌 **Australia:** El programa *Catalysr* para emprendedores migrantes organiza una noche de presentación para cada cohorte, para celebrar sus logros y permitir que los graduados se relacionen con actores clave como mentores, inversionistas, empresas y gobiernos locales y federales. El programa *Catalysr* también busca demostrar las contribuciones que sus "migraprendedores" han hecho a través de Australia y han recibido la atención de los medios de comunicación en varias ocasiones en los medios de comunicación nacionales.

Europa: Un proyecto piloto del Consejo de Europa 2016-2017, "*Conectores de la diversidad para la creación de empresas*", pretendía crear beneficios compartidos para los emprendedores tanto de los grupos principales y los subrepresentados, reconfigurando las incubadoras de empresas como lugares de conexión y de trabajo conjunto entre emprendedores de diferentes orígenes, y proporcionando una combinación de servicios de apoyo generales y específicos.

Francia: *Singa trabaja* para concientizar a las comunidades locales de acogida sobre los problemas de las personas refugiadas y migrantes, así como para mostrar el talento emprendedor y profesional de estas personas.

📌 **Alemania:** El proyecto *Jump* está trabajando para hacer que las emprendedoras de origen migrante o refugiado sean visibles como modelos a seguir para el público, colocando a las emprendedoras exitosas al frente de sus actividades, comunicando su éxito como emprendedoras y como modelos a seguir en los medios de comunicación, así como en los eventos del proyecto.

📌 **Suiza:** Como parte de su programa inicial de siete meses, *Capacity* organiza eventos públicos en los que los emprendedores participantes tienen sus propios carteles para promover sus negocios y pueden conectarse informalmente con otros asistentes. En 2018, la organización alineó el evento con el Día Mundial del Refugiado, con el fin de vincular su trabajo con la narrativa global de apoyo a las personas refugiadas.

Reino Unido: *La Metropolitan Migration Foundation* y el programa de *Inversión Comunitaria en Empresas Migrantes (CLIMB, por sus siglas en inglés)* de la Young Foundation ofrecen a las empresas migrantes ganadoras con alto potencial de crecimiento la oportunidad de mostrar su trabajo en una tienda pop-up.

📌 = Ver los estudios de caso en el anexo

PARTE 3.

1. IDEAS DE ESTUDIOS DE CASO PARA PROFESIONALES

Como parte de la base empírica de esta guía, un equipo de investigación del UNCTAD preparó 35 estudios de caso detallados de programas que apoyan las actividades emprendedoras de las personas refugiadas y migrantes. En el anexo se ofrece información detallada sobre cada caso.

Los estudios de caso reflejan la amplia distribución geográfica de las iniciativas destinadas a promover el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas. Se desarrollaron en el contexto de una amplia gama de economías tanto desarrolladas como en desarrollo, que abarcan África, Asia, Oriente Medio, América Latina y Central, Europa, Oceanía y América del Norte. La selección de los estudios de caso también muestra las diversas constelaciones de asociados que participan en la ejecución de esos esfuerzos. Las organizaciones intergubernamentales, en particular el ACNUR y la OIM, desempeñan un papel destacado en muchas de estas iniciativas, pero también hay una serie de ONG internacionales y locales, asociaciones de migrantes y de la diáspora, organismos gubernamentales locales y centrales, empresas sociales y actores del sector privado (en particular instituciones financieras) que toman la iniciativa de desarrollar y ejecutar con éxito las intervenciones.

Se recopilaron datos sobre cada uno de los casos mediante entrevistas semiestructuradas y en profundidad con el personal de cada programa y análisis documentales de los informes y sitios web relacionados con cada programa. Las ideas de cada caso se organizaron en una plantilla que detalla las características del programa, los desafíos, los factores de éxito, los indicadores de impacto y los casos de éxito. Todos los casos demuestran claramente el impacto positivo del desarrollo de las habilidades emprendedoras entre las personas migrantes y refugiadas. Identifican historias de éxito, lecciones aprendidas y criterios para la replicabilidad. En esta sección se ofrece un panorama general de las principales conclusiones estructuradas en función de las características, desafíos y factores de éxito comunes del programa.



1.1 Características comunes del programa

Apoyo a la integración socioeconómica de las personas refugiadas y migrantes mediante el emprendimiento

En términos generales, estos programas comparten el objetivo común de apoyar la integración socioeconómica de las personas refugiadas y migrantes en las sociedades de acogida, fomentando el emprendimiento como vía hacia la autosuficiencia económica y la integración social. En muchos casos, los programas se centran exclusivamente en el apoyo a la iniciativa emprendedora como camino hacia la seguridad económica; en otros casos, tanto el trabajo por cuenta propia como el empleo asalariado se consideran los resultados deseados de las actividades de intervención. Algunos programas tienen por objeto ayudar a los refugiados y migrantes a aprovechar sus conocimientos y experiencia existentes para desarrollar empresas exitosas, mientras que otros están diseñados para enseñar a los participantes nuevas habilidades prácticas (como artesanías, carpintería, peluquería, agricultura, programación) que pueden utilizar para generar ingresos. Algunos programas se centran en el apoyo a empresas individuales, mientras que otros proporcionan a los participantes un modelo cooperativo a través del cual pueden hacer crecer colectivamente una empresa. Además de promover la creación y el crecimiento de empresas, las iniciativas examinadas en esta guía a menudo especifican una serie de otros objetivos económicos y sociales asociados, como el desarrollo económico local, la creación de empleo, la inclusión financiera, la integración social y la cohesión, y la promoción de percepciones positivas de los emprendedores migrantes y refugiados como forma de abordar el estigma y los prejuicios.

Beneficiarios a los que va dirigido

Los beneficiarios a los que se dirigen estos programas varían en función de las prioridades de las iniciativas. En general, los grupos destinatarios son las personas migrantes y refugiadas; en algunos casos, se trata de subgrupos especialmente vulnerables como las mujeres, los jóvenes o las personas con discapacidad. A veces se aplican criterios adicionales de elegibilidad, por ejemplo, para seleccionar a refugiados e inmigrantes con habilidades específicas, o a aquellos que ya tienen una idea de negocio o microempresa que desean desarrollar. El apoyo a los programas se dirige con mayor frecuencia a las personas, pero algunos programas se dirigen a los hogares como principal agente económico. Dependiendo del contexto local, las intervenciones pueden dirigirse a los refugiados en los campamentos u otros entornos y a veces se llevan a cabo en ambos. Además de las personas migrantes y refugiadas, algunos programas también incluyen a miembros de las comunidades de acogida como participantes en sus actividades, a fin de fomentar el desarrollo inclusivo y la cohesión social.

Diseño del programa

En cuanto a las actividades diseñadas para alcanzar los objetivos del programa, se utilizan diversos enfoques y métodos, y la duración del apoyo ofrecido a los participantes en el programa oscila entre unas pocas semanas y años. La gran mayoría de los programas tienen un componente educativo en su núcleo. El aprendizaje puede tener lugar, por ejemplo, a través de clases en grupo, talleres y conferencias, o a través de asesoramiento individual más informal, consultas o sesiones de mentoría. El contenido de estas sesiones varía significativamente, pero a menudo proporciona una mezcla de habilidades "duras" y "blandas". Muchos programas también tienen por objeto ayudar a proporcionar a los participantes el capital financiero que necesitan para iniciar o ampliar sus actividades comerciales, ya sea proporcionando o facilitando el acceso a la financiación, o proporcionando equipo y materiales en especie. También es común a muchos programas la organización de oportunidades de creación de redes y la creación de plataformas para facilitar el acceso de los participantes a las redes y mercados empresariales, con el fin de ayudarles a integrarse en las cadenas de valor locales y en los ecosistemas emprendedores.

1.2 Desafíos comunes y factores de éxito

El análisis de la gama de tipos de programas diseñados para apoyar el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas pone de relieve una serie de problemas a los que se enfrentan habitualmente las organizaciones encargadas de la ejecución, así como los factores críticos de éxito y las posibles soluciones que pueden ayudar a superar esos problemas.

Limitaciones de financiación

No es de extrañar que las limitaciones de financiación planteen dificultades importantes para muchas de las iniciativas examinadas en esta guía. Garantizar una financiación suficiente para las actividades del programa es un reto importante. Esto también está relacionado con la capacidad de los programas para atraer personal calificado y ofrecerles oportunidades de empleo estable a medio o largo plazo. Muchos programas dependen de la financiación pública o filantrópica, que a menudo requiere que las organizaciones dediquen recursos sustanciales para obtener y mantener el apoyo de los donantes. La inseguridad de esa financiación también entraña un riesgo para la sostenibilidad del programa y el impacto a más largo plazo. Frente a esta inseguridad y a la necesidad de ser más autosuficientes, algunos programas están considerando modelos alternativos de financiación y de negocio.

Asociaciones y redes

Las asociaciones y redes, tanto con organizaciones del sector público como del privado, se destacan como cruciales para el éxito de los modelos de financiación y de negocio de las iniciativas, tanto en el pasado como en el futuro. En muchos casos, las buenas relaciones con los donantes y patrocinadores han sido fundamentales para la financiación de los programas. Los bancos y otras instituciones financieras colaboran a menudo para ayudar a los participantes en el programa a acceder al capital inicial y al capital de desarrollo empresarial. Otras organizaciones locales, universidades y escuelas han ayudado en muchos casos a la ejecución del programa mediante la prestación de capacitación y conocimientos técnicos, así como de servicios de apoyo complementarios. La creación de estas asociaciones y redes se ha visto facilitada por el uso de herramientas de comunicación. La buena publicidad, en los medios de comunicación tradicionales o a través de las nuevas plataformas digitales, ha aumentado la visibilidad y credibilidad de algunos programas entre las partes interesadas y ha facilitado la obtención del apoyo de los socios del sector privado.

Las buenas relaciones con las organizaciones locales y las partes interesadas también han sido importantes para hacer frente a los obstáculos relacionados con las instalaciones, la logística y la seguridad. Las distancias a menudo grandes entre los campamentos de refugiados, la inestabilidad de la situación de seguridad, la dispersión geográfica de los refugiados y la falta de espacio de trabajo e infraestructura adecuados para acoger a los participantes plantean importantes obstáculos para la ejecución del programa. Especialmente en las zonas de conflicto, estos desafíos pueden ser difíciles de superar. Aunque la financiación puede ayudar a aliviar algunas de estas limitaciones, algunos programas se han basado en asociaciones y sólidas relaciones de trabajo con organizaciones y autoridades locales que han podido proporcionar acceso a instalaciones de capacitación y espacios de trabajo, y facilitar el acceso a los campamentos de refugiados en algunos casos en que ha sido difícil.

Reclutamiento de participantes

Una vez más, la colaboración con las organizaciones locales también ha resultado crucial en muchos casos para el reclutamiento de participantes en el programa, lo que muchas iniciativas citaron como un reto importante. Las organizaciones ejecutoras suelen utilizar campañas informativas en línea y en los medios de comunicación social para sensibilizar a los posibles beneficiarios acerca de sus programas, pero en otros contextos algunos ejecutores consideraron necesario participar activamente en eventos locales o establecer puntos de información locales a fin de promover su iniciativa y lograr la participación de los grupos destinatarios. En estos diferentes entornos, muchas organizaciones ejecutoras han confiado en las ONG locales para llegar a los beneficiarios potenciales a través de sus redes ya establecidas.

Cabe señalar que el reclutamiento, así como la participación sostenida, de los participantes en el programa a menudo se ve frustrada por la pobreza y la vulnerabilidad a la que se enfrentan muchos de los beneficiarios del programa. Muchos refugiados y migrantes viven en condiciones muy exigentes o precarias: a menudo tienen una necesidad urgente de ingresos, pueden carecer de acceso a una vivienda adecuada, pueden ser absorbidos en las tareas de organizar la vida cotidiana, cuidar de su familia y hacer frente a traumas, o pueden verse obligados a participar en cursos de integración y satisfacer las necesidades de las autoridades de los países de acogida. Ante estas demandas urgentes de tiempo y

recursos emocionales, los beneficiarios pueden tener dificultades para comprometerse o pueden ser reacios a invertir en actividades emprendedoras, de las que sólo podrán cosechar los beneficios a largo plazo. Reconociendo estos desafíos, algunos programas han tratado de encontrar maneras de acomodar y satisfacer las necesidades más amplias de los beneficiarios (por ejemplo, las limitaciones del transporte y las responsabilidades del cuidado de las niñas y niños). Una lección particular destacada por algunas organizaciones ejecutoras fue que consideraron necesario proporcionar comidas a los participantes durante las actividades de capacitación, ya que la falta de alimentos era un obstáculo clave para su participación. Las asociaciones estratégicas con otros actores que trabajan a nivel local también han ayudado a apoyar el bienestar y los medios de subsistencia de los beneficiarios. La provisión de estipendios en efectivo, o la garantía del acceso a las prestaciones sociales, ha sido fundamental en algunos casos para satisfacer las necesidades básicas de los participantes y permitir que los hogares adopten una estrategia de subsistencia más significativa y sostenible.

Capacidades y mentalidad emprendedora

A pesar de estas limitaciones externas, muchos programas también se han visto desafiados por la falta de mentalidad y capacidades emprendedoras de los participantes. Las personas refugiadas y migrantes pueden no proceder de una cultura o de un entorno familiar emprendedor, pueden tener incertidumbres sobre la duración de su estancia en un determinado país y, por lo tanto, pueden no verse a sí mismos como emprendedores. Por lo tanto, pueden ser reacios a invertir sus ingresos en la creación de una empresa y en actividades para el desarrollo de una empresa, especialmente cuando han desarrollado una dependencia a la asistencia de los donantes. Sin una mentalidad emprendedora, los participantes pueden tener una motivación insuficiente para mantener su compromiso con las actividades emprendedoras. Por lo tanto, algunos programas seleccionan a los solicitantes en función de sus motivaciones, capacidades y preparación, con el fin de garantizar un alto índice de participación y probabilidades de éxito emprendedor.

Incluso cuando la motivación es alta, los beneficiarios pueden carecer de los conocimientos o las habilidades necesarias que les permitan participar con éxito en los programas y desarrollar negocios rentables. La falta de dominio del idioma de la sociedad de acogida es quizás el obstáculo más importante para la creación de empresas, pero los participantes a menudo no están familiarizados con la cultura, el entorno empresarial y las normas locales. Los participantes también pueden carecer de conocimientos básicos de lectura, escritura y aritmética; una organización ejecutora destacó que las mujeres, en particular, a menudo necesitan capacitación adicional en estas áreas porque su nivel de escolaridad suele ser inferior al de los hombres.

Los programas revisados en esta guía destacan una serie de estrategias que pueden ayudar a superar los desafíos relacionados con la mentalidad, los conocimientos y las habilidades emprendedoras de los participantes. En cuanto al contenido y el enfoque del programa, el análisis de los estudios de caso pone de manifiesto la importancia fundamental de diseñar y ejecutar un programa teniendo muy en cuenta las necesidades particulares de los diferentes grupos de beneficiarios. Muchas organizaciones ejecutoras llevaron a cabo una evaluación de las necesidades de su grupo destinatario antes de diseñar sus intervenciones, a fin de adaptar su enfoque al contexto y la población locales. No existe una solución única para apoyar el emprendimiento de las personas refugiadas y migrantes, por lo que los programas deben diseñarse de manera que varíen en función de las habilidades y los conocimientos de los beneficiarios, la madurez de su idea empresarial o la etapa de desarrollo de la empresa. La mentoría y el coaching son vistos como formas efectivas de satisfacer las necesidades particulares de los participantes individuales.

Personal especializado o experto del programa

A fin de llenar las lagunas de conocimientos y las necesidades en materia de habilidades de los participantes, así como para ganarse su confianza, el personal del programa debe estar dotado de conocimientos especializados y habilidades necesarias. El personal que comparte el idioma y la cultura de los participantes, y que tiene experiencia directa de la migración, puede estar mejor capacitado para comunicarse con los beneficiarios y ganarse su confianza. Las organizaciones ejecutoras a menudo se encuentran con que carecen de la experiencia técnica específica necesaria para ayudar a tipos específicos de empresas o proporcionar capacitación sobre temas específicos. Las asociaciones con otras organizaciones pueden proporcionar capacidades específicas; en otros casos, los ejecutores confían en profesionales que ofrecen sus conocimientos y experiencia de forma gratuita (por ejemplo, instructores

y mentores para los participantes en el programa). Sin embargo, como señalaron varias organizaciones de ejecución, la dependencia de los voluntarios para las operaciones cotidianas puede plantear riesgos para la calidad de la ejecución del programa.

Apoyo intensivo

También se reconoció en los estudios de caso que las personas migrantes y refugiadas que aspiran a emprender necesitan apoyo intensivo para tener éxito. Por lo tanto, el apoyo a largo plazo y de seguimiento, que a menudo se presta a través de consultas y mentorías individuales, suele ser fundamental para proporcionar una asistencia adaptada a los participantes a medida que se enfrentan a obstáculos específicos relacionados con la puesta en marcha y el crecimiento de su empresa. Algunos programas también participan más directamente en el crecimiento a largo plazo de las empresas a las que prestan apoyo mediante la realización de pedidos de compra de los productos elaborados por los participantes del programa, la ayuda en los procesos de control de calidad y la gestión de la comercialización, ventas, exportación y distribución de estos productos.

Oportunidades de negocio específicas

Los estudios de caso subrayaron que los programas que han tenido éxito no sólo se adaptan a las habilidades y los conocimientos de los beneficiarios, sino también a las oportunidades empresariales específicas que ofrece la economía local. En algunos casos, fue difícil identificar productos o servicios con suficiente demanda de mercado para sostener un negocio. Para resolver este problema, las organizaciones ejecutoras se han basado en los conocimientos de las empresas locales o de las agencias de empleo del gobierno, y en muchos casos han llevado a cabo un análisis completo del mercado, con el fin de identificar qué tipo de productos y servicios podrían proporcionar los emprendedores refugiados y migrantes sin saturar los mercados locales. También se hizo hincapié en la importancia de comprender las especificidades de la demanda del mercado: en algunos casos, las organizaciones encargadas de la ejecución dieron prioridad a la producción de productos de alta calidad con diseños que resultaran atractivos para los mercados internacionales; en otros, los programas trataron de satisfacer las necesidades locales. Cuando los bienes y servicios están dirigidos a los consumidores locales de las comunidades de refugiados, puede ser importante estimular la demanda local y el crecimiento de las empresas proporcionando dinero en efectivo incondicional en lugar de asistencia en especie a los refugiados, a fin de impulsar la circulación de dinero en efectivo en la economía local.

Superar los desafíos legales y regulatorios

Otro factor contextual muy importante a tener en cuenta es el entorno legal y regulatorio local. La condición jurídica plantea problemas a muchos refugiados y migrantes e impide su integración socioeconómica. La falta de visado, estatuto de refugiado y/o permiso de residencia o de trabajo puede impedir a los refugiados y migrantes emprender actividades de emprendimiento porque la incertidumbre sobre su situación y sus derechos legales puede dificultarles la planificación y la inversión en una empresa, así como el acceso al capital inicial necesario. Además, a menudo es difícil para los refugiados y migrantes obtener el reconocimiento formal en el país de acogida de la experiencia educativa y laboral que han adquirido en su país de origen. Cuando existen procesos para el reconocimiento formal de las cualificaciones, éstos pueden llevar demasiado tiempo. Por consiguiente, la aplicación satisfactoria de algunos programas se ha visto facilitada por el entorno liberal de protección de los refugiados del país de acogida (por ejemplo, en Uganda, los refugiados tienen libertad de circulación, derecho al trabajo y al establecimiento de empresas, así como acceso a los servicios sociales y la asignación de tierras para la producción agrícola). Cuando no existen marcos jurídicos y regulatorios propicios, o cuando éstos no funcionan bien en la práctica, puede ser particularmente importante involucrar al gobierno central en el desarrollo de marcos jurídicos e institucionales más coherentes. Las organizaciones que tienen buenas relaciones con las autoridades locales y centrales también pueden aprovechar estos contactos para ayudar en el proceso de obtención de visados y permisos de residencia para los participantes en el programa.

Seguimiento y evaluación

La eficacia de los procesos de seguimiento y evaluación es crucial para la eficacia, sostenibilidad y posible repetición de los programas. Las organizaciones ejecutoras han señalado la necesidad de elaborar mecanismos eficaces de retroalimentación que permitan a los ejecutores comprender las necesidades de los beneficiarios y responder a ellas. A fin de adoptar las medidas adecuadas y mejorar los procesos y resultados de los programas, éstos también se basan en marcos de supervisión rigurosos, técnicas de gestión adaptativa y oportunidades periódicas para que los equipos de ejecución se reúnan a fin de examinar los problemas, dificultades y mejores prácticas.

Los programas establecen una serie de indicadores para medir su progreso y e impacto, de acuerdo con sus objetivos. Los indicadores de resultados pueden medir el número de talleres y sesiones de capacitación impartidas, las tasas de participación, el número de planes de negocios creados y/o aprobados, el número de negocios iniciados, las cuentas bancarias abiertas y los préstamos desembolsados. En términos de resultados, los programas a menudo se centran en las tasas de empleo, las tasas de supervivencia de las empresas, las ventas y los beneficios de las empresas, los reembolsos de los préstamos y el desarrollo de habilidades, los ingresos y el bienestar autoinformados. Hasta ahora hay pocos datos sobre los impactos a largo plazo, como el desarrollo económico local, la cohesión social y la reducción del estigma.

Escalada y replicación

Muchas de las organizaciones que ejecutan las intervenciones del estudio de caso participan activamente en la reproducción real o potencial de sus enfoques, ya sea ampliando sus propios programas o facilitando su reproducción por otras organizaciones. Por ejemplo, varias organizaciones ejecutoras han elaborado guías de aplicación para facilitar la reproducción de sus programas. Al examinar la posibilidad de reproducir los programas, muchas de ellas advierten de que se debe prestar gran atención a los factores contextuales locales que ya se han subrayado (como el marco regulador y jurídico, los requisitos logísticos, las características y habilidades del grupo destinatario y la posible demanda de bienes y servicios específicos por parte del mercado), así como a la capacidad y las capacidades de la organización u organizaciones encargadas de la ejecución (por ejemplo, su capacidad para contratar a los participantes y comunicarse eficazmente con ellos, impartirles capacitación y asistencia técnicas de alta calidad, adaptar el contenido del programa a las necesidades específicas de los distintos participantes y ofrecerles apoyo a más largo plazo y con carácter de seguimiento). Muchas organizaciones también destacaron que es fundamental lograr la participación de todos los interesados locales para garantizar la sostenibilidad del programa.

2. OBSERVACIONES FINALES

Los objetivos de las políticas y las opciones de políticas que se presentan a lo largo de la guía tienen por objeto proporcionar a los encargados de la formulación de políticas y a los profesionales información clara y práctica sobre cómo promover los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. Los ejemplos subrayan la forma en que pueden superarse los retos que plantean los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas para hacer realidad los beneficios de la integración y la inclusión, fortaleciendo así el nexo entre la ayuda humanitaria y el desarrollo.

Los responsables de la formulación de políticas a nivel local, nacional y supranacional pueden utilizar las opciones de política de esta guía para desarrollar un enfoque coherente e integral para promover los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas como parte de comunidades emprendedoras locales fuertes y resilientes. Los responsables de la formulación de políticas deben desempeñar un papel de primer orden en la igualdad de condiciones para los emprendedores migrantes y refugiados, mitigando los obstáculos regulatorios que dificultan o impiden la actividad emprendedora. También pueden explorar iniciativas de múltiples partes centradas en la educación emprendedora, la innovación y el intercambio de tecnología, el acceso a la financiación y el establecimiento de redes que fortalezcan los pilares de un ecosistema emprendedor inclusivo.

Los profesionales pueden utilizar las ideas de toda la guía, en especial las de la sección 10 y el anexo, para mejorar sus programas aprendiendo de otras iniciativas. También pueden utilizar el debate sobre los beneficios de la iniciativa emprendedora de las personas migrantes y refugiadas en los países de acogida (sección 2) para apoyar su labor de promoción, ya que exponen los argumentos comerciales en favor de la iniciativa emprendedora de las personas migrantes y refugiadas.

Las organizaciones internacionales que participan en la elaboración de la guía (UNCTAD, OIM y ACNUR) utilizarán los conocimientos para estructurar su labor de asistencia técnica en todo el mundo, centrándose en la promoción de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas. La guía también apoyará la continuación de la colaboración entre las tres organizaciones.

Promover el emprendimiento entre las personas migrantes y refugiadas requiere un **enfoque que abarque a toda la sociedad**. El desarrollo de emprendedores migrantes y refugiados y la creación de ecosistemas emprendedores inclusivos requiere la participación de una amplia gama de actores intersectoriales. En contextos en los que ya existen sistemas de apoyo a la iniciativa emprendedora, es importante no crear sistemas paralelos. Por consiguiente, la UNCTAD, la OIM y el ACNUR tienen la intención de desempeñar un papel de facilitación y promoción en los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas, habilitando y convocando a las partes interesadas pertinentes.

Por consiguiente, es probable que la futura labor de asistencia técnica del UNCTAD, la OIM y el ACNUR centrada en la promoción de la capacidad emprendedora de las personas migrantes y refugiadas se centre en el desarrollo de iniciativas de múltiples actores con los siguientes socios:

- **Organizaciones del sector privado**, incluyendo a las empresas, cámaras de comercio e incubadoras de empresas, pueden ayudar a ofrecer programas de formación y mentoría y apoyar los vínculos con los mercados locales y las cadenas de suministro mundiales.
- **Proveedores de servicios financieros** como las instituciones de microfinanciación, los bancos, los organismos especializados de desarrollo y los inversores de impacto pueden facilitar el acceso a la financiación de los emprendedores migrantes y refugiados.
- **Actores del desarrollo** pueden ayudar a reducir la brecha entre el desarrollo humanitario y el desarrollo en respuesta a las diversas necesidades de las personas migrantes y refugiadas. Además, los agentes del desarrollo desempeñan un papel vital en la estimulación del crecimiento económico local en los países de acogida y, por lo tanto, son colaboradores clave para facilitar los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas.

- **ONG** con conocimientos especializados en materia de medios de subsistencia y/o emprendimiento a menudo están bien situados para poner en práctica iniciativas emprendedoras basadas en el mercado de personas migrantes y refugiadas, o para incluirlas en los servicios existentes.

- **Ministerios de gobierno** (como los ministerios de trabajo, trabajo y migración, desarrollo social, tienen un papel importante que desempeñar en la inclusión de los emprendedores migrantes y refugiados en los sistemas y políticas nacionales para reducir las barreras y lograr los efectos positivos en las economías receptoras. La colaboración con los gobiernos locales puede promover políticas inclusivas para la educación, la no discriminación, el acceso a los mercados y a los activos productivos, y el apoyo a la innovación y la iniciativa emprendedora, todo lo cual puede reducir las barreras a las que se enfrentan los emprendedores migrantes y refugiados.

- **Agencias de la ONU** que tienen vínculos con programas de medios de vida y/o de iniciativa emprendedora (como el PMA, la FAO, la OIT, el CCI y el PNUD, con sus respectivos mandatos relacionados con el fomento de la resiliencia, la promoción del trabajo digno y la mitigación sostenible de la pobreza) pueden ayudar a movilizar recursos y a unificar los enfoques para promover la iniciativa emprendedora de las personas migrantes y refugiadas.

- **Instituciones académicas y de investigación** pueden llevar a cabo investigaciones que subrayen los impactos potenciales y positivos de los emprendimientos de las personas migrantes y refugiadas en la economía local, la creación de empleo, los ingresos del gobierno y la innovación.

En algunos casos, cuando sea necesario, el UNCTAD, la OIM y el ACNUR pueden desempeñar una función implementadora para llenar una laguna en el ecosistema emprendedor. La implementación puede ser necesaria en contextos en los que la presencia de actores de desarrollo o especializados centrados en el emprendimiento es limitada o inexistente, o en los que la participación de otras partes interesadas no es posible o sigue siendo insuficiente para satisfacer las necesidades de los emprendedores migrantes y refugiados. En tales casos, la implementación puede servir de argumento para que otros actores se involucren y puedan demostrar modelos de mejores prácticas para colaborar conjuntamente y entregarlos a otros actores a largo plazo.

REFERENCIAS

- ACNUR. 2016. "Refugiados" y "Migrantes", *Frequently Asked Questions (FAQs)*. Ginebra.
- ACNUR 2017. Tendencias Globales: Desplazamiento forzado en 2016. Ginebra.
- ACNUR. 2018. El Pacto Mundial sobre los Refugiados. Ginebra.
- Aldrich, H. E., & Waldinger, R. 1990. Etnicidad y espíritu emprendedor. *Annual Review of Sociology*, 16: 111-135. (en inglés)
- Angenendt, S., Kipp, D. K. y Meier, A. 2017. Migración mixta: Desafíos y opciones para el proyecto en curso de la política alemana y europea de asilo y migración. Gütersloh: Fundación Bertelsmann. (en inglés)
- Barrett, G., Jones, T., McEvoy, D., & McGoldrick, C. 2002. La integración económica de las empresas inmigrantes en Gran Bretaña. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 8(1/2): 11-31. (en inglés)
- Basu, A. 1998. Una exploración de la actividad empresarial entre las pequeñas empresas asiáticas en Gran Bretaña. *Small Business Economics*, 10(4): 313-326. (en inglés)
- Baycan-Levent, T., & Nijkamp, P. 2009. Características del emprendimiento de los inmigrantes en Europa. *Entrepreneurship & Regional Development*, 21(4): 375-397. (en inglés)
- Breschi, S., Lissoni, F., & Tarasconi, G. 2014. Datos de los inventores para la investigación sobre migración e innovación: Una encuesta y un piloto. Economic Research Working Paper No. 17, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (en inglés)
- Centre for Entrepreneurs. 2014. Emprendedores migrantes: construyendo nuestros negocios, creando nuestros puestos de trabajo. Londres: Centre for Entrepreneurs and DueDil. (en inglés)
- Centre for Entrepreneurs. 2018. Empezar de nuevo: cómo el emprendimiento está transformando la vida de los refugiados reasentados. Londres: Centre for Entrepreneurs. (en inglés)
- UNCTAD. 2012. El marco de políticas de fomento de la iniciativa empresarial de la UNCTAD y su aplicación. Ginebra.
- UNCTAD. 2013. Guía de Políticas sobre la Iniciativa Empresarial Juvenil. Ginebra. (en inglés)
- CGAP. 2016. Estado de los Programas de Graduación. Washington D.C. (en inglés)
- Collins, J., Watson, K., & Krivokapic-Skoko, B. 2017. De los barcos a las empresas: el extraordinario viaje de los empresarios refugiados Hazara en Adelaida: Informe completo. Sydney: Centre for Business and Social Innovation, UTS Business School. (en inglés)
- Constant, A., & Zimmermann, K. F. 2006. La creación de emprendedores en Alemania: ¿Son iguales los hombres nativos y los inmigrantes? *Small Business Economics*, 26(3): 279-300. (en inglés)
- Crush, J., Skinner, C., & Chikanda, A. 2015. Emprendimiento informal de migrantes y crecimiento inclusivo en Sudáfrica, Zimbabwe y Mozambique. Migration Policy Series No. 68, Growing Informal Cities Project, Southern African Migration Programme, International Migration Research Centre. (en inglés)
- Desiderio, M. V. 2014. Políticas para apoyar el emprendimiento de los inmigrantes. Washington, DC: Migration Policy Institute. (en inglés)
- Engelen, E. 2001. "Entrando" y "saliendo": Un enfoque weberiano de las oportunidades empresariales. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2): 203-223. (en inglés)
- Comisión Europea. 2016. Conferencia de la UE sobre Emprendimiento de los Inmigrantes (Documento informativo). (en inglés)

European Union. 2016. Evaluación y Análisis de las Buenas Prácticas en la Promoción y el Apoyo al Emprendimiento de los Migrantes: Guía del Usuario. Bruselas: European Commission. (en inglés)

Evans, M. D. R. 1989. Efectos del emprendimiento del tamaño del mercado étnico y de la mano de obra aislada. *American Sociological Review*, 54(6): 950-962. (en inglés)

Ferracioli, L. 2014. El llamamiento y el peligro de una nueva convención de refugiados. *Social Theory and Practice*, 40(1): 123-144. (en inglés)

Fong, R., Busch, N. B., Armour, M., Heffron, L. C., & Chanmugam, A. 2007. Caminos hacia la autosuficiencia: Éxito de la iniciativa emprendedora para los refugiados. *Journal of Ethnic & Cultural Diversity in Social Work*, 16(1-2): 127-159. (en inglés)

GIZ. 2014. La Migración como Motor del Desarrollo del Sector Privado: Directrices para la Práctica. Bonn and Eschborn: Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH and Center for International Migration and Development (CIM). (en inglés)

Global Commission on International Migration. 2005. La migración en un mundo interconectado: Nuevas orientaciones para la acción. Ginebra: Global Commission on International Migration. (en inglés)

Gold, S. J. 1988. Refugiados y pequeñas empresas: El caso de los judíos soviéticos y los vietnamitas. *Ethnic and Racial Studies*, 11(4): 411-438. (en inglés)

Gold, S. J. 1992. El potencial de empleo de las empresas de refugiados: Judíos soviéticos y vietnamitas en California. *Review of Policy Research*, 11(2): 176-186. (en inglés)

Grey, M. A., Rodriguez, N. M., & Conrad, A. 2004. Desarrollo de pequeñas empresas inmigrantes y refugiadas en Iowa. Cedar Falls: University of Northern Iowa. (en inglés)

Guzy, M. 2006. Fomentar el emprendimiento de los inmigrantes: Un manual para el microcrédito y el apoyo a las empresas. París: European Microfinance Network. (en inglés)

Halpern, P. 2008. Autosuficiencia económica de los refugiados: Un estudio exploratorio de los enfoques utilizados en los programas de la Oficina de Reasentamiento de Refugiados. Washington, DC: United States Department of Health and Human Services. (en inglés)

Harild, N. 2016. El desplazamiento forzado: una cuestión de desarrollo con elementos humanitarios. *Forced Migration Review*, 52: 4-7.

Hauff, E., & Vaglum, P. 1993. Integración de los refugiados vietnamitas en el mercado laboral noruego: El impacto del trauma de la guerra. *The International Migration Review*, 27(2): 388-405. (en inglés)

Hunt, J., & Gauthier-Loiselle, M. 2010. ¿En qué medida la inmigración impulsa la innovación? *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2(2): 31-56. (en inglés)

IFAD. 2013. Informe Anual 2013. Roma. (en inglés)

Institute of Directors. 2016. Emprendimiento de los inmigrantes en el Reino Unido: Celebrando los beneficios para Gran Bretaña. IoD Policy Report, www.iod.com. (en inglés)

International Finance Corporation. 2018. Karkuma como Mercado. Washington, DC: International Finance Corporation. (en inglés)

Irwin, D. & Scott, J. M. 2010. Obstáculos a los que se enfrentan las PYME para obtener financiación bancaria. in *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 16(3):245-259. (en inglés)

Johnson, P. J. 2000. Diferencias étnicas en el autoempleo entre los refugiados del sudeste asiático en Canadá. *Journal of Small Business Management*, 38(4): 78-86. (en inglés)

Jones, T., Ram, M., & Villares-Varela, M. 2018. Diversidad, desarrollo económico y nuevos emprendedores migrantes. *Urban Studies*: 1-17. (en inglés)

Jones, T., Ram, M., Edwards, P., Kiselichev, A., & Muchenje, L. 2014. Integración mixta y nueva empresa migrante en el Reino Unido. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(5/6): 500-520. (en inglés)

Jones, T., Ram, M., Li, Y., Edwards, P., & Villares, M. 2015. La Gran Bretaña superdiversa y las nuevas empresas de migrantes. IRIS Working Paper Series, No. 8/2015, University of Birmingham. (en inglés)

Kerr, W. R., & Brownell, A. 2013. Homestrings, Inc: La financiación basada en la diáspora y la financiación del desarrollo por parte de las multitudes. Harvard Business School Case 814-031. (en inglés)

Kloosterman, R. C. 2003. Creación de oportunidades. Políticas destinadas a aumentar las oportunidades para los empresarios inmigrantes en los Países Bajos. *Entrepreneurship & Regional Development*, 15(2): 167-181. (en inglés)

Kloosterman, R. C. 2010. Emparejar las oportunidades con los recursos: Un marco para analizar el emprendimiento (de los migrantes) desde una perspectiva de integración mixta. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(1): 25-45. (en inglés)

Kloosterman, R., Van der Leun, J., & Rath, J. 1998. Al otro lado de la frontera: Oportunidades económicas de los inmigrantes, actividades empresariales de capital social e informales. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 24(2): 249-268. (en inglés)

Kloosterman, R., van der Leun, J., & Rath, J. 1999. Mezcla de incrustaciones: (In)actividades económicas formales y negocios de inmigrantes en los Países Bajos. *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2): 252-266. (en inglés)

Koltai, S. R. 2016. Los refugiados necesitan trabajo. El emprendimiento puede ayudar. *Harvard Business Review Digital Articles*: 2-5. (en inglés)

Lee, N. 2015. Diversidad étnica y migratoria, ciudades e innovación: ¿Efectos firmes o efectos de ciudad? *Journal of Economic Geography*, 15: 769-796. (en inglés)

Legrain, P. 2016. Trabajo de Refugiados: Una inversión humanitaria que produce dividendos económicos. Tent Partnership for Refugees (TENT) and Open Political Economy Network (OPEN), www.open-network.net/refugeeswork. (en inglés)

Light, I. 1979. Minorías desfavorecidas en el trabajo por cuenta propia. *International Journal of Comparative Sociology*, 20(1): 31-45. (en inglés)

Lodigiani, E. 2009. Las externalidades de la diáspora como fundamento de la nueva literatura sobre la fuga de cerebros. Centre Studi Luca D'Agliano Development Studies Working Papers. (en inglés)

Lyon, F., Sepulveda, L., & Syrett, S. 2007. Refugiados emprendedores: Contribuciones y desafíos en las zonas urbanas desfavorecidas. *Local Economy*, 22(4): 362-375. (en inglés)

Marchand, K., & Siegel, M. 2014. Informe sobre las migraciones en el mundo 2015: Emprendimiento de los inmigrantes en las ciudades. Ginebra: International Organization for Migration (OIM). (en inglés)

Masurel, E., & Nijkamp, P. 2004. Diferencias entre la primera y la segunda generación de empresas de nueva creación de carácter étnico: implicaciones para una nueva política de apoyo. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 22(5): 721-737. (en inglés)

Mata, F., & Pendakur, R. 1999. Inmigración, integración de la mano de obra y búsqueda de empleo por cuenta propia. *The International Migration Review*, 33(2): 378-402. (en inglés)

McKenzie, D. & Woodruff, C. 2013. ¿Qué estamos aprendiendo de la formación emprendedora y las evaluaciones de la iniciativa emprendedora en los países en desarrollo? The World Bank Research Observer. (en inglés)

Naciones Unidas. 2016. Declaración de Nueva York para las personas refugiadas y migrantes. New York. (en inglés)

Naciones Unidas. 2017. Informe sobre las migraciones en el mundo 2017. Nueva York. (en inglés)

Naciones Unidas. 2018. Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular (Borrador Cero), https://refugeesmigrants.un.org/sites/default/files/180205_gcm_zero_draft_final.pdf (en inglés)

-
- Nathan, M., & Lee, N. 2013. Diversidad cultural, innovación y emprendimiento: Evidencia a nivel de firma de Londres. *Economic Geography*, 89(4): 367-394. (en inglés)
- Naudé, W., Siegel, M., & Marchand, K. 2015. Migración, emprendimiento y desarrollo: Una revisión crítica. UNU-MERIT Working Papers. (en inglés)
- Newland, K. and Tanaka, H., 2010. Movilización de la iniciativa emprendedora de la diáspora para el desarrollo. Washington, DC: Migration Policy Institute. (en inglés)
- Nutz, N. 2017. Una guía de intervenciones en el mercado de vivienda para refugiados. Ginebra: International Labour Organization. (en inglés)
- Nyamazana, M., Koyi, G., Funjika, P., & Chibwili, E. 2017. Las economías de los refugiados de Zambia: Medios de vida y desafíos. Ginebra: ACNUR. (en inglés)
- OCDE. 2010. Abierto para los negocios: El emprendimiento de los migrantes en los países de la OCDE. París: OCDE Publishing. (en inglés)
- OCDE & EU. 2014. Informe político sobre el acceso a la financiación de nuevas empresas para emprendedores inclusivos Actividades empresariales en Europa. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. (en inglés)
- OCDE. 2018a. Trabajando juntos para la integración local de migrantes y refugiados en Altena. París: OCDE Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264299320-en>. (en inglés)
- OCDE. 2018b. Trabajando juntos para la integración local de migrantes y refugiados. París: OCDE Publishing. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/9789264085350-en>. (en inglés)
- OCDE y ACNUR. De próxima inauguración. Evaluación participativa de la integración de los refugiados en Sarcelles. París: OCDE Publishing. (en inglés)
- OIM. 2010. World Migration Report 2010. El Futuro de la Migración: Creación de Capacidades para el Cambio. Ginebra.
- OIM. 2011. Glosario sobre migración. International Migration Law N. 25. Ginebra.
- OIM. 2015a. Fomento de la movilidad laboral y el desarrollo humano. Ginebra. (en inglés)
- OIM. 2015b. Iniciativas Migratorias 2016: Gobernanza de la migración y desarrollo sostenible. Ginebra. (en inglés)
- OIM. 2018a. Retorno voluntario asistido y reintegración. Ginebra.
- OIM. 2018b. Informe sobre las Migraciones en el Mundo 2018. Ginebra.
- OIM. Forthcoming. La migración en la Agenda 2030. Ginebra.
- OIT. 2016. Principios rectores sobre el acceso de refugiados y otras personas desplazadas por la fuerza al mercado de trabajo. Ginebra.
- Omata, N. 2012. Medios de vida de los refugiados y el sector privado: Estudio de caso de Uganda. Working Paper Series No. 86, Oxford, UK: Refugee Studies Centre, University of Oxford. (en inglés)
- Ozgen, C., Nijkamp, P., & Poot, J. 2011. Inmigración e innovación en las regiones europeas. IZA Discussion Papers 5676, Institute for the Study of Labor (IZA). (en inglés)
- Paul, A. M. 2011. Migración internacional gradual: Un patrón de migración de varias etapas para el aspirante a migrante. *American Journal of Sociology*, 116(6): 1842-1886. (en inglés)
- Piperopoulos, P. 2010. Empresas de minorías étnicas y emprendimiento de los inmigrantes en Grecia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(1): 139-158. (en inglés)

-
- Rajzman, R., & Tienda, M. 2000. Los caminos de los inmigrantes hacia la propiedad de empresas: Una perspectiva étnica comparativa. *The International Migration Review*, 34(3): 682-706. (en inglés)
- Rath, J., & Eurofound. 2011. Promover el emprendimiento étnico en las ciudades europeas. Luxembourg: Publications Office of the European Union. (en inglés)
- Rath, J., & Swagermann, A. 2015. Promover el emprendimiento étnico en las ciudades europeas: A veces ambicioso, en su mayor parte ausente, rara vez se ocupa de las características estructurales. *International Migration*, 54(1): 152-166. (en inglés)
- Rusinovic, K. 2008. ¿Moviéndose entre mercados? Emprendedores inmigrantes en diferentes mercados. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 14(6): 440-454. (en inglés)
- Sarasvathy, S., Kumar, K., York, J. G., & Bhagavatula, S. 2014. Un enfoque eficaz de la iniciativa emprendedora internacional: Superposiciones, desafíos y posibilidades de provocación. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1): 71-93. (en inglés)
- Saxenian, A. 2006. Los Nuevos Argonautas. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sepulveda, L., Syrett, S., & Lyon, F. 2011. Superdiversidad de la población y nuevas empresas migrantes: El caso de Londres. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(7/8): 469-497. (en inglés)
- Shinnar, R. S., & Young, C. A. 2008. Empresarios inmigrantes hispanos en el área metropolitana de Las Vegas: Motivaciones para la entrada y los resultados del trabajo por cuenta propia. *Journal of Small Business Management*, 46(2): 242-262. (en inglés)
- Soydas, Y., & Aleti, T. 2015. Inmigrantes y empresarios turcos de segunda generación en Melbourne, Australia: Una investigación cualitativa de las motivaciones empresariales. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(2): 154-174. (en inglés)
- Terrazas, A. 2010. Diaspora Investment in Developing and Emerging Country Capital Markets: Patrones y perspectivas. Washington, DC: Migration Policy Institute. (en inglés)
- The Springfield Centre. 2015. Guía Operacional para el Enfoque “Lograr que los Mercados Funcionen para los Pobres (M4P) Enfoque, 2ª edición. Prepared for the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) and the United Kingdom Department for International Development (DFID).www.beamexchange.org
- Tolciu, A. 2011. Emprendedores migrantes y capital social. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(4): 409-427. (en inglés)
- Triodos Facet. 2008. Diversidad empresarial en una Europa unificada: Emprendimiento de minorías étnicas / Emprendimiento de migrantes. Final Report. Brussels: European Commission. (en inglés)
- Valtonen, K. 1999. La participación social de los refugiados vietnamitas: Estudios de caso en Finlandia y Canadá. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 25(3): 469-491. (en inglés)
- Wauters, B., & Lambrecht, J. 2006. El emprendimiento de los refugiados en Bélgica: Potencial y práctica. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(4): 509-525. (en inglés)
- Wauters, B., & Lambrecht, J. 2008. Obstáculos al emprendimiento de los refugiados en Bélgica: Hacia un modelo explicativo. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 34(6): 895-915. (en inglés)
- Williams, L. 2006. Redes sociales de refugiados en el Reino Unido: Tradición, táctica y nuevos espacios comunitarios. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 32(5): 865-879. (en inglés)
- Zhou, M. 2004. Revisar el emprendimiento étnico: Convergencias, controversias y avances conceptuales. *International Migration Review*, 38(3): 1040-1074. (en inglés)

NOTAS

- ¹ OIM, 2015a
- ² Discurso de apertura, Overseas Development Institute (ODI), Sra. Louise Arbour, Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas para las Migraciones Internacionales, Londres, 21 de noviembre de 2017
- ³ Datos consultados el 1 de agosto de 2018 en http://www.goc.gov.tr/icerik6/temporary-protection_915_1024_4748_esicerik
- ⁴ ACNUR, Jordania, hoja informativa, febrero de 2018, https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/-FactSheetJordaniaFebrero2018-FINAL_0.pdf
- ⁵ OIM, 2018b; ACNUR, 2016
- ⁶ OCDE, 2010
- ⁷ Centre for Entrepreneurs, 2014; Jones et al., 2014; Nutz, 2017
- ⁸ Naciones Unidas, 2018
- ⁹ Ver <https://www.OIM.int/who-is-a-migrant>
- ¹⁰ ACNUR, 2016
- ¹¹ OIM, 2011
- ¹² Principios Rectores de los Desplazamientos Internos, OCHA/ONU, 1998
- ¹³ OIM, 2011
- ¹⁴ UNCTAD, 2012
- ¹⁵ Ver el recuadro 3.2d.
- ¹⁶ Nathan & Lee, 2013; Lee, 2015; Ozgen et al., 2011; Hunt & Gauthier-Loiselle, 2010; Breschi et al., 2014
- ¹⁷ Naudé et al., 2015; Centre for Entrepreneurs, 2014; OCDE, 2010; Shinnar & Young, 2008; Constant & Zimmermann, 2006; Tolciu, 2011; Wauters & Lambrecht, 2006; Light, 1979; Basu, 1998; Guzy, 2006; Gold, 1992; Centre for Entrepreneurs, 2018; Marchand & Siegel, 2014; European Commission, 2016; Fong et al., 2007; Legrain, 2016; Rath & Swagemann, 2015
- ¹⁸ OCDE, 2010
- ¹⁹ Centre for Entrepreneurs, 2014
- ²⁰ Desiderio, 2014; Centre for Entrepreneurs, 2018
- ²¹ Desiderio, 2014; OCDE, 2010; Marchand & Siegel, 2014
- ²² Desiderio, 2014; Rath & Swagemann, 2015; Centre for Entrepreneurs, 2018; Marchand & Siegel, 2014; Rath & Eurofound, 2011; Jones et al., 2018
- ²³ Jones & Villares-Varela, 2018; Centre for Entrepreneurs, 2018; Rath & Eurofound, 2011
- ²⁴ International Finance Corporation, 2018
- ²⁵ Omata, 2012
- ²⁶ Nyamazana et al., 2017
- ²⁷ Saxenian, 2006; GIZ, 2014
- ²⁸ OIM, 2018b
- ²⁹ Centre for Entrepreneurs, 2018; European Commission, 2016; OCDE, 2010; Guzy, 2006; Tolciu, 2011; Piperopoulos, 2010; Jones et al., 2014; Sepulveda et al., 2011; Wauters & Lambrecht, 2008
- ³⁰ Baycan-Levent & Nijkamp, 2009; Soydas & Aleti, 2015; Masurel & Nijkamp, 2004; Shinnar & Young, 2008; Wauters & Lambrecht, 2006; Fong et al., 2007; OCDE, 2010; Guzy, 2006
- ³¹ Baycan-Levent & Nijkamp, 2009; Soydas & Aleti, 2015; Masurel & Nijkamp, 2004; Shinnar & Young, 2008; Wauters & Lambrecht, 2006; Fong et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2008; Jones et al., 2014
- ³² See also OIM's Progressive Resolutions of Displacement Situations at https://www.OIM.int/sites/default/files/our_work/DOE/humanitarian_emergencies/PRDS/PRDS-Framework-Flyer.pdf
- ³³ OCDE, 2010
- ³⁴ Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Grey et al., 2004; Institute of Directors, 2016
- ³⁵ Nutz, 2017
- ³⁶ Gold, 1988; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008; Guzy, 2006
- ³⁷ Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Grey et al., 2004; Institute of Directors, 2016; Wauters & Lambrecht, 2008; Halpern, 2008; European Commission, 2016; Guzy, 2006

38 McKenzie & Woodruff, 2013

39 Fong et al., 2007; Grey et al., 2004; Halpern, 2008; Jones et al., 2014; Johnson, 2000; Lyon et al., 2007; OCDE, 2010

40 Jones et al., 2014; Lyon et al., 2007; Fong et al., 2007; Gold, 1992; Nutz, 2017

41 OCDE, 2018a; OCDE 2018b; OCDE & UNHCR, forthcoming

42 Ver <https://www.amsterdam.nl/ondernemen/zpp/eigenwerk/>

43 OIM, de próxima publicación

44 Ver www.ilo.org

45 Ver <https://refugeemigrants.un.org/migration-compact>

46 Disponible en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2016/10/newurbanagenda/>

47 Disponible en <http://www.OCDE.org/dev/migration-development/knomad-dashboard.htm>

48 Disponible en <https://publications.OIM.int/books/white-paper-mainstreaming-migration-local-developmentplanning-and-beyond>

49 Available a <http://www.migration4development.org/en/resources/library/guidelines-mainstreamingmigration-local-development-planning>

50 Centre for Entrepreneurs, 2018; Guzy, 2006

51 Institute of Directors, 2016

52 Rath & Eurofound, 2011

53 Crush et al., 2015; Desiderio, 2014; Guzy, 2006; Nutz, 2017; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008

54 Unión Europea, 2016

55 Unión Europea, 2016; Guzy, 2006

56 Ver también World Humanitarian Summit Outcome, Grand Bargain – A Shared Commitment to Better Serve People in Need. Disponible en <https://consultations.worldhumanitariansummit.org>

57 European Commission, 2016

58 Desiderio, 2014

59 Unión Europea, 2016

60 Gold, 1992; Jones et al., 2014; Sepulveda et al., 2011; Lyon et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2006; Wauters & Lambrecht, 2008

61 OCDE y UE, 2014

62 Centre for Entrepreneurs, 2018

63 Terrazas, 2010

64 Kerr & Brownell, 2013

65 Las referencias a Kosovo se entenderán en el contexto de la Resolución 1244 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (1999).

66 Fong et al., 2007; Sepulveda et al., 2011; Lyon et al., 2007; Wauters & Lambrecht, 2008

67 Irwin & Scott, 2010

68 Comisión Europea, 2016; Rath & Eurofound, 2011

69 Ver nota no. 65

70 Ibid

71 Gold, 1992

72 Unión Europea, 2016; Institute of Directors, 2016; Marchand & Siegel, 2014; Rath & Eurofound, 2011

73 Unión Europea, 2016; Triodos Facet, 2008

74 Lyon et al., 2007; Williams, 2006

75 Fong et al., 2007; Lyon et al., 2007; Jones et al., 2014

76 Ver nota no. 65

77 Ibid.

ANEXO: CASOS DE ESTUDIO

ANEXO - CASOS DE ESTUDIO

África

1. Design for Peace, Burkina Faso
2. Sahel Milk, Burkina Faso
3. IOM Livelihoods Assistance Programme, Etiopía
4. Business Start-up Centre, Liberia
5. Indego Africa, Ruanda
6. Inkomoko Refugee Entrepreneurship Programme, Ruanda
7. SSCoS, Uganda
8. Vocational Skills Training, Uganda

Asia

Asia meridional, oriental y sudoriental

9. ESPRE, Japón
10. MED NAWEM, Malasia
11. The HOST Initiative, Nepal

Asia Occidental

12. Business Development Centre, Jordania
13. Buzurna Juzurna, Líbano
14. I Love Syria, República Árabe Siria
15. IMECE, Turquía
16. IOM Livelihoods Assistance Programme, Turquía

Europa

17. Startup Refugees, Finlandia
18. The Human Safety Network, Francia
19. JUMPP, Alemania
20. Singa Business Lab, Alemania
21. Changemakers Lab, Grecia
22. MigraVenture, Italia
23. SPARK MEP, Países Bajos
24. PEI Initiative, Portugal
25. Ester, Suecia
26. Capacity, Suiza
27. SINGA Factory, Suiza

América Latina y el Caribe

28. MIRARES, Argentina
29. Vivir la Integración, Costa Rica
30. Programa de Asistencia para Medios de Vida del ACNUR, Ecuador
31. Programa Juventud Emprende, El Salvador

Norteamérica

32. Darzee, Canadá
33. Business Centre for New Americans, Estados Unidos

Oceanía

34. Catalysr, Australia

Economías en transición

35. IOM Livelihoods Assistance Programme, Ukraine

Caso de Estudio Nro. 1 – Design for Peace, Burkina Faso

Historia de éxito



Bintou, de 40 años y madre de cuatro hijos, que participó en los talleres de Uagadugú en mayo de 2016, dice

“Estoy deseosa de seguir mejorando mis habilidades técnicas y empresariales para que mis productos puedan exportarse a los mercados internacionales. Cuando salí de Malí, los únicos objetos personales que traje conmigo fueron mis conocimientos prácticos y mis manos. Quiero aprovechar al máximo este equipaje”.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Design for Peace

1.2 País y localidad Burkina Faso, región del Sahel

1.3 Fecha de implementación Junio 2015-presente

1.4 Organización(es) que implementa(n)

ACNUR-Burkina Faso (hasta diciembre de 2018)

Afrika Tiss (Empresa social con sede en París que trabaja con artesanos locales de África Occidental para desarrollar un sector textil artesanal responsable)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

Organización internacional; empresa social

2. Descripción

2.1 Objetivos

- Ayudar a los artesanos refugiados de Malí a lograr la autosuficiencia
- Promover la integración social y económica de los artesanos refugiados malienses en las comunidades de acogida
- Mejorar las competencias artesanales tradicionales de las personas refugiadas malienses, en colaboración con diseñadores franceses.

2.2 Grupos destinatarios

El programa trabaja con personas refugiadas tuaregs, una comunidad de pastores que han huido de Malí. Los miembros de esta comunidad crean productos de alta calidad pero tienen dificultades para vender sus productos localmente e invertir en materias primas de alta calidad. Algunos de estos artesanos viven en la capital, Uagadugú. Otros viven en los campamentos de refugiados de Goudebou y Manteo, en la región del Sahel. Afrika Tiss formará a un máximo de 200 artesanos refugiados como parte del proyecto Design for Peace. La selección de los artesanos refugiados respeta una proporción 50:50 de equilibrio de género.

2.3 Enfoques y actividades

Afrika Tiss se asocia con el ACNUR para ejecutar el proyecto Design for Peace como parte del programa de artesanos refugiados del ACNUR. Afrika Tiss ofrece a los artesanos refugiados capacitación técnica y empresarial para que puedan crear productos atractivos para los mercados internacionales, así como para facilitar su integración en las cadenas de valor locales.

El proyecto se ha ejecutado en tres fases: 1) la innovación de productos por parte de unos 20 artesanos refugiados y diseñadores franceses (durante seis meses en 2015-2016); 2) la construcción de capacidades de 60 artesanos refugiados (2016-2017) para reforzar la producción de los prototipos desarrollados en la primera fase; y 3) el desarrollo de un programa social para generar ingresos para 200 artesanos refugiados (2017-2018).

En la primera fase, Afrika Tiss seleccionó a 17 artesanos refugiados y organizó talleres de siete semanas (en marzo-abril de 2016), en los que los artesanos refugiados seleccionados trabajaron con seis diseñadores franceses para mejorar sus habilidades en el diseño de productos y técnicas de producción. Los aprendices también recibieron capacitación empresarial y comercial sobre control de calidad, gestión de inventarios, precios y cómo gestionar las ventas locales. En la segunda fase, un consultor internacional (contratado por Afrika Tiss) capacitó a un primer grupo de 10 a 15 artesanos capacitados para que transmitieran las técnicas y normas que habían aprendido a otros 60 artesanos refugiados. En la tercera fase, que aún no se ha implementado, el programa de capacitación de instructores seguirá fomentando la capacidad de enseñanza en los dos

campamentos de refugiados, y se organizarán más talleres para aumentar el número de artesanos refugiados recién capacitados.

Debido a la preocupación por la seguridad de los campamentos de refugiados y al acceso limitado a las materias primas, todas las actividades de capacitación organizadas en la primera y segunda fase (2015-2017) tuvieron lugar en la capital, donde Afrika Tiss se encargó del alojamiento de los artesanos en formación. La mayoría de los talleres de formación para los nuevos artesanos de la tercera fase tendrán lugar en los campamentos de refugiados. En el campamento de refugiados de Goudebou, el ACNUR ha construido una curtiduría para capacitar a los artesanos refugiados en la creación de productos de cuero y metal.

Afrika Tiss gestiona las comunicaciones con los clientes, coordina las órdenes de compra, organiza la logística y controla la calidad de los productos. Todos los pedidos y pagos de parte de Afrika Tiss a los respectivos artesanos se realizan a través de tres asociaciones de artesanos (una en Uagadugú y otra en los campamentos de Goudebou y Manteo), formadas por los beneficiarios del proyecto con la ayuda del ACNUR.

2.4 Marco institucional

El ACNUR implementa este programa para artesanos refugiados, dirigido a 1000 refugiados tuaregs, en el marco de Medios de Vida con su socio de Medios de Vida 2016-2017, IEDA Relief (una ONG estadounidense).

Afrika Tiss es uno de los varios socios de diseño identificados por el ACNUR para llevar a cabo algunos de los aspectos especializados y técnicos del programa para artesanos (por ejemplo, creación de capacidad artesanal, desarrollo de nuevos productos, creación de marcas, comercialización de productos, control de calidad y ventas), mientras que el ACNUR facilita el acceso a la comunidad de artesanos refugiados y ofrece financiamiento inicial.

Dado que una entidad comercial no califica para convertirse en un socio de implementación de campo del ACNUR, el ACNUR ha puesto a Afrika Tiss bajo la dirección de IEDA Relief y formalizado un acuerdo de colaboración con Afrika Tiss a través de IEDA Relief.

2.5 Modalidades de financiamiento

El programa de artesanos refugiados del ACNUR ha sido financiado por la Fundación IKEA, la UE y otros. Afrika Tiss recibe unos USD 30.000 al año del ACNUR a través de IEDA Relief, hasta diciembre de 2018.

En 2016, Afrika Tiss obtuvo fondos adicionales de donantes del Gobierno de Dinamarca (USD 15.000) y a través de una plataforma de crowdfunding (más de 16.000 euros). Se necesita más apoyo de los donantes para llevar a cabo la última fase de este proyecto.

2.6 Impacto y resultados

- La colección “Transhumance”, compuesta por 15 objetos de cuero, madera, metal y fibras vegetales, se lanzó en el verano de 2016.
- Unos 50 artesanos produjeron artículos listos para la exportación para mercados de lujo de gama media y alta en Dinamarca, Japón, Noruega, Suiza y los Estados Unidos.
- Algunos artesanos capacitados han comenzado a colocar sus stands en el principal centro de artesanía de la ciudad capital.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

El éxito del programa yace en dos factores clave:

- El uso de material de comercialización profesional, contactos directos con los compradores y participación en ferias internacionales.
- Colaboración con diseñadores franceses para diseñar y producir productos comerciales que atraigan a clientes internacionales.

El programa se ha enfrentado a desafíos relacionados con la calidad, el acceso y el financiamiento:

- La calidad y puntualidad de la producción: Con frecuencia, los productos se envían de un lado a otro entre los productores de los campamentos de refugiados y la oficina de Afrika Tiss en la capital, antes de que se considere que son de calidad suficiente para los mercados internacionales. El ritmo de producción sigue siendo lento, mientras que la demanda internacional crece. El complejo proceso de producción necesita ser mejorado antes de aceptar grandes pedidos y entrar en más mercados internacionales.
- Acceso a los campamentos de refugiados: Los campamentos de refugiados están situados en una "zona roja" y a una distancia significativa de la capital (tres o cuatro horas en automóvil), lo que dificulta lograr la mejora de los procesos de producción. La inseguridad en los alrededores de los campamentos también impide a los artesanos de los campamentos de refugiados vender sus productos localmente; en su lugar deben viajar a la ciudad capital para vender sus productos en los mercados locales.
- Obtención de fondos para la ejecución de la tercera fase de este proyecto (es decir, lograr la autosuficiencia de 200 artesanos refugiados) y para sostener el proyecto más allá de 2018, cuando finalice el apoyo financiero del ACNUR.

3.2 Capacidad de reproducción

Los requisitos previos para este tipo de proyectos son: (1) acceso a los refugiados artesanos que ya dominaron las técnicas tradicionales para crear productos de alta calidad antes de huir de sus países de origen; (2) un contexto de política nacional que permite a las personas refugiadas trabajar en el país de acogida (las personas refugiadas de la Unión Económica y Monetaria del África Occidental (UEMOA) no necesitan un permiso de trabajo del país de acogida); y (3) un diseñador con experiencia que ha establecido

plataformas internacionales para la comercialización de productos artesanales. Las dificultades logísticas (es decir, la inseguridad local y la distancia a los campamentos de refugiados) podrían verse agravadas por la capacidad operativa a menudo limitada de las empresas sociales (en términos de recursos humanos, financieros e infraestructurales). Un desafío que Afrika Tiss tiene en común con otros socios de empresas sociales del ACNUR que implementan proyectos similares en otros países es que, más allá de la financiación inicial proporcionada por el ACNUR, estos socios luchan por conseguir fondos para ampliar sus programas. La sostenibilidad de esos programas podría basarse en alianzas con minoristas de todo el mundo, ya que esos socios pueden proporcionar los órdenes de compra necesarias para garantizar la continuidad de los medios de vida de los artesanos refugiados capacitados.

Otros desafíos señalados por el ACNUR que pueden ayudar a mejorar el diseño de proyectos similares:

- Alentar a los artesanos refugiados a adoptar una mentalidad más emprendedora: Por lo general, los artesanos refugiados valoran más las ventas estables que las ganancias, invierten sus ingresos en ahorros en lugar de en insumos para el trabajo productivo, y no aprecian los beneficios de formar asociaciones.
- A fin de promover la inclusión de las artesanas, podría ser necesaria una formación adicional en alfabetización y aritmética básica, dado que las refugiadas suelen tener un nivel educativo inferior al de los refugiados varones.
- Los productos fabricados por refugiados podrían ser percibidos negativamente por los clientes potenciales, debido al estigma. Estas percepciones podrían ser difíciles de cambiar.

Afrika Tiss ofrece recomendaciones adicionales para empresas sociales interesadas en implementar programas similares:

- Involucrar a todas las partes interesadas y asegurarse de que entienden todos los aspectos del proyecto.
- No es realista esperar que los artesanos refugiados logren la autosuficiencia en uno o dos años; por lo tanto, es importante un compromiso de financiamiento a más largo plazo.
- Cuando una empresa social necesita apoyo técnico y conocimiento experto, es importante contratar a profesionales en lugar de depender de voluntarios.

Caso de Estudio Nro. 2 – Sahel Milk, Burkina Faso

Historias de éxito



Dicko Abdoulaye Amadou: recolector con sede en Yacouta (un pueblo a 10 km de Dori).

"Estoy muy satisfecho porque ahora hay una sensación de confianza entre los diferentes miembros del proyecto y nuestras relaciones de trabajo han mejorado. Estamos seguros de que nuestro trabajo traerá buenas ganancias y podremos alimentar a nuestras familias. Los productores saben que su leche se venderá a buen precio. Los recolectores ganan dinero, al igual que las mujeres que lo procesan".

Dicko Mamadou Hamadou, recolector con sede en Bafele (un pueblo a 22 km de Dori).

"Antes de que los proyectos iniciaran, tuvimos problemas para vender leche, pero ahora los productores han llegado a entender que pueden ganar mucho dinero con la leche. Estamos contentos porque nuestros 31 animales están vacunados, reciben tratamiento gratuito y nosotros recibimos pienso gratuito o subvencionado. Gano 50 francos CFA por cada litro que vendo y estoy generando utilidades de entre 12.500 y 15.000 francos CFA".

Presidente de la lechería Tordie Liptako en Dori. "La lechería ha creado empleo para las mujeres miembros de la asociación. La lechería ha sido capaz de adaptar la producción en respuesta a la demanda".

Presidente de la asociación láctea de Dori. "Las relaciones entre productores y recolectores han mejorado. Se ha establecido la confianza mutua, y todo el mundo está honrando sus compromisos dentro de la cadena de valor".

Fuente: <http://www.efd.org/media/uploads/2016/07/Sahel-IHM-report-Feb-2016-1.pdf>

1. Información básica

1.1 Iniciativa Seeds for Solutions ("Sahel Milk")

1.2 País y localidad Burkina Faso, región del Sahel

1.3 Fecha de implementación 2015–diciembre 2017

1.4 Organización(es) que implementa(n) ACNUR

Vétérinaires Sans Frontières (VSF) Bélgica

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

ONG y organización internacional

2. Descripción

2.1 Objetivos

Al establecer actividades lácteas generadoras de ingresos, rentables y sostenibles, así como microempresas dentro de las comunidades de acogida de

personas refugiadas, este proyecto tiene por objeto contribuir a la autosuficiencia y el bienestar socioeconómico de las personas refugiadas malienses y de las comunidades circundantes de la región del Sahel.

El proyecto fue diseñado para:

- mejorar gradualmente la capacidad productiva y los ingresos para lograr la autosuficiencia.
- reforzar los vínculos socioeconómicos entre las comunidades de acogida y las personas refugiadas.
- contribuir a la alimentación de las y los niños refugiados.

2.2 Grupos destinatarios

El proyecto ha identificado a un grupo objetivo de unas 2.800 personas refugiadas registradas biométricamente en los campamentos de Goudebo y Mentao (60%), así como a miembros de la comunidad de acogida (40%). Este grupo incluye a los productores ya inscritos en las intervenciones anteriores de VSF-Belgium (en materia de cría y mejora genética del ganado).

Participantes elegibles para este programa:

- ya están involucrados en actividades de la cadena de valor de la leche (por ejemplo, actividades de producción, recolección, procesamiento y comercialización).
- tienen al menos un año de experiencia o competencia demostrada en una de las actividades de la cadena de valor de la leche.

Del número total de beneficiarios, el 30% deben ser mujeres (hay un enfoque especial en mujeres jefas de hogar) y por lo menos el 15% de ellos debería ser personas con necesidades especiales. El tamaño del hogar también se tuvo en cuenta al seleccionar a los participantes.

2.3 Enfoques y actividades

En 2014, el ACNUR encargó un estudio para crear las bases de referencia para este proyecto, y VSF-Belgium completó la selección de los beneficiarios. El proyecto se implementó en tres etapas con las siguientes metas y actividades:

1. En 2015, **aumentar la producción de leche en un 20% y fortalecer los activos de las personas refugiadas** a través de cursos de alfabetización; capacitación en el cuidado de los animales, conservación de forraje, manejo de recursos pastorales y provisión de insumos; y la creación de redes empresariales de productores, recolectores, productores y vendedores de leche.

2. En 2016, **aumentar los ingresos y capacidades de generación de ingresos futuros de propietarios, procesadores, vendedores y recolectores** a través del apoyo a la infraestructura y construcción de capacidades en materia de emprendimiento y desarrollo empresarial a nivel individual y de asociación.

3. En 2017, **fortalecer la resiliencia y la capacidad de generación de ingresos autosuficiente de las personas refugiadas y las comunidades de acogida** mediante el apoyo técnico y de asesoramiento a las microempresas de refugiados (5-12 personas), abarcando temas como el desarrollo empresarial para el financiamiento de proyectos, el acceso a los servicios financieros y la integración de los pastores y los productores de leche en las asociaciones.

Se organizaron sesiones de capacitación gratuitas en los campamentos de refugiados. Además de la capacitación, los beneficiarios recibieron apoyo veterinario y paraveterinario (por ejemplo, vacunación) y una subvención de VSF-Belgium para la alimentación del ganado.

2.4 Marco institucional

VSF-Belgium fue el socio del ACNUR en el proyecto. El ACNUR supervisó y evaluó las actividades del proyecto y proporcionó orientación técnica y apoyo a VSF-Belgium. El ACNUR también coordinó las actividades de otras organizaciones, como el Programa Mundial de Alimentos en relación con los estipendios en forma mixta (es decir, raciones de alimentos y dinero en efectivo), el Centre de Support en Santé Internationale para los servicios de atención de la salud y Save the Children International para la educación nutricional.

Se contrató a una empresa local de consultoría, SAGRASY, para que impartiera capacitación sobre emprendimiento, elaborara planes empresariales para la financiación de proyectos y supervisara y asesorara a los grupos de microempresas de personas refugiadas. La ONG de investigación británica Evidence for Development llevó a cabo en 2014 y 2016 las evaluaciones de hogares a utilizar como referencia. Una empresa consultora suiza, KALYTA Partners, proporcionó apoyo técnico en educación financiera y el Modelo de Graduación.

2.5 Modalidades de financiamiento

La Fundación IKEA financió el costo total del proyecto, que superó los 4 millones de euros.

2.6 Impacto y resultados

A lo largo del periodo de tres años, se capacitó a 2.151 personas en diversos temas técnicos relacionados con la ganadería, como la gestión de rebaños y los procesos de producción de leche; se crearon 151 microempresas (en comparación con las 25 en 2015). En los campamentos de refugiados, Save the Children International instaló "cocinas de leche" para alimentar a las y los niños refugiados. La leche fue suministrada a través de compras locales a miniliterías apoyadas por el proyecto.

Para el segmento de desarrollo empresarial de este proyecto, el proyecto ha sido exitoso en:

- Revitalizar la cadena de valor de la leche (entrega regular de leche en cantidad y calidad)
- Vincular a los actores en la cadena de valor de la leche
- Mejorar el funcionamiento de un sistema de control de calidad de la leche
- Establecer microempresas

VSF-Belgium presentó los siguientes indicadores de desempeño para las fases segunda y tercera (2016-2017):

- Número de beneficiarios (incluidos los miembros de la asociación) que recibieron asesoramiento sobre oportunidades de negocio y subvenciones en efectivo para iniciar sus actividades. actividad económica: 985
- Número de beneficiarios capacitados en emprendimiento y desarrollo empresarial: 539
- Porcentaje de vendedores de productos lácteos con empresas propias que tienen actividades generadoras de ingresos diversificadas (medido por los nuevos mercados a los que se atiende y la expansión de los productos lácteos y el uso de ganado): 69%
- Porcentaje de beneficiarios que gestionan negocios rentables: 50%

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores de éxito clave:

- **Creación de la "cocina de leche"**: Un innovador programa de alimentación suplementaria dirigido a las y los niños refugiados menores de cinco años fue el primero de su clase en los campamentos de refugiados de todo el mundo.
- **Participación de las partes interesadas locales**: El Gobierno de Burkina Faso (a nivel nacional y de distrito) tenía un gran interés en apoyar los proyectos de personas refugiadas de Malí en general.
- **La experiencia técnica de los socios en la implementación**: Por ejemplo, tanto VSF-Belgium como Save the Children International son conocidas por sus conocimientos expertos técnicos en sus respectivos campos de la ganadería y la nutrición.

Principales desafíos:

- La inestabilidad de la situación de seguridad impidió las visitas de supervisión en algunas zonas y no permitió a las personas refugiadas acceder a algunos mercados locales.
 - A los productores de productos lácteos les resultaba difícil verse a sí mismos como emprendedores y a menudo dependían de la ayuda de los donantes para mejorar sus negocios y generar utilidades.
 - Las actividades comunitarias dentro de los grupos de microempresas aún no están bien desarrolladas y requieren apoyo adicional.
- La comercialización de productos lácteos en los mercados locales sigue siendo deficiente.

3.2 Capacidad de reproducción

VSF-Belgium tiene previsto ampliar el mismo enfoque empresarial a otro proyecto ("l'Aide d'urgence, la Réhabilitation et le Développement", financiado por la Unión Europea (UE) y otros donantes), que se centrará en la población de la provincia de Yagha en Burkina Faso.

Para la implementación exitosa de proyectos similares por parte de otras organizaciones, VSF-Belgium sugiere:

- asegurar financiamiento plurianual para la implementación del proyecto.
- contar con un equipo multidisciplinario y un equipo calificado para brindar orientación empresarial.
- tener en cuenta el punto de saturación del mercado de los productos a promocionar.
- promover el uso de equipos sencillos (por ejemplo, pasteurizadores) adaptados al contexto local (por ejemplo, energía y capacidad).
- fortalecer las habilidades emprendedoras.

Caso de Estudio Nro. 3 – IOM Livelihoods Assistance Programme, Etiopía

Historias de éxito



Abdi, de 20 años, es un refugiado somalí que vive en la ciudad de Dolo con sus padres y nueve hermanos y hermanas. Solía tener dificultad para encontrar trabajo. Tras haber recibido capacitación en el programa de medios de vida focalizado de la OIM, ahora trabaja en una barbería.

Abdi y el otro barbero rotan los días en la barbería y comparten las ganancias cada mes. Ahora, está ganando suficiente dinero no solo para comprarse ropa y otras necesidades, sino también para contribuir a los ingresos de su familia. "Me gustaría abrir mi propia barbería algún día con parte del dinero que estoy ganando", explicó Abdi. **Akenya**, de 18 años, vive en la aldea Jewi con su madre, su padre y cinco hermanos. La aldea está situada junto al campo de refugiados de Jewi, que alberga a más de 57.000 personas refugiadas sursudanesas. Según Akenya, las personas refugiadas se habían llevado la mayor parte de la leña del bosque, lo que contribuyó a la deforestación y afectó los medios de vida de los aldeanos locales. El programa de medios de vida de la OIM ha contribuido a mejorar la situación.

El programa ayudó a Akenya a iniciar su negocio de cría de aves de corral proporcionando capacitación y 23 pollos. Al hablar de la ayuda que recibió, Akenya dijo: "Los pollos provistos por la OIM dieron a luz a más pollos y ahora tengo 45". Vendo los huevos en el mercado de Jewi y puedo mantener a mi familia con los ingresos".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Asistencia para medios de vida focalizada para personas refugiadas y sus comunidades de acogida

1.2 País y localidad Etiopía

1.3 Fecha de implementación 31 de marzo 2016–30 de marzo de 2017

1.4 Organización(es) que implementa(n)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

Organización internacional

2. Descripción

2.1 Objetivos

La iniciativa tiene por objeto apoyar la autosuficiencia económica y la cohesión social de las personas refugiadas y sus comunidades de acogida en Etiopía. Etiopía acoge a la segunda población de personas refugiadas más numerosa de África, con más de 847.000 refugiados de 19 países, la mayoría procedentes de los vecinos Sudán del Sur y Somalia.

El programa tiene por objeto, en particular, involucrar a la juventud refugiada en actividades productivas, con el fin de reducir los riesgos y las consecuencias negativas que pueden derivarse de la falta de empleo y de oportunidades económicas para la juventud refugiada. La juventud refugiada somalí, en particular, corre el riesgo de una migración secundaria, trata de personas, contrabando y exposición a grupos extremistas, mientras que las personas refugiadas sursudanesas se enfrentan a la competencia por recursos como la leña, que ha dado lugar a una creciente hostilidad entre estos refugiados y la comunidad de acogida. La reducción de estos riesgos y la promoción de la cohesión social es, por lo tanto, un objeto secundario del programa.

2.2 Grupos destinatarios

Las personas refugiadas viven en 27 campamentos de refugiados y en un gran número de zonas de asentamiento. La iniciativa está dirigida específicamente a los refugiados de Somalia y Sudán del Sur, así como a las comunidades de acogida en torno a cinco campamentos de refugiados (Bokolimayo, Melkadida y Dolo para personas refugiadas somalíes, y Jewi y Tsore para los refugiados sursudaneses). Las personas refugiadas provenientes de Somalia y Sudán del Sur se encuentran en las zonas oriental y occidental de Etiopía, a cierta distancia entre sí. Por lo tanto, la iniciativa se implementó en dos etapas, y se dirigió a los dos grupos por separado. Con el fin de reclutar participantes para el programa y dar a conocer el programa, la información sobre las actividades de intervención se comunica a todas las partes interesadas pertinentes, incluidas las personas refugiadas y los miembros de las comunidades cercanas.

2.3 Enfoques y actividades

Las necesidades de los grupos beneficiarios destinatarios fueron evaluadas por una empresa de consultoría a petición de la OIM. Por lo tanto, el diseño de la intervención ha tomado en cuenta las habilidades existentes y las habilidades faltantes de los grupos destinatarios, las preferencias y los intereses de las personas refugiadas y las comunidades de acogida, así como

sus actividades económicas anteriores, la demanda local existente de bienes y servicios, y las estructuras y partes interesadas de los campamentos.

En la fase inicial del diseño de la iniciativa, se contemplaron tanto la capacitación vocacional como las actividades basadas en la agricultura. Sin embargo, sobre la base de los resultados de la evaluación y la sugerencia del gobierno, la capacitación vocacional se convirtió en el enfoque de la intervención.

La capacitación fue impartida por instructores etíopes profesionales contratados en los campamentos de refugiados. El contenido del curso incluyó habilidades vocacionales para diferentes tipos de negocios. Esto se complementó con el suministro de kits estándar de start-up (herramientas y equipos básicos) necesarios para algunas de las actividades empresariales en las que se impartió capacitación a los participantes.

En el caso de las personas refugiadas somalíes y las comunidades de acogida, la evaluación inicial identificó su potencial para participar en actividades como la sastrería y el bordado, servicios de belleza y diseño de henna, peluquería, carpintería y ebanistería, y catering. En consecuencia, se impartió la capacitación vocacional pertinente. Además, se proporcionó a los participantes kits de start-up y espacios de trabajo. También se organizaron oportunidades para networking con el fin de facilitar los vínculos con los mercados e instituciones locales.

La capacitación vocacional propició el diálogo comunitario y la educación entre pares al incentivar la interacción entre los participantes, que incluían tanto a las personas refugiadas como a los miembros de la comunidad de acogida. Estas conversaciones ayudaron a la juventud refugiada a tomar una decisión informada para resistir el radicalismo, el extremismo y la trata de personas.

En el caso de las personas refugiadas sursudanesas y las comunidades de acogida, la evaluación inicial determinó su potencial para participar en actividades como la horticultura, la pesca, la apicultura, los grupos y cooperativas de autoayuda de mujeres, el bordado, la construcción de refugios y la protección del medio ambiente. A estos beneficiarios se les proporcionaron kits de start-up, capacitación práctica y mentoría.

2.4 Marco institucional

La iniciativa fue implementada directamente por la oficina local y el equipo de campo de la OIM en Etiopía.

Las actividades cotidianas se llevaron a cabo en estrecha colaboración con el ACNUR y la Administración de Asuntos de los Refugiados y los Repatriados, las cuales desempeñan un papel fundamental en el tratamiento de las cuestiones relacionadas con las personas refugiadas, así como con las administraciones locales de ambas regiones.

2.5 Modalidades de financiamiento

La iniciativa fue financiada por el Gobierno de Japón para el período comprendido entre el 31 de marzo de 2016 y el 30 de marzo de 2017.

El financiamiento total de las actividades del programa de asistencia a las personas refugiadas somalíes fue de USD 1.000.000, mientras que los fondos para ayudar a las personas refugiadas sursudanesas fueron de USD 1.250.000. Se firmaron dos contratos para las dos partes de la iniciativa.

2.6 Impacto y resultados

Entre las personas refugiadas somalíes y las comunidades de acogida, 210 jóvenes (120 refugiados y 90 miembros de la comunidad de acogida) recibieron capacitación, materiales para creación de empresas, espacios de trabajo y vínculos con el mercado y las instituciones locales.

Entre las personas refugiadas sursudanesas, 2.868 participantes (2.338 refugiados y 530 miembros de la comunidad) se han beneficiado de la capacitación, los materiales para creación de empresas y la mentoría.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Lo más importante para el éxito de la iniciativa fue la cuidadosa evaluación de las necesidades de las personas refugiadas y los miembros de la comunidad local destinatarios y el análisis detallado de los contextos locales destinatarios. Además, la estrecha colaboración con el ACNUR y con las autoridades centrales y locales ha facilitado la implementación sin tropiezos de la iniciativa,

lo que ha permitido a los beneficiarios establecer actividades empresariales individuales o de grupo y empezar a generar ingresos.

El mayor desafío para la iniciativa fue equilibrar el gran número de personas refugiadas que necesitaban asistencia con los limitados recursos disponibles para la implementación del programa. A fin de maximizar la eficacia del programa dentro de estas limitaciones, la OIM tuvo que definir criterios de selección muy estrictos para la capacitación.

3.2 Capacidad de reproducción

La iniciativa tiene una gran capacidad de ser reproducido. Los dos principales socios, el ACNUR y la Administración de Asuntos de los Refugiados y los Repatriados, han solicitado que la OIM amplíe sus actividades en Etiopía. Se han tomado medidas para solicitar financiamiento para la reproducción de la iniciativa.

Caso de Estudio Nro. 4 – Business Start-up Centre (BSC) Monrovia, Liberia

Historia de éxito



La **Princesa Koffa** es una empresaria capacitada por el BSC en la industria de la gestión de residuos y trabaja en la ciudad de Paynesville, cerca de Monrovia. Ella provee empleo a más de 75 liberianos.

1. Información básica

1.1 Iniciativa BSC Monrovia

Una incubadora que imparte capacitación sobre emprendimiento a jóvenes aspirantes a emprendedores (también afiliada con SPARK de los Países Bajos).

1.2 País y localidad Liberia (la primera y principal sucursal está en Monrovia; en 2014, se abrieron cuatro centros más en toda Liberia)

1.3 Fecha de implementación 2011–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) BSC Monrovia

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

Reducción de la pobreza en Liberia a través del emprendimiento

2.2 Grupos destinatarios

El BSC está dirigido a la juventud empresaria. No está dirigido a grupos de personas migrantes en particular, pero la composición de los miembros migrantes es bastante sustancial (alrededor del 30% de los miembros del BSC no son liberianos, y alrededor del 80% de los no liberianos son de Nigeria y Guinea). La forma en que llegan a su grupo destinatario es a través de campañas de promoción en las comunidades locales, de boca en boca, en campañas de captación y por la radio.

2.3 Enfoques y actividades

Las principales actividades del BSC son incubación de empresas, capacitación sobre habilidades empresariales, servicios de desarrollo empresarial y networking con inversionistas. Algunos ejemplos:

- Orientación y mentoría sobre negocios se ofrecen a través de las Becas del BSC. Hasta la fecha, el BSC ha dirigido dos cohortes de becas.
- La capacitación en gestión incluye una visita a otro país (el primer lote fue a Sudáfrica, para aprender cómo se hacen los negocios allí) .

- Business in a Box" – Realizado en cooperación con la Corporación Financiera Internacional (CFI), el Ministerio de Comercio e Industria de Liberia y SPARK, se trata de un evento de incubación de empresas en el que los participantes presentan sus ideas de negocio y compiten por el acceso a financiamiento inicial.
- Los eventos de networking conectan a los miembros con otros empresarios.
- El BSC ayuda a sus beneficiarios a cumplir con los reglamentos comerciales pertinentes. El BSC también formó parte del comité que redactó el primer reglamento sobre las PYME de Liberia, llamada la Ley de Empoderamiento de la Pequeña Empresa.

2.4 Marco institucional

El equipo operativo del BSC es pequeño, con solo siete empleados. En las áreas de financiamiento y conocimiento experto (capacitadores, expositores en eventos, panel de jueces en competiciones empresariales), recurren a socios: una mezcla de ONG, gobiernos, organizaciones intergubernamentales y universidades. Virgin Unite y SPARK son algunos de sus socios más antiguos y activos.

2.5 Modalidades de financiamiento

Múltiples donantes y subvenciones han proporcionado financiamiento. El BSC está buscando maneras de ser autosuficiente, pero esto es difícil ya que no tiene otra fuente de ingresos aparte de las donaciones; por ejemplo, no cambia las cuotas de los miembros.

2.6 Impacto y resultados

- El BSC se ha expandido a cuatro ciudades en toda Liberia.
- A través del proyecto LADA (uno de sus programas de inversión, en alianza con USAID), 10 empresarios de PYME agrícolas recibieron financiamiento inicial de unos USD 5000 cada uno.
- El BSC participó en la elaboración del primer reglamento sobre las PYME de Liberia.
- La mayoría de los participantes en el programa "Business in a Box" han recibido préstamos empresariales.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores de éxito clave:

- Excelentes alianzas: A través de alianzas con el sector privado, el BSC está bien conectado con el conocimiento experto empresarial. Los socios del sector privado no sólo proporcionan financiamiento, sino también apoyo en especie, como capacitación y una suscripción al programa de software de Salesforce. El BSC también se beneficia de un buen compromiso con los socios de las comunidades locales.

- Enfoque en la incubación: El BSC hace hincapié en la importancia de ayudar a moldear buenos planes de negocios.

Principales desafíos:

- Interno: Existe una pelea por los recursos limitados entre los esfuerzos operativos y la búsqueda de financiamiento y subvenciones.

- Externo: los desafíos típicos de hacer negocios en Liberia: reglamentos, tributación, infraestructura. Una ventaja para el trabajo del BSC es que los

miembros no liberianos tienen acceso a permisos de trabajo en Liberia, y también, el BSC mantiene buenas relaciones con las oficinas gubernamentales pertinentes, lo que facilita resolver problemas (por ejemplo, en relación con permisos de trabajo y licencias comerciales) cuando se presentan.

3.2 Capacidad de reproducción

Una de las ventajas del BSC es que puede vincular a las empresas incipientes con financiamiento y conocimiento experto, lo que añade un valor significativo a su papel de incubador. Para reproducir el enfoque del BSC, sería necesario contar con una red sólida de inversionistas y socios con conocimiento experto empresarial para apoyar a miembros en la implementación exitosa de sus planes de negocios, y en hacer que las empresas de los graduados sean sostenibles. En cuanto a las operaciones internas, el BSC recomienda que las organizaciones que buscan reproducir su enfoque sean creativas en al desarrollar alianzas en el sector privado; los socios pueden aportar no solo financiamiento, sino también otras formas de apoyo.

Caso de Estudio Nro. 5 – Indego Africa, Rwanda

Historia de éxito



Adeline Ntirabampa, de 50 años, está extremadamente orgullosa de la educación que ha estado recibiendo de Indego Africa.

"La capacitación de Indego me ha ayudado a encontrar ideas que me ayudarán a dirigir mi propio negocio en el futuro", dijo Adeline. "Para mí, trabajar con Indego es importante y rentable porque no sólo estoy adquiriendo conocimientos empresariales y habilidades vocacionales, sino que también estoy ganando ingresos al mismo tiempo".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Capacitación vocacional y empresarial para personas refugiadas

1.2 País y localidad Ruanda, Mahama

1.3 Fecha de implementación Setiembre de 2016–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) Indego Africa (compañía de diseño sin fines de lucro que empodera a mujeres artesanas en Ruanda y Ghana)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Empresa social

2. Descripción

2.1 Objetivos

- Ayudar a las refugiadas de los campamentos a mejorar sus medios de vida proporcionándoles capacitación en habilidades vocacionales y empresariales.
- Crear oportunidades sostenibles y generadoras de ingresos para las mujeres refugiadas, enseñándoles a producir artículos hechos a mano de alta calidad para los mercados locales e internacionales.

2.2 Grupos destinatarios

Refugiadas burundesas en el Campamento de Refugiados de Mahama que pueden trabajar y que adquirieron algunas habilidades artesanales antes de huir a Ruanda.

2.3 Enfoques y actividades

Desde 2007, Indego Africa ha capacitado a más de 1000 mujeres ruandesas mediante programas educativos gratuitos (compuestos de capacitación vocacional y educación empresarial). En Ciudad de Nueva York, Indego Africa diseña productos que pueden ser fabricados a mano por mujeres refugiadas capacitadas en Ruanda y realiza pedidos de compra a 27 cooperativas socias locales, administradas por las mismas mujeres ruandesas capacitadas. Los

productos terminados son enviados por Indego Africa a los Estados Unidos en virtud de la Ley de Crecimiento y Oportunidades de África. Los productos también se venden en línea y a clientes minoristas y mayoristas de todo el mundo.

En lugar de proporcionar subvenciones en efectivo o préstamos para iniciar su propio negocio, Indego Africa da a las ruandesas en capacitación la opción de unirse a una cooperativa existente o de crear una nueva (con un mínimo de 10 mujeres) después de terminar la capacitación técnica. Los muestreos en capacitación pueden comenzar a obtener ingresos por lo que han producido inmediatamente después de unirse a una cooperativa, al mismo tiempo que siguen la capacitación en educación empresarial. Para aquellas mujeres que desean hacer productos para el mercado local, Indego Africa les ayuda a mantener un inventario de materias primas y a crear sus propios diseños.

Basándose en el éxito de su trabajo con las cooperativas locales de mujeres ruandesas, Indego Africa ha introducido su modelo de negocio a las mujeres refugiadas burundesas en los campamentos en Ruanda. La capacitación técnica para las primeras 50 mujeres (iniciada en septiembre de 2016) se centró en el tejido de cestas y accesorios, seguido de 25 talleres de capacitación (dos días a la semana durante seis meses) sobre educación empresarial básica; gobernanza y formación de cooperativas, reglamentos de cooperativas en Ruanda, gestión de cuentas bancarias cooperativas, contabilidad, presupuestación; logística de la cadena de suministro, control de calidad, estructura del mercado y competencia, y el uso de la tecnología para el acceso al mercado.

En ausencia de cooperativas en el campamento de Mahama, la educación

empresarial se centró en la gobernanza y la formación de cooperativas. Las mujeres refugiadas en capacitación participaron en la formación de una nueva cooperativa y en la creación de una cuenta bancaria cooperativa, en la que se ahorraría regularmente el 10% de las ventas y de las cuotas mensuales de los miembros. Además, para asegurar la inclusión financiera de todas las participantes, Indego Africa también ayudó a las refugiadas en capacitación a abrir cuentas bancarias, de modo que pudieran empezar a acumular su propio capital para lograr la autosuficiencia o sus aspiraciones empresariales (por ejemplo, iniciar su propio negocio y alquilar su propio espacio de trabajo fuera del campamento).

Para la capacitación de 50 mujeres burundesas en el campamento de Mahama, Indego Africa contrató a tres artesanas de una de sus cooperativas socias ruandesas. La capacitación fue gratuita, y se proporcionaron comidas a todas las participantes en capacitación. Hasta la finalización de la capacitación técnica a principios de 2017, las capacitadoras viajaron con el equipo de producción de Indego Africa todos los días desde Kigali hasta el campamento de refugiados. Tras la finalización del programa de educación empresarial a mediados de 2017, los equipos de producción y educación de Indego Africa visitan el campamento dos veces al mes para realizar control de calidad y brindar guía sobre nuevos diseños.

2.4 Marco institucional

Este proyecto es supervisado y coordinado por el ACNUR, conforme a la Estrategia para la Inclusión Económica de los Refugiados 2016-2020 del Ministerio de Gestión de Desastres (MIDIMAR)-ACNUR.

Indego Africa recibe asesoramiento y apoyo logístico (por ejemplo, un espacio de trabajo en el Centro de Oportunidades para Mujeres y Niñas en el Campo de Refugiados de Mahama) del ACNUR. MIDIMAR otorga acceso al campamento a los equipos de producción y educación de Indego Africa.

2.5 Modalidades de financiamiento

Las operaciones de Indego Africa en Ruanda se han financiado con subvenciones y contribuciones privadas de donantes individuales. El presupuesto para la capacitación del primer grupo de 50 mujeres fue de USD 25.000 a USD 35.000 (para un período de seis a nueve meses). Todas las ganancias de las ventas se destinan a apoyar los programas de educación y las operaciones de acceso al mercado y a los empleados en Ruanda.

El ACNUR contribuyó con unos USD 35.000 a la fase piloto de este proyecto (septiembre-diciembre de 2016).

2.6 Impacto y resultados

- Las refugiadas en capacitación han creado una cooperativa (Akeza Kararonderwa Burundi), que se ha convertido en el 28° socio cooperativo de Indego Africa en Ruanda. Se han recaudado cuotas mensuales para gestionar la cooperativa y para comprar insumos de producción. La cooperativa también puede prestar dinero a sus miembros para satisfacer las necesidades básicas de sus familias, a una tasa de interés anual del 10%.
- Todas las artesanas capacitadas han abierto una cuenta bancaria personal en un banco comercial de Ruanda (en comparación, en promedio, 35% de las mujeres ruandesas tienen cuentas bancarias formales).
- En los últimos 12 meses, la cooperativa Akeza ha ganado USD 5770 cumpliendo órdenes de compra para Indego Africa y ha generado USD 1898 en ventas en el mercado local.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- El conocimiento especializado de Indego Africa y las plataformas establecidas para la exportación de productos artesanales locales.
- Similitudes culturales y lingüísticas entre las mujeres en capacitación burundesas y los equipos de educación y producción ruandeses; por ejemplo, los materiales de capacitación ruandeses se han utilizado sin traducción.

- Estudios de referencia para garantizar condiciones de trabajo favorables para las mujeres en capacitación y acceso a las materias primas para la producción.

- El compromiso de Indego Africa después de la capacitación para apoyar a la cooperativa Akeza. Indego Africa proporciona órdenes de compra continuas (al mismo precio unitario pagado a los socios de cooperativas ruandesas) junto con instrucciones de diseño (para nuevos productos) y control de calidad durante y al final de una orden de compra. Indego paga a las cooperativas por los productos elaborados que cumplen con los estándares de control de calidad y toma posesión del inventario, asumiendo el riesgo comercial si los productos no son vendidos. Indego entonces paga por el envío aéreo de los productos a los Estados Unidos, donde se realiza el etiquetado, inventario y cumplimiento de pedidos posproducción (embalaje y envío a clientes mayoristas y minoristas).

Principales desafíos:

- Espacio de trabajo inadecuado: El espacio de trabajo original proporcionado en el campamento era demasiado pequeño para albergar a 50 mujeres en capacitación. Indego Africa tuvo que dividir a las alumnas en dos grupos y alternar los cursos para 25 mujeres a la vez.
- Provisión de comidas durante la capacitación: No había presupuesto asignado para la alimentación de mujeres en capacitación. Sin embargo, inmediatamente después de comenzar la capacitación, Indego Africa se dio cuenta de que era necesario ofrecer comidas para llevar a cabo la capacitación de manera eficiente.
- La falta de habilidades entre las alumnas: Al principio del programa, muchas alumnas tenían poca experiencia en tejido, lo que provocó retrasos para terminar ciertos diseños.
- Distancia al campamento: El campamento de refugiados de Mahama está a unas cuatro horas en carro de Kigali, donde se encuentra la oficina de Indego Africa. Contratar un carro para viajar entre los dos lugares todos los días durante los primeros meses fue un desafío logístico y financiero. Debido a que Indego Africa no tiene personal a tiempo completo en el campamento de Mahama, ocasionalmente no pueden participar y estar representadas en ciertas reuniones y otros eventos sociales en el campamento.
- Recaudación de fondos para la capacitación de otras 50 mujeres con habilidades artesanales diferentes a las habilidades del primer grupo de mujeres en capacitación: Aliarse con otra ONG podría traer una solución, pero encontrar un socio capaz y calificado para las actividades de capacitación presenciales ha sido un desafío.

3.2 Capacidad de reproducción

Indego Africa participa en las discusiones que se llevan a cabo entre las partes interesadas del proyecto MADE51 (Mercados, Diseño y Empoderamiento de artesanos refugiados) sobre la selección de proyectos potenciales en otras localidades. En el campamento de Mahama, sujeto a financiamiento adecuado de donantes, Indego Africa podría comenzar a capacitar a un segundo grupo de 50 mujeres refugiadas para la fabricación de un producto diferente (para satisfacer la alta demanda internacional de productos hechos de hojas de banana tejidas).

Idealmente, un proyecto similar debería implementarse en un espacio de trabajo bien equipado, al que puedan acceder fácilmente los proveedores de materias primas, los capacitadores calificados y el personal de producción encargado del control de calidad. En la práctica, sin embargo, esto no es posible en muchos campamentos de refugiados. La sostenibilidad de un programa similar dependerá de si la organización que implementa puede estar segura de que existirá en el mercado internacional demanda de los productos creados por los beneficiarios del proyecto.

Caso de Estudio Nro. 6 – Inkomoko Refugee Entrepreneurship Programme, Ruanda

Historias de éxito



El Campamento de Refugiados de Gihembe, en el norte de Ruanda, alberga a casi 12.700 personas refugiadas congoleñas. **Annonciate Mukamunana** es una de ellas. Junto con dos socios, Annonciate dirige un negocio de sastrería en el campamento. Los tres sastres viven con discapacidades y se unieron para demostrar que una discapacidad no es un obstáculo para dirigir un negocio. Cientos de residentes en el campamento de Gihembe se reasientan en los Estados Unidos cada año, y muchos de los clientes de Annonciate son mujeres que quieren llevar ropa nueva y bonita al extranjero. Annonciate y sus asociados recibieron un préstamo de USD 200 de parte de AEC, lo que les permitió construir un inventario y prepararse para pedidos grandes. Pronto esperan poder comprar máquinas mejores y más grandes. "Inkomoko nos capacitó para manejar nuestro flujo de caja y llevar informes financieros. No es como antes. No estábamos acostumbrados a las cifras, sólo estábamos gastando lo que ganábamos. Ahora conocemos el progreso de nuestro negocio".

Justin, un refugiado de la República Democrática del Congo que vive en un campamento, abrió un restaurante que lleva el nombre de su lugar de nacimiento, Ilundu. Es el único restaurante en el Campamento de Refugiados de Kigeme

que sirve platos calientes y también vende artículos al por mayor. Cuando Justin se unió al programa de Inkomoko, sólo había una habitación en su restaurante. Desde entonces, Justin ha añadido dos habitaciones más y su negocio está creciendo más rápido de lo que se había imaginado. Dice que Inkomoko le ayudó a expandir su negocio. El segundo y más nuevo negocio de Justin es un bar, que consiste en una sala principal llena de 2 mesas y unas 10 sillas. "Estoy muy contento de que Inkomoko haya creído en mí, y ahora me encargo del almuerzo cada vez que Inkomoko realiza una capacitación en nuestro campamento. Incluso si se me diera la oportunidad de abandonar el campamento, no abandonaría mis negocios. No es mi hora de irme", dice el director

Fuente: https://static1.squarespace.com/static/546b1bdf4b0dc18fc9ac37e/t/58fdab90197aea6d06b5dbfd/1493019628834/AEC_Annual_Report_2016_Web.pdf, (pp. 12–13)

1. Información básica

1.1 Iniciativa Inkomoko Refugee Entrepreneurship Program

1.2 País y localidad Ruanda

1.3 Fecha de implementación 2016–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) Inkomoko Business Development (Afiliado ruandés del African Entrepreneur Collective (AEC) , con sede en los Estados Unidos

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Empresa social

2. Descripción

2.1 Objetivos

Apoyar a los emprendedores refugiados para que desarrollen sus negocios y creen puestos de trabajo dentro de la economía local de acogida

2.2 Grupos destinatarios

Campamento burundés y congoleño y personas refugiadas urbanas que están registradas en el ACNUR en Ruanda y que tienen al menos una idea de negocio.

Los beneficiarios son referidos a Inkomoko por cuatro actores:

- Organizaciones socias directas: por ejemplo, el ACNUR y el Ministerio de Gestión de Desastres y Refugiados (MIDIMAR)
- Otras organizaciones que trabajan con personas refugiadas
- Liderazgo de personas refugiadas
- Varias redes sociales creadas por personas refugiadas (por ejemplo, los grupos de WhatsApp y los grupos religiosos)

2.3 Enfoques y actividades

Inkomoko ejecuta dos programas: (1) un programa "Ligero" para personas refugiadas que aún no han iniciado un negocio o que dirigen una microempresa; y (2) un programa "Completo" para empresarios que ya tienen negocios de alto potencial de crecimiento (alrededor del 25 por ciento de todos los participantes) . Ambos programas se centran en la realización de actividades prácticas de construcción de capacidades y de capacitación. El Programa Ligero consta de tres elementos:

1. Capacitación en habilidades empresariales (aproximadamente 40 horas) sobre planes de negocios, reglamentos locales (registro y tributación), contabilidad, gestión de flujo de caja, etc.
2. Una herramienta de contabilidad, flujo de caja y gestión de inventarios fácil de usar
3. Oportunidades para networking con empresas de la comunidad de acogida

El Programa Completo ofrece tres elementos adicionales:

1. Evaluaciones individuales del negocio para identificar áreas de mejora y crecimiento

2. Consultas individuales sobre cómo hacer crecer su negocio y crear puestos de trabajo, y sobre gestión financiera, operaciones y ventas

3. Acceso a capital asequible (del fondo fiduciario de AEC Ruanda y de Kiva)

Los programas son impartidos por expertos de Inkomoko a tiempo completo y se ofrecen en diferentes localidades:

- Para las personas refugiadas de los campamentos, Inkomoko imparte capacitación en las instalaciones disponibles en los campamentos de refugiados.
- Para las personas refugiadas urbanas, Inkomoko utiliza instalaciones de capacitación en varias ciudades donde hay una cantidad crítica de participantes.
- Para la consultoría estratégica (ofrecida como parte del Programa Completo), los expertos de Inkomoko visitan a los participantes individualmente en sus lugares de trabajo o los participantes (que a menudo son personas refugiadas urbanas) llegan a las oficinas de Inkomoko.

Los refugiados no pagan ninguna cuota durante el primer año. Las cuotas se cobran para aquellos que deseen extender los servicios de Inkomoko más allá del primer año. El acceso a servicios profesionales asequibles, incluyendo asesoría legal y diseño de sitios web, está disponible por una tarifa adicional. En 2016, el proyecto piloto se puso en marcha para atender a las personas refugiadas urbanas en Kigali y a las personas refugiadas de los campamentos de Gihembe, Kigeme y Nyabiheke. Tras la evaluación de su proyecto piloto, Inkomoko revisó los planes de estudio de ambos programas.

Durante el período 2017-2020, Inkomoko se propone apoyar a 6.000 personas campamentos y zonas urbanas y crear 2.000 puestos de trabajo para 2020. En 2017-2018, el proyecto se centrará en las personas refugiadas de los mismos tres campamentos, a la vez que se ampliará para incluir a personas refugiadas de otras ciudades (Huye y Nyamata, además de Kigali). En 2018-2020, el apoyo de Inkomoko ampliará el proyecto y así comprenderá a las personas refugiadas de los seis campamentos de refugiados de Ruanda.

2.4 Marco institucional

Inkomoko es un socio de implementación involucrado en el Programa MIDIMAR-ACNUR para Personas Refugiadas y Medios de Vida de Comunidades de Acogida a través de la Inclusión Económica en Ruanda (2016-2020). El ACNUR supervisa el proyecto y coordina con otros socios para facilitar las operaciones (por ejemplo, la identificación de posibles emprendedores refugiados) y las actividades de recaudación de fondos de Inkomoko. MIDIMAR permite al personal de Inkomoko realizar actividades en los campamentos de refugiados asignados en Ruanda.

2.5 Modalidades de financiamiento

Para financiar el proyecto piloto de 2016, el ACNUR proporcionó capital inicial

(unos USD 250.000) a Inkomoko (por concepto de contrato de servicios). Se hizo un arreglo similar para 2017.

Otras fuentes de financiamiento incluyen las siguientes:

- Un total de USD 1.000.000 de para un máximo de tres años de parte del Centro de Crecimiento Inclusivo de Mastercard
- Una línea de crédito de USD 250.000 de parte de Kiva
- Financiamiento adicional para AEC del Departamento de Estado de los Estados Unidos (Departamento de Población, Refugiados y Migrantes)

2.6 Impacto y resultados

En la fase piloto de 2016, Inkomoko capacitó y apoyó a 420 personas refugiadas urbanas y de campamentos, de los cuales el 58% eran mujeres (y el 75% congoleños), a través de 950 horas de consultoría individual y 149 horas de capacitación. Entre los participantes, se registraron 41 empresas y 4 empresas obtuvieron préstamos de Kiva (41 millones de francos ruandeses = unos USD 48.000). (La siguiente ronda de indicadores se publicó en febrero/marzo de 2018.)

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores de éxito clave:

- Un entorno de políticas nacionales propicio: Por ejemplo, como parte de la Estrategia MIDIMAR-ACNUR para la Inclusión Económica de los Refugiados en Ruanda (2016-2020), el gobierno nacional decidió considerar a las personas refugiadas como una oportunidad para el desarrollo del país y no como una carga. Las personas refugiadas pueden competir en los mercados locales en las mismas condiciones que los nacionales de Ruanda.
- El conocimiento experto del personal de Inkomoko al impartir capacitación sobre emprendimiento práctica para emprendedores refugiados: A diferencia del modelo tradicional de ONG, que proporciona a las personas refugiadas subvenciones y capacitación estandarizada o general, Inkomoko opera con enfocándose en apoyar a las empresas individuales de refugiados para que compitan en el mercado. Inkomoko desarrolla un plan de apoyo para satisfacer las necesidades particulares de los empresarios participantes. Inkomoko también cree que no todas las personas tienen el deseo o las habilidades para ser emprendedor. Por lo tanto, los candidatos son sometidos a un riguroso proceso de selección antes de ser aceptados en el programa. Esto también contribuye a las altas tasas de participación en el programa y a las altas tasas de éxito entre los graduados.

• El interés y la voluntad de los donantes de invertir en empresas de refugiados, lo que ha proporcionado al programa fondos suficientes para lograr los resultados esperados.

• La decisión del ACNUR de dar estipendios en efectivo a las personas refugiadas: El Programa Mundial de Alimentos y el ACNUR proporcionan estipendios en efectivo incondicionales en lugar de asistencia en especie a todas las personas refugiadas, lo que contribuye a aumentar la demanda y el consumo en los campamentos, creando así más puestos de trabajo y crecimiento económico.

Principales desafíos:

• La mentalidad de los refugiados: Los emprendedores refugiados están acostumbrados al modelo tradicional de las ONG que proporcionan subvenciones y capacitación y, por lo tanto, les resulta más difícil desarrollar un modelo empresarial e invertir dinero en efectivo para hacer crecer su negocio.

• Insuficientes flujos de efectivo, razón por la cual muchas empresas de personas refugiadas fracasan: En los campos de refugiados, la mayoría de los clientes tienen poco dinero en efectivo, lo que significa que los bienes y servicios a menudo se venden a crédito. Como resultado, las empresas de refugiados a menudo no tienen capital de trabajo para reabastecerse, comprar materias primas o cumplir contratos de mayor envergadura (por ejemplo, para ONG o empresas más grandes fuera de los campamentos). Muchos emprendedores refugiados no llevan un registro de sus finanzas y, por ende, no están al tanto de sus flujos de efectivo.

3.2 Capacidad de reproducción

Para mantener altas las tasas de participación, los servicios de capacitación y apoyo deberían ser prácticos y los participantes refugiados deberían ver el impacto de estos servicios en sus empresas inmediatamente (por ejemplo, en términos de aumento de los ingresos). Si los participantes no ven el valor de los servicios o programas de capacitación, no se les debe exigir que participen. En lugar de proporcionar servicios genéricos a todos los participantes (es decir, siguiendo el modelo tradicional de apoyo humanitario), deberían elaborarse planes de apoyo individuales sobre la base de la evaluación inicial de cada participante.

También es fundamental establecer alianzas sólidas con otros miembros del personal de campo que trabajan directamente con las personas refugiadas y coordinan diversos servicios. Su trabajo (por ejemplo, en materia de protección, vivienda, salud y educación) es parte integral de los medios de vida de las personas refugiadas e influye en gran medida en los resultados del programa de emprendimiento para las personas refugiadas.

Caso de Estudio Nro. 7 – SSCoS, Uganda

Historia de éxito



Grace Nambula, una joven y madre soltera, asistió a la capacitación sobre emprendimiento impartida por EUg en agosto de 2017. Ella dirige un negocio de bocadillos y jugos en el mercado de Kalenwe, uno de los mercados más activos de Kampala. A partir de la capacitación, Grace ganó confianza para involucrar a sus clientes en relaciones duraderas. También desarrolló un plan de negocios que está implementando. Además, Grace ha reducido drásticamente sus gastos personales, que estaban invadiendo las ganancias de su negocio. Ahora concede más tiempo a su negocio que antes y ha expandido sus redes de negocios. En un espacio de cuatro meses, Grace ha podido aumentar sus ventas mensuales en un 30%. Ella ha comenzado a ahorrar USD 1.400.000 (5000 chelines ugandeses) diarios, algo que nunca antes había hecho. El ahorro diario es depositado en la Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de la que es miembro. Grace planea expandir su negocio adquiriendo refrigeradores comerciales y un congelador que le permita abastecer a más clientes con bocadillos y

1. Información básica

1. Iniciativa La UE creó el Fondo Fiduciario de Emergencia de la Unión Europea para la estabilidad y la lucha contra las causas fundamentales de la migración irregular y las personas desplazadas en África. Este está beneficiando a una amplia gama de países de toda África con un presupuesto de 1800 millones de euros (6,8 billones de chelines ugandeses), con el fin de abordar el extremismo violento y reforzar la cohesión social.

La OIM tuvo acceso a fondos del Fondo Fiduciario para ejecutar el proyecto Strengthening Social Cohesion and Stability in Slum populations programme (SSCoS) en Uganda, el primer proyecto iniciado en el marco de este nuevo Fondo Fiduciario. La UE asignó 4,3 millones de euros (16.400 millones de chelines ugandeses) del Fondo Fiduciario para mejorar la situación de la

juventud en los barrios marginales urbanos de Kampala, incluidos Bwaise, Kisenyi, Kabalagala y Katwe.

La capacitación en técnicas de pequeñas empresas para cooperativas y pequeñas empresas es una de las intervenciones realizadas en el marco de SSCoS por Enterprise Uganda (EUg) en alianza con la OIM, el organismo de implementación clave. Otros incluyen, por ejemplo, la prevención de conflictos, la concienciación sobre la radicalización y el extremismo violento y el acceso a la asistencia de salud. Estas intervenciones están siendo implementadas directamente por la OIM o a través de otros socios.

1.2 País y localidad Uganda

1.3 Fecha de implementación 2016–2020

1.4 Organización(es) que implementa(n)

Diseñador y promotor: Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
Implementadores: La OIM y sus socios, incluidos Xavier Project, AFFCAD, ACTogether y YARID

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

Agencia gubernamental local, organización internacional, ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

El objetivo general del proyecto es abordar las causas fundamentales de los conflictos intercomunitarios en las poblaciones de barrios marginales abordando las fuentes de las quejas y fortaleciendo la cohesión de la comunidad en torno a los activos compartidos, como los ahorros de la comunidad y las asociaciones cooperativas. El objetivo específico es proporcionar oportunidades de empleo y servicios locales básicos, así como prevenir los conflictos en las comunidades marginadas de los barrios marginales urbanos de Uganda. La OIM contrató a EUg como consultora para emprender la elaboración de manuales de capacitación integrales y llevar a cabo la capacitación de jóvenes y mujeres en materia de desarrollo de habilidades empresariales.

2.2 Grupos destinatarios

La iniciativa, que tiene una duración de 3,5 años, está dirigida a los habitantes vulnerables de los barrios marginales, las personas refugiadas y las personas inmigrantes de los barrios marginales de Bwaise, Kisenyi, Katwe y Kabalagala, en la ciudad de Kampala. Entre ellos se encuentran miembros de cooperativas y emprendedores individuales.

2.3 Enfoques y actividades

Evaluación de las necesidades de capacitación y estudio de referencia: En la evaluación se informó al consultor acerca de las brechas existentes en materia de habilidades y conocimientos, la adaptación de las soluciones propuestas, la duración de cada módulo y los subtemas de cada uno de ellos. Además, se administró un instrumento de estudio de referencia a los emprendedores inscritos para establecer datos de referencia cuantitativos sobre su situación antes de beneficiarse de la capacitación. Esta información es vital como punto de referencia para medir los indicadores de crecimiento de las empresas, como el volumen de ventas, la inversión de capital, el ahorro, el alcance del mercado y los puestos de trabajo creados.

Capacitación sobre emprendimiento: Esta capacitación ayuda a los participantes a poner en práctica sus ideas, producir un cambio de actitud y construir sus habilidades y competencias emprendedoras. Ofrece a los participantes la oportunidad de poner a prueba su capacidad de recuperación en el espíritu empresarial y proporciona una evaluación y mejora continuas. La capacitación proporciona a los participantes los conocimientos, las habilidades y la confianza necesarios para llevar a cabo sus proyectos empresariales. Estos incluyen, por ejemplo, la capacidad de identificar oportunidades de negocio, la planificación financiera y comercial y la presupuestación. Específicamente, la capacitación está dirigida a fortalecer el interés y la capacidad de los participantes para adoptar una mentalidad de éxito; ver y actuar frente a las oportunidades; establecer metas desafiantes; mejorar su hoja de ruta para el crecimiento empresarial a través de la planificación; y aumentar su conocimiento y perspicacia financiera.

Clínicas de seguimiento y mentoreo: Después de la capacitación sobre emprendimiento, todos los participantes asisten dos veces a una sesión de seguimiento de un día. En estas clínicas de seguimiento, se aconseja y ayuda a los participantes para que permanezcan firmes en su vocación empresarial, sin importar los desafíos. Durante las clínicas de seguimiento, los participantes tienen la oportunidad de mantener conversaciones individuales con los asesores empresariales y compartir los desafíos a los que se enfrentan cuando se proponen perfeccionar e implementar sus planes de negocios. Además de las clínicas formales de seguimiento de negocios en grupo, los participantes también reciben apoyo individualizado de los mentores de negocios de EUg. Capacitación especializada en mejora de la gestión: Después de dos meses, se llevan a cabo clínicas de negocios especializadas para profundizar y concretar el conocimiento en áreas clave del negocio con el fin de mejorar y acelerar el

impulso de las actividades de negocios existentes de los participantes. El objetivo clave de estas clínicas de negocios de alto impacto es permitir a los participantes solidificar su trayectoria empresarial y al mismo tiempo exponerlos a una apreciación gradual de los escollos comunes que deben evitar en sus operaciones comerciales. Las sesiones propuestas en el marco de la capacitación especializada incluyen la gestión financiera, el mercadeo, la gestión cooperativa y un excelente servicio al cliente. Todos los que pasan por la primera capacitación están invitados. Por lo general, alrededor del 75 % asiste, dependiendo de sus necesidades específicas. Por ejemplo, un participante puede asistir a la gestión financiera como un área esencial y otro puede optar por el mercadeo y la atención al cliente.

2.4 Marco institucional

El organismo responsable es la OIM. Trabaja a través de otros socios como Xavier Project, AFFCAD, ACTogether y YARID. El proyecto también ha contado con la participación de organismos gubernamentales como el Ministerio del Interior y, en particular, de la Dirección de Inmigración y la policía. La Asociación de Habitantes de Barrios Marginales y la Asociación de la Comunidad Somalí también han participado a nivel comunitario para ayudar a movilizar a los participantes. La capacitación es descentralizada a nivel de la comunidad y se lleva a cabo al alcance de los participantes. Estas organizaciones se encargan de la concienciación sobre el programa y organizan el lugar y la logística en nombre de la OIM.

2.5 Modalidades de financiamiento

EUg tuvo acceso únicamente a los fondos destinados a la consultoría de capacitación sobre emprendimiento y no participó en la gestión de proyectos de otros componentes del programa. El financiamiento para la primera fase fue de USD 19.805. Actualmente, EUg está negociando para la fase 2. Según la información que figura en el sitio web de la OIM, la UE asignó 4,3 millones de euros (16.400 millones de chelines ugandeses) del Fondo Fiduciario para mejorar la situación de la juventud y las mujeres en los barrios marginales de Kampala, incluidos Bwaise, Kisenyi, Kabalagala y Katwe.

El proyecto proporcionó comidas y material de oficina a los participantes y kits de start-up constituidos por herramientas y equipos que se utilizarán, lo que aumentó la motivación de los beneficiarios.

2.6 Impacto y resultados

- En julio y agosto de 2017 se capacitó a unos 335 emprendedores.
- Los participantes han mejorado sus habilidades y competencias emprendedoras y financieras.
- Otros parámetros de impacto deben ser evaluados después de seis meses de capacitación.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Los principales factores de éxito incluyen estos tres: (1) La OIM trabaja a través de una red de socios, lo que le permite llegar a los grupos destinatarios; (2) los consultores personalizaron los materiales para adaptarlos a los niveles de los participantes; (3) se utilizaron los idiomas locales para garantizar la comprensión.

A veces, la demanda de capacitación era excepcionalmente alta, lo que obligaba a los capacitadores a dividir la clase en dos. Se utilizaron instalaciones locales; en algunos casos, las instalaciones carecían de la infraestructura necesaria y estaban situadas en lugares ruidosos.

3.2 Capacidad de reproducción

El potencial de reproducción es alto. Uganda tiene un número creciente de personas refugiadas y migrantes que podrían beneficiarse de estas intervenciones. Además de ampliar la intervención para atender al creciente número de personas refugiadas y migrantes en el país, el enfoque también podría aplicarse a otros grupos destinatarios, como las personas discapacitadas, las familias monoparentales y la juventud, quienes no necesariamente viven en barrios marginales. Por ejemplo, la Cotton On Foundation ha aplicado el mismo enfoque a los padres de acogida y ha mostrado resultados positivos. En el caso de la Cotton On Foundation, EUg impartió una capacitación similar a los padres de acogida, con el fin de ayudarles a adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo actividades generadoras de ingresos, de modo que puedan pagar las cuotas de las y los niños que están en su cuidado.

Caso de estudio Nro. 8 – Vocational Skills Training, Uganda

Historias de éxito



Dorcas, una madre de cuatro hijos que huyó de Sudán del Sur, dirige un salón de belleza en el asentamiento de refugiados de Nyumanzi. Después de participar en la formación en gestión empresarial, se ha asociado con tres mujeres para dirigir el negocio. Ella trenza el cabello de sus clientes y vende productos de belleza. "De las ganancias que obtengo puedo pagar mi alquiler y ganar un pequeño ingreso".

Amanzura, graduado de la clase de carpintería en el distrito de Adjumani, dijo: "De los pequeños ingresos, empecé a comprar madera para hacer mesas, camas, bancos y sillas que vendo para ganar algo de dinero. Mis clientes están orgullosos de mi trabajo y me hacen sentir orgulloso de que estoy contribuyendo positivamente a la comunidad".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Vocational Skills Training (VST)

1.2 País y localidad Uganda, distritos de Adjumani y Arua

1.3 Fecha de implementación febrero 2015–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) Norwegian Refugee Council (NRC)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

En respuesta a la gran afluencia de personas refugiadas de Sudán del Sur, el NRC firmó un memorando de entendimiento con la Oficina del Primer Ministro en Uganda para implementar programas de seguridad alimentaria, medios de vida y educación en los distritos de Adjumani y Arua. Como parte de las actividades educativas para hombres y mujeres jóvenes, el NRC diseñó este programa VST para ayudar a la juventud a ser económicamente autosuficiente a través de actividades empresariales en sus comunidades.

2.2 Grupos destinatarios

Personas refugiadas en los asentamientos de Nyumanzi y Rhino (70%) y miembros de la comunidad de acogida (30%). Los participantes deben tener entre 18 y 35 años de edad, y deben saber leer y escribir.

2.3 Enfoques y actividades

El programa VST consiste en (1) cursos de capacitación informal en ocho vocaciones (panadería, albañilería y prácticas de concreto, carpintería, electrónica, peluquería, horticultura, aves de corral y sastrería); y (2) cursos empresariales sobre planificación empresarial, gestión empresarial, dinámica de grupos, mantenimiento de registros y prácticas agronómicas (solo para personas en capacitación de horticultura y cría de aves de corral). El programa es gratuito para las personas admitidas y tiene una duración de seis meses.

Los cursos son impartidos por instructores ugandeses experimentados reclutados por el NRC. Se imparten en instalaciones de capacitación de los asentamientos de refugiados. Los servicios de guardería in situ están disponibles para las madres con niñas y niños pequeños. Una vez finalizado el programa, los graduados reciben un "kit de start-up" que contiene herramientas e insumos esenciales para crear una empresa en la vocación que hayan elegido.

Para evaluar la utilidad del programa de capacitación y de los kits de start-up, el NRC lleva a cabo una encuesta de seguimiento posdistribución sobre los graduados de VST entre tres a seis meses después de su graduación del curso.

2.4 Marco institucional

El NRC implementa el programa en colaboración con la Dirección de Capacitación Industrial, un órgano del Ministerio de Educación y Deportes encargado de evaluar y conceder las habilidades en materia de capacitación vocacional.

El ACNUR apoya al NRC en las visitas de supervisión y en las ceremonias de graduación en los asentamientos de refugiados.

2.5 Modalidades de financiamiento

0,8 millones de euros de la Comisión Europea de Protección Civil y Ayuda Humanitaria.

2.6 Impacto y resultados

- Entre febrero de 2015 y junio de 2016, el programa capacitó a más de

1000 beneficiarios en dos cohortes; 1092 personas se graduaron del curso.

- Una encuesta realizada en octubre de 2016 entre 90 graduados (56% personas refugiadas y 53% mujeres) reveló que casi el 90% de ellos habían establecido una empresa (por ejemplo, panaderías y puestos de sastrería) en el mercado. La mayoría de las empresas estaban obteniendo utilidades.

- La encuesta también reveló que los ingresos familiares de los graduados habían mejorado. En promedio, los graduados ganan 10.000 chelines ugandeses (USD 3) al día.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La plena participación de todas las partes interesadas (incluidos los líderes de las comunidades locales y los funcionarios de bienestar social).
- Una proporción de 70:30 de personas refugiadas a miembros de la comunidad de acogida que participan en el programa, a fin de promover la integración y la cohesión.

Principales desafíos:

- Un retraso en el suministro de material de capacitación prolongó en tres meses la finalización prevista del programa.
- Un retraso en la evaluación de los alumnos por parte de la Dirección de Capacitación Industrial afectó la matriculación de una nueva cohorte de alumnos.
- Dificultades para supervisar los progresos de los graduados, ya que algunos de ellos se han trasladado a otros asentamientos de refugiados o se han mudado de vuelta a su país de origen.

3.2 Capacidad de reproducción

La implementación satisfactoria de este programa se ha visto facilitada por el entorno liberal de protección de las personas refugiadas del país de acogida (por ejemplo, la libertad de circulación, el derecho al trabajo y al establecimiento de empresas, el acceso a los servicios sociales y la asignación de tierras para la producción agrícola). La capacidad de reproducción de este programa es alta, sujeto a un financiamiento adecuado. El NRC ya ha iniciado otra ronda (la tercera) del programa VST en los mismos distritos. Para ampliar el programa, el NRC podría crear una unidad móvil de capacitación y abrir un dormitorio para que los posibles alumnos que de otro modo tendrían dificultades para desplazarse a los asentamientos de refugiados puedan participar en el programa de capacitación. Teniendo en cuenta los desafíos que enfrentan los graduados durante y después del programa, el NRC ofrece las siguientes sugerencias a otras organizaciones que estén considerando lanzar programas similares:

- Llevar a cabo una evaluación de necesidades sobre el tipo de habilidades requeridas por los diferentes grupos vocacionales y géneros.
- Considerar la posibilidad de proporcionar microfinanciamiento a los graduados.
- Organizar reuniones con los miembros de las comunidades destinatarias para dar a conocer el programa y fomentar la matriculación.
- Crear un mecanismo para tratar las quejas y retroalimentación de los participantes y de las comunidades de acogida.
- Establecer un comité de gestión para coordinar las actividades y reuniones en el centro de capacitación.
- Considerar la posibilidad de impartir la capacitación por turnos (por ejemplo, por la mañana y por la tarde) a fin de gestionar la gran demanda de cursos (es decir, dividir a los participantes en dos grupos e impartir las mismas sesiones de capacitación dos veces al día).
- Proporcionar comidas a los alumnos: el hambre fue una de las principales preocupaciones planteadas por los alumnos.
- Considerar la posibilidad de firmar un acuerdo con compañías, instituciones financieras o contratistas para facilitar oportunidades inmediatas de negocio o de trabajo para graduados.

Caso de Estudio Nro. 9 – Entrepreneurship Support Program for Refugee Empowerment (ESPRES), Japón

Historias de éxito



El primer préstamo del ESPRE se concedió a un **emprendedor pakistaní**, que dirige una empresa que vende carros japoneses usados, principalmente en línea a clientes en el extranjero. Al notar un creciente interés en su negocio por parte de los clientes de Mozambique, solicitó un pequeño préstamo a una institución financiera apoyada por el gobierno para expandir su negocio allí. Gracias a un préstamo adicional del ESPRE, logró abrir una oficina de ventas en Mozambique. Impulsado por las fuertes ventas en ese país, sus ventas totales se han más que duplicado. Se ha establecido su segunda oficina de ventas en Mozambique y han comenzado las relaciones comerciales con una empresa local.

Un **exrefugiado vietnamita**, que había dejado su hogar cuando era adolescente, estudió en una escuela secundaria japonesa y se graduó en una universidad japonesa. Mientras trabajaba para una empresa de construcción en Japón, decidió abrir un restaurante vietnamita en Japón. Después de trabajar en un restaurante local durante siete años, abrió su primer restaurante en Tokio, pero fracasó en un año. Gracias a la asistencia técnica del ESPRE, volvió a intentarlo. Ahora dirige un popular restaurante vietnamita en Kasumigaseki, un distrito de oficinas gubernamentales en Tokio. La asistencia técnica del ESPRE continúa ayudando a que su negocio crezca y sea más competitivo.

1. Información básica

- 1.1 **Iniciativa** ESPRE
- 1.2 **País y localidad** Japón
- 1.3 **Fecha de implementación** marzo 2012–presente
- 1.4 **Organización(es) que implementa(n)** Japan Association for Refugees (JAR)
- 1.5 **Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)** ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

La determinación de la condición de refugiado en Japón toma tres años o más, y las tasas de reconocimiento siguen siendo extremadamente bajas. Durante ese tiempo, el apoyo social proporcionado por el Gobierno del Japón es muy limitado. Incluso cuando las personas refugiadas obtienen la condición oficial de refugiado, existen muchas barreras en la sociedad japonesa que hacen particularmente difícil que las personas refugiadas inicien sus propios negocios. Dado que los refugiados en Japón tienen un acceso limitado o nulo a crédito de las principales instituciones financieras o de los programas de préstamos públicos, ESPRE tiene por objeto proporcionar recursos financieros y de comercialización a emprendedores refugiados calificados para ayudarles a llenar este vacío hasta que sus negocios se vuelvan autosuficientes.

2.2 Grupos destinatarios

Empresarios o empresarios provisionales residentes en Japón que tienen o han tenido condición oficial de refugiados concedidos por el Gobierno del Japón o que han solicitado la determinación de la condición de refugiado y son titulares de un permiso de trabajo japonés válido.

Los solicitantes deben tener un plan de negocios o manejar un negocio establecido menos de tres años antes. El préstamo aprobado debe ser utilizado para inversión de capital, capital de trabajo o para abrir un nuevo establecimiento.

2.3 Enfoques y actividades

Este programa aboga por que el espíritu empresarial de las personas refugiadas se considere una excelente vía para que las personas refugiadas adquieran autonomía y se integren en el país de acogida. El programa proporciona una combinación de apoyo técnico adaptado a las necesidades particulares de los emprendedores individuales y préstamos de microcrédito para los emprendedores refugiados que reúnan los requisitos necesarios. Los candidatos elegibles envían sus solicitudes a la Secretaría del ESPRE (la Secretaría del ESPRE ayuda a los candidatos que tienen conocimientos limitados de japonés a completar los formularios de solicitud necesarios). El proceso de selección comienza con entrevistas (sobre la propuesta empresarial, el estilo de gestión y la planificación financiera) y una visita a las instalaciones para identificar a los empresarios calificados para recibir

asistencia técnica. El programa ayuda a los candidatos seleccionados a preparar sus solicitudes de préstamo perfeccionando sus planes de negocios, al mismo tiempo que les proporciona asistencia técnica. Los candidatos seleccionados reciben un préstamo de microcrédito, generalmente dos o tres meses después de que se han presentado sus solicitudes de préstamo. Los términos y condiciones específicos de los préstamos aprobados se deciden caso por caso.

Los seminarios dirigidos por consultores comerciales y contadores pro bono (impartidos principalmente en inglés) proporcionan guía sobre diferentes aspectos de crear y dirigir un negocio en Japón. Ocasionalmente, los emprendedores exitosos que se han beneficiado del programa ESPRE son presentados como modelos a seguir a los participantes del seminario. Cuando se le solicita, la Secretaría del ESPRE también trabaja con los beneficiarios para identificar las barreras y los procesos reglamentarios pertinentes (por ejemplo, para establecer una actividad empresarial en particular u obtener un permiso especial de actividad empresarial) y asesora a los beneficiarios sobre la mejor manera de proceder en el entorno reglamentario.

En el caso de que una persona refugiada no tenga experiencia empresarial en Japón, pero tenga algunas ideas empresariales, la Secretaría del ESPRE le aconseja sobre cómo avanzar con sus ideas. Si la Secretaría está convencida de que la persona refugiada está particularmente decidida a convertirse en emprendedor esta, puede ofrecer ayuda en el desarrollo de un plan de negocios concreto, a veces con asistencia de un especialista pro bono.

2.4 Marco institucional

ESPRES es la primera institución microfinanciera autorizada por el gobierno de Japón para "emprendedores con antecedentes de refugiado". JAR aporta recursos financieros y humanos, y Social Venture Partners Tokyo aporta subvenciones y servicios de asesoramiento al programa.

2.5 Modalidades de financiamiento

El presupuesto anual del programa para los últimos tres años fue de 4 millones de yenes (equivalentes a USD 35.500). Las donaciones de particulares y empresas patrocinadoras han sido la principal fuente de financiamiento de este programa.

Los reembolsos de los préstamos se devuelven al capital del ESPRE y se ponen a disposición de otros emprendedores refugiados calificados. Los pagos de intereses recibidos se han utilizado para financiar las operaciones del programa.

2.6 Impacto y resultados

Desde 2012, unos 30 emprendedores refugiados han recibido asistencia técnica del ESPRE, de los cuales 7 han recibido préstamos del ESPRE. A partir de noviembre de 2017, cinco de ellos reembolsan préstamos al programa.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La convicción de la Secretaría de que, en lugar de representar una carga para la economía japonesa, las personas refugiadas aportan un valioso capital humano e innovaciones que contribuyen a la sociedad japonesa
- La determinación y la capacidad de los beneficiarios del programa para convertirse en empresarios exitosos en Japón
- El apoyo del ESPRE para vincular las empresas de refugiados con la comunidad de acogida (por ejemplo, los voluntarios locales han ayudado a comercializar un restaurante de propiedad de los refugiados en su comunidad).

Principales desafíos:

- La falta de recursos financieros y humanos para ayudar a los candidatos más calificados en diferentes industrias. El apoyo organizativo existente, que se basa en una red de profesionales pro bono (por ejemplo, abogados y contadores) y voluntarios, funciona bien para apoyar a las pequeñas empresas tradicionales (por ejemplo, un restaurante en el centro de Tokio), pero podría no ser adecuado para apoyar a otros tipos de empresas de personas refugiadas (por ejemplo, una empresa de tecnología de la información o una empresa de comercio de exportación), que requieren diferentes tipos de conocimientos y recursos. Dado que la Secretaría del ESPRE ha comenzado a encontrar un número creciente de emprendedores refugiados que desean iniciar un negocio de tecnología de la información o de comercio de exportación, un desafío emergente para este programa es cómo evaluar el potencial y las capacidades de cada solicitante, y cómo diseñar y prestar servicios personalizados para los emprendedores calificados de estas industrias.
- Los limitados recursos e infraestructura disponibles a nivel nacional y local para facilitar la integración de los emprendedores refugiados en las comunidades de acogida. Las personas refugiadas tienen dificultades particulares para gestionar una amplia gama de actividades cotidianas (las barreras lingüísticas son más comunes), lo que los coloca en desventaja desde el principio a la hora de competir con otros empresarios.

- Inflexibilidad institucional: en general, la política nacional supone que las personas refugiadas trabajarán como empleados, en lugar de como empleadores o propietarios de empresas independientes. Como resultado, las solicitudes de los emprendedores refugiados para establecer sus propios negocios en Japón a menudo son malinterpretadas por los funcionarios japoneses y se procesan sin la debida diligencia. En muchos casos, los refugiados solicitantes que tienen un permiso de trabajo válido en Japón pueden iniciar su propio negocio. Sin embargo, el establecimiento de ciertos tipos de negocios (por ejemplo, una tienda de antigüedades) requiere una autorización especial de una autoridad local, que probablemente no se concederá antes de que se determine la condición oficial de refugiado de una persona.

3.2 Capacidad de reproducción

La reproducción del programa depende del contexto de la política nacional: el marco jurídico debe permitir a los emprendedores refugiados iniciar sus propios negocios, incluso si su condición oficial de refugiados está pendiente. Además, en Japón, el registro como institución microfinanciera es muy complejo y engorroso, y las ONG no están autorizadas a manejar fondos de inversión. Sobre la base de la experiencia del ESPRE, se recomienda que los gobiernos simplifiquen y reduzcan al mínimo los costos administrativos y el tiempo necesarios para registrar las organizaciones de interés público que proporcionan apoyo financiero a los emprendedores refugiados y migrantes.

Dadas las necesidades especiales de los emprendedores refugiados (por ejemplo, no sólo al buscar el acceso al capital, pero también en la adquisición de conocimientos lingüísticos locales suficientes, y aprendizaje de las prácticas empresariales locales), la Secretaría del ESPRE sugiere que los programas deben estar bien financiados y ser implementados por un equipo multidisciplinario de profesionales, expertos pro bono y voluntarios. Dado los limitados recursos de que disponen habitualmente las ONG, las operaciones del programa dependen en gran medida de la participación de profesionales y voluntarios pro bono. La organización que implementa también debe tener la capacidad adecuada para coordinar la prestación de diferentes tipos de asistencia y apoyo a los beneficiarios del programa.

Caso de Estudio Nro. 10 – Micro Entrepreneurship Development (MED), Malaysia

Historia de éxito



Después de graduarse del programa de formación MED, la vida de muchos participantes ha cambiado. Esto se debió al desarrollo del negocio, pero también muestra su determinación y confianza para probar nuevos emprendimientos. Aproximadamente del 57% de los encuestados indicaron que ahora se sienten muy seguros de sí mismos a la hora de dirigir un nuevo negocio.

1. Información básica

1.1 Iniciativa MED for Refugees

1.2 País y localidad Malasia

1.3 Fecha de implementación 2015–2017

1.4 Organización(es) que implementa(n) National Association of Women Entrepreneurs of Malaysia (NAWEM)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

Este proyecto tiene por objeto aumentar la autosuficiencia económica de los emprendedores refugiados de hogares vulnerables de Klang Valley mediante el establecimiento o la expansión de microempresas mediante el acceso a la capacitación técnica, el asesoramiento empresarial y las subvenciones condicionales.

2.2 Grupos destinatarios

De acuerdo con las intervenciones prioritarias del ACNUR, las personas refugiadas rohingyas, sirias, yemeníes, iraníes, iraquíes, palestinas, afganas, pakistaníes y somalíes se clasifican como de Nivel 1, que es el grupo que requiere la asistencia más urgente.

En enero de 2017, había 56.135 rohingyas y 16.574 personas de otras etnias registradas en el ACNUR. Por lo tanto, para 2017 el grupo destinatario era 50% rohingyas y 50% no rohingyas, dándose prioridad a las mujeres (70%) y luego a los hombres (30%).

Los criterios de selección de los participantes fueron los siguientes:

- Registrado en el ACNUR
- Edad 18-55 años
- Baja probabilidad de reasentamiento en los próximos 12 meses
- Médicamente apto y capaz de dirigir un negocio
- Ingreso neto del hogar de más de 760 ringgits malasio al mes (basado en la línea de pobreza identificada por PEMANDU) pero inferior a 2300 ringgits malasio (ingreso mensual del hogar medio de 2015)
- Interesado en iniciar o expandir un negocio
- Interesados y comprometidos en asistir a todas las clases y completar el programa
- El cónyuge y/u otras personas a su cargo apoyan su participación en el programa
- Preferiblemente no endeudado o con menos de 5000 ringgits malasio de deuda
- Residir preferentemente en el lugar destinatario de la implementación del proyecto
- Preferiblemente capaz de comunicarse en inglés o bahasa melayu básico. El ACNUR remitió a los posibles candidatos con base en la información disponible. A los candidatos referidos se les programó una entrevista previa a la selección de los candidatos para determinar si cumplieron con los criterios de elegibilidad y para recopilar datos de referencia. Las entrevistas previas a la selección se realizaron en una organización de base comunitaria en la localidad de implementación destinataria. Los candidatos elegibles fueron preseleccionados para el programa MED; en visitas a hogares se evaluaron y verificaron más profundamente su nivel de vulnerabilidad.

2.3 Enfoques y actividades

El proyecto incluyó las siguientes actividades principales:

Orientación y sensibilización para los participantes y sus cónyuges y familiares. Esto sirvió para informarles sobre el programa, para que la familia comprendiera los requisitos del programa y pudiera apoyar al participante. En el evento, el personal informó a los participantes sobre los requisitos y llevó a cabo una actividad de calentamiento en equipo, para permitir que los mentores y los alumnos se conocieran entre sí. Durante la orientación, los mentores llenaron un formulario de evaluación de tres páginas (de la orden del día de la primera reunión) a partir de entrevistas informales con los participantes para recopilar información como sus ideas de negocios, conocimientos actuales y aspiraciones. Esta información ayudó a los mentores a adaptar sus estrategias para enseñar y ayudar a los participantes durante la capacitación en habilidades empresariales y mentoría.

Capacitación en habilidades empresariales. La capacitación en planificación de negocios, desarrollo de productos y marcas, contabilidad básica, mercadeo y ventas, y productividad se llevó a cabo dos veces al mes durante cuatro meses, durante cinco horas por sesión (10am-3pm) para enseñar a los participantes cómo establecer, administrar y construir su negocio. La capacitación fue facilitada por dos capacitadores por sesión, con el apoyo de 12 mentores.

Los participantes fueron divididos en seis grupos (seis a siete como máximo por grupo), y cada grupo era asistido por dos mentores. Los capacitadores y mentores eran profesionales con experiencia en la creación y dirección de empresas. Los capacitadores fueron los encargados de impartir las sesiones y los mentores ayudaron a los participantes a desarrollar su negocio. Las sesiones fueron interactivas, prácticas y de campo. Se necesitaron cuatro traductores debido a las múltiples etnias de los participantes.

Capacitación en el idioma inglés. Dado que el dominio de una persona refugiada del idioma del país de acogida es un factor determinante para el éxito en los negocios, el programa proporcionó a los participantes una capacitación funcional en inglés. Durante dos horas, dos veces por semana, la capacitación se llevó a cabo dividiendo a los participantes en cinco grupos de ocho, de acuerdo con su nivel de dominio y grupo étnico. Cada sesión fue facilitada por cinco profesores. Los niveles de dominio se identificaron de la siguiente manera: Nivel 1 – incapaz de leer, escribir, hablar o comprender el idioma inglés; Nivel 2 – capaz de leer, escribir, hablar y comprender el idioma inglés en un nivel muy básico; Nivel 3 – buen manejo del idioma inglés.

Mentoría empresarial y provisión de subvenciones condicionadas. La mentoría se ofrecía durante dos horas por sesión (de 12:00 a 14:00) una vez por semana. Los mentores se reunieron con sus alumnos para revisar el progreso de sus negocios con el fin de enseñarles y guiarlos en aspectos de construcción de negocios, mercadeo, productividad y finanzas; para hacer un seguimiento con ellos sobre la implementación de lo que habían aprendido en la capacitación empresarial y las excursiones –y registrar todo esto en hojas de progreso–; y para elaborar hojas de progreso semanales sobre el progreso en términos de ventas comerciales, costo de ventas, utilidades, flujo de caja, utilización del subsidio de negocios, registro de los recibos de gastos, desarrollo de productos, reducción de deudas, aumento de ahorros, desarrollo de actitudes y habilidades, desarrollo comercial, iniciativas de mercadeo, contabilidad y mercadeo en redes sociales, si fuera posible. Durante las sesiones de mentoría, hubo dos mentores para seis o siete alumnos (en seis grupos). La asignación de alumnos a los grupos se basó en primer lugar en el origen étnico, para permitir la interpretación en grupos; en segundo lugar, en la ubicación demográfica, para facilitar las visitas de los mentores; y en tercer lugar, en el tipo de microempresa, para permitir una mentoría con mayor impacto por parte de los expertos en la materia. Se esperaba que la primera cuota de subvenciones empresariales se desembolsara a finales del primer mes, ya que se esperaba que los participantes hubieran elaborado un plan empresarial. Los criterios de elegibilidad para recibir el primer pago de la subvención fueron los siguientes: el participante ha completado la evaluación de alfabetización funcional; muestra un plan de negocios viable, incluyendo un breve plan financiero y de mercadeo; y demuestra rendición de cuentas y compromiso en la administración de un negocio. Criterios de elegibilidad para recibir las cuotas siguientes de la subvención: el participante ha demostrado una gestión financiera y una documentación sólidas y ha conseguido alcanzar los objetivos fijados para su actividad.

Excursiones y bazares. Cada mes, el programa llevaba a los participantes a una excursión al mercado para exponerlos más a la mejor manera de hacer negocios. Las excursiones fueron al mercado de pulgas de expatriados, mayoristas, llamadas en frío al público y al mercado mayorista. Cada mes se organizaron bazares para que los participantes tuvieran experiencia práctica en la preparación, exhibición, comercialización y venta de sus productos.

Facilitación en la apertura de cuentas bancarias. El programa ayudó a los participantes a abrir cuentas bancarias mediante la emisión de una carta al banco confirmando la validez de la persona refugiada. Los criterios de elegibilidad para recibir facilitación en la apertura de una cuenta bancaria fueron los siguientes: ser un participante del programa; y haber establecido un negocio operativo que genere no menos de 500 ringgits malasios a la semana. Después de abrir algunas cuentas, los bancos impidieron que todos los refugiados abrieran una cuenta de ahorros para hacer negocios. Los refugiados que pudieron abrir cuentas ahora corren el riesgo de perder sus ahorros que tanto les costó conseguir debido al robo y la extorsión.

Entrega de una carta confirmando el trabajo práctico que se llevará a cabo en el mercado. El programa emitió una carta para cada participante confirmando su participación en este programa y el hecho de que necesitan llevar a cabo un trabajo práctico en el mercado (esto es útil cuando son detenidos por la policía o si necesitan utilizarla para obtener acceso al mercado con compradores potenciales de sus productos); la carta contenía detalles de la persona de contacto del programa.

2.4 Marco institucional

El organismo responsable es el ACNUR de Malasia, que contribuyó al financiamiento de este proyecto. El diseñador e implementador de este proyecto es la NAWEM, la Asociación Nacional de Mujeres Emprendedoras de Malasia. Establecida en 1993, la NAWEM es una ONG formada por mujeres emprendedoras, dedicada a fomentar las habilidades de las mujeres emprendedoras.

El programa MED, organizado por la NAWEM en 2015, fue un proyecto de cinco meses para permitir la generación de ingresos entre 30 hogares de personas refugiadas de Medio Oriente y África. La intervención permitió a 28 de los 30 participantes (93%) poner en marcha su empresa, mientras que otros han ampliado sus actividades comerciales. Los cursos y eventos se llevaron a cabo en el lugar que mejor se adaptaba a los participantes y a sus necesidades. Para mejorar la capacitación, los encuestados sugirieron que el lugar debería estar más cerca de sus hogares, ya que viajar largas distancias los pone en mayor riesgo y les quita tiempo de sus deberes en casa.

Como resultado de este éxito, el programa se amplió a otras 78 personas refugiadas en 2016. Esta vez, los participantes fueron principalmente rohingyas y algunos refugiados de Oriente Medio y África. El programa de 2016 ha vuelto a dar resultados positivos: 73 de los 78 participantes (94%) que completaron el programa establecieron o ampliaron su negocio. La mayoría de ellos se dedican al negocio culinario, mientras que otros se dedican a la jardinería y el paisajismo, el reciclaje de chatarra, el diseño de moda, la sastrería, los servicios educativos o la venta de verduras, pollos y pescados. La NAWEM también proporcionó a las personas refugiadas acceso al mercado facilitando oportunidades de negocio a través de bazares y mercadeo en redes sociales, que fueron publicitados a través de su propia red de negocios. En 2017, el programa se amplió a 40 refugiados, 68% rohingyas y 32% no rohingyas. De ellos, 32 (84%) obtienen ingresos sostenibles de su microempresa.

2.5 Modalidades de financiamiento

El financiamiento fue aportado por donantes del ACNUR. La NAWEM contribuyó en especie con servicios adicionales y necesidades ad hoc del proyecto. La NAWEM también consiguió algunos contribuyentes para algunos gastos adicionales.

2.6 Impacto y resultados

- Entre 2015 y 2017, 143 personas refugiadas participaron en el programa y se crearon 136 empresas.
- La tasa de supervivencia de las iniciativas emprendedoras en 2016 fue del 79%, lo que significa que el 21% de las empresas cerraron.
- Alrededor del 86% de las personas refugiadas mostraron un aumento en los ingresos familiares y un nivel de ingresos por encima de la línea de pobreza. La mayoría de ellas tienen un negocio en casa o un negocio móvil de puerta a puerta. Sin embargo, solo el 43% indicó que está obteniendo ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas.
- La tasa de trabajo autónomo es muy positiva (79%), ya que el 80% de los candidatos estaban desempleados cuando se incorporaron al programa MED en febrero de 2016.

En cuanto a la eficacia de la capacitación, la aplicación de los conocimientos y habilidades obtenidos de la formación fue satisfactoria, y la mayoría de los participantes todavía utilizan las habilidades ocasionalmente en su empresa. Los conocimientos de inglés tienen la tasa de aplicación más baja. El uso del inglés es bajo, ya que los encuestados no tienen a nadie con quien practicar una vez finalizado el programa. Muchos también hablan bahasa malayu básico, y por lo

tanto son capaces de desempeñarse bastante bien en Kuala Lumpur sin usar el inglés. Además, la mayoría de sus clientes son miembros de su propia comunidad o etnia. Se identificó que la mentoría o la enseñanza en grupos pequeños era eficaz para personalizar la asistencia en función de las necesidades individuales. Exponer a los participantes a entornos empresariales reales, por ejemplo, a través de bazares, fue una metodología de enseñanza eficaz.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave del éxito:

- Empoderamiento de las POC (personas de interés o refugiados) para que se conviertan en emprendedores, utilizando sus talentos, fortalezas y habilidades existentes, en lugar de tratar de emparejarlos con trabajos para los cuales podrían no tener interés o habilidades.
- El programa proporciona no sólo el conocimiento técnico, sino también las habilidades sociales para mejorar, involucrar y empoderar a las POC de manera que los participantes permanezcan inspirados y motivados hasta que puedan valerse por sí mismos.
- La capacidad del MED para emitir cartas para que las POC abran cuentas bancarias y para que confirmen su participación en el programa y que necesitan llevar a cabo trabajos prácticos en el mercado.
- Mentoría consecuyente por parte de emprendedores experimentados, lo que ha ayudado a las POC a dar un paso a la vez, mejorando cada paso, a medida que implementan lo que aprenden en la capacitación y establecen y construyen su negocio.
- Capacidad para ayudar a colocar a las POC en puestos de trabajo con la amplia base de contactos del MED
- Asistencia a las POC en la creación de sus herramientas de mercadeo como tarjetas de presentación, panfletos, páginas de Facebook para sus negocios en inglés y en la adquisición de experiencia en ventas al mercado local.
- Mayor generación de ingresos y mayor confianza en el país de acogida para cada beneficiario. Las mujeres beneficiarias han sido empoderadas para manejar sus negocios desde el hogar, lo que las hace menos dependientes de su cónyuge como principal sostén de la familia, sin el riesgo de descuidar a sus hijos o el bienestar de su familia.
- Una mayor capacidad de hablar con los clientes y, por lo tanto, aumentar las ventas; la capacidad de aprender a hablar y entender el idioma, al menos un poco, también ha aumentado su confianza y dignidad.

Principales desafíos:

- Llevar a cabo todos los pasos y actividades (entrevistas, capacitación, mentoría, orientación, apoyo y seguimiento) según lo planeado.

- Para organizar actividades adicionales, los medios de comunicación organizan una excursión para obtener acceso al mercado y experiencia en él, y una ceremonia de graduación con exhibición, fiesta y bazar.

3.2 Capacidad de reproducción

El potencial de reproducción es alto. En primer lugar, la iniciativa se ha implementado desde 2015 y ya ha tenido algunos efectos concretos y resultados positivos.

En segundo lugar, la NAWEM cuenta con todas las lineamientos, materiales y procedimientos para la implementación del proyecto, lo que puede mejorar su capacidad de reproducción en cualquier parte del mundo.

Con respecto a las condiciones y los requisitos previos de fiabilidad, los siguientes son importantes para la organización que implementa:

- Debería tener un buen equipo de proyecto formado por capacitadores, entrevistadores, mentores, director de proyecto, gerente de proyecto, asistentes de proyecto, contador y otros como encargados de limpieza, cuidadores y educadores de niñas y niños.
- Debe tener o debería crear alianzas estratégicas con organizaciones y empresas locales para ayudar con el mercadeo y desarrollo comercial para POC.
- Requiere identificar un capacitador líder capaz que sea responsable de la capacitación y un mentor líder. Este capacitador y mentor debe ser un experto en emprendimiento y debe estar bien versado en el trato con las personas refugiadas y en el desarrollo de sus habilidades.
- Requiere contar con un plan de supervisión y evaluación adecuado, de manera que las herramientas y los plazos para supervisar, seguir y evaluar los objetivos perseguidos y el impacto previsto estén disponibles desde el inicio del proyecto.
- Requiere contar con fondos suficientes para garantizar que todo el personal y todos los aspectos del proyecto sean financiados adecuadamente.

Caso de Estudio Nro. 11 – The HOST Initiative, Nepal

Historia de éxito



Después de trabajar durante dos años en Malasia, Ashok B.K., de 36 años, regresó a su hogar en Ranagaon, distrito de Tanahu, inmediatamente después del terremoto de Gorkha en 2015. Se había marchado a Malasia debido a la falta de oportunidades de empleo decente en su país, y para ello tuvo que pedir un préstamo de 135.000 rupias nepalíes a un prestamista local.

Su experiencia como trabajador migrante en el extranjero, desde el nivel salarial hasta las condiciones generales de trabajo, resultó ser peor de lo que esperaba, por lo que regresó a Nepal. Ashok dirige ahora su propio taller de muebles en su aldea con su yerno y también se

dedica a la cría de ganado, y está contento de haber regresado a casa. Expresó que su sueño de trabajar en su propio pueblo se hizo realidad con las oportunidades creadas por el programa HOST en su aldea. Muchas familias de migrantes se han convertido en trabajadores autónomos en sus aldeas gracias a este programa.

Con el establecimiento de servicios turísticos de alojamiento con familia anfitriona en su aldea, la demanda de una oferta regular de alimentos orgánicos, obras de construcción, electrodomésticos y muebles ha aumentado considerablemente. Ashok convenció a su yerno, Krishna Ghale, un hábil carpintero, para que se asociara con él y abriera un taller invirtiendo conjuntamente 35.000 rupias nepalíes. Cada proveedor de servicios de alojamiento con familia anfitriona en la comunidad ha comprado de su taller camas y muebles como mesas de comedor, sillas y armarios para las casas que brindan estos servicios, y la demanda sigue creciendo. Asimismo, también se les pidió que prestaran apoyo de carpintería en la reconstrucción de los templos afectados por el terremoto (la mayoría de los templos de Nepal tienen diseños en madera tallada). La demanda de sus muebles también ha comenzado a crecer en las aldeas vecinas.

Ashok dijo que aunque todavía no ofrece un servicio de alojamiento con familia anfitriona, ya se ha beneficiado mucho del programa. Ha sido parte de las capacitaciones realizadas en el marco del proyecto HOST sobre gestión de la hospitalidad, cocina y agricultura orgánica, que han sido de gran ayuda.

Él desea comenzar un servicio de alojamiento con familia anfitriona una vez que tenga los ahorros adecuados para construir habitaciones adicionales en su casa. Ya ha comenzado a construir un inodoro y un baño de acuerdo con las pautas de hospedaje que han sido distribuidas por el comité de gestión. Cuando se le preguntó sobre la búsqueda de empleo en el extranjero, dijo que no volvería a ir al extranjero por el momento. Ha identificado muchas nuevas oportunidades en su propio pueblo desde que se lanzaron los servicios de alojamiento con familia anfitriona, y su pueblo se ha desarrollado mucho; las autoridades locales han comenzado a mejorar las carreteras, el proyecto HOST ha instalado postes de luz solares, hay electricidad en el pueblo por la noche y la gestión de residuos ha mejorado. Ashok dice que hay muchas oportunidades y que no pensaría en volver a emigrar”.

1. Información básica

1.1. Iniciativa

The HOST Initiative desarrolla negocios locales de alojamiento con familia anfitriona para personas migrantes repatriadas y familias migrantes. El alojamiento con familia anfitriona es un concepto de alojamiento residencial en el que los huéspedes viven en una casa con la familia anfitriona, lo cual promueve la interacción entre los turistas y la cultura local. El concepto de negocio de alojamiento con familia anfitriona no es nuevo en Nepal; es una práctica de promoción del turismo que ha sido apoyada por el gobierno nepalí desde 2010.

1.2 País y localidad distrito de Kaski, Nepal, un área con varias atracciones turísticas y negocios de alojamiento con familia anfitriona

1.3 Fecha de implementación 2015–2016. Después de este plazo, el proyecto se eliminó gradualmente, pero el negocio de alojamiento con familia anfitriona ha continuado en pie

1.4 Organización(es) que implementa(n) OIM, Asian Forum (una asociación de personas migrantes repatriadas) y comunidades locales

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización internacional, organización local y ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

Según una encuesta realizada por el gobierno de Nepal en 2011, casi la mitad de los hogares nepalíes tienen al menos un miembro de su familia que se encuentra actualmente en el extranjero o que vive en Nepal como repatriado. Las personas migrantes repatriadas tienen dificultades para reintegrarse en la sociedad y convertir sus remesas en capital productivo. El desafío de utilizar las remesas de manera productiva también lo enfrentan las familias de las personas migrantes. Comenzar pequeñas empresas puede ser una vía para la inversión de estas remesas, pero en realidad las oportunidades económicas en Nepal son limitadas. Para una tribu en particular, los dalits, los desafíos son mucho mayores debido a las relaciones sociales.

Considerados la casta más baja de la sociedad nepalesa, a las personas migrantes dalit que regresan les resulta mucho más difícil reintegrarse a la sociedad y tener poder económico.

La HOST Initiative ayuda a los migrantes nepalíes repatriados y a sus familias en dos aldeas (Kalabang y Ranagaun Bhalanda, ambas en el distrito de Kaski) a abrir un negocio de alojamiento con familia anfitriona. Su objetivo final es ampliar las vías de generación de ingresos para estas personas migrantes repatriadas y sus familias, promoviendo al mismo tiempo la cohesión social.

2.2 Grupos destinatarios

Personas migrantes repatriadas y familias de personas migrantes

2.3 Enfoques y actividades

HOST proporciona construcción de capacidades relacionada con el negocio de la hospitalidad. Esto incluye capacitaciones y talleres relacionados con la esencia del negocio de la hospitalidad (como la higiene y la cocina) y una variedad de capacitaciones relacionadas con el turismo que pueden expandir los servicios ofrecidos por los operadores de alojamiento con familia anfitriona, y que pueden convertirse en actividades generadoras de ingresos (como la agricultura orgánica, la capacitación de guías turísticos y el cultivo de café).

Para estas capacitaciones, varios grupos civiles y profesionales han participado como capacitadores. Entre ellos se encuentran la Asociación de Agencias de Senderismo de Nepal, la Asociación de Hoteles de Nepal, la Asociación de Restaurantes y Bares de Nepal y el Foro de Promoción del Turismo Rural de Nepal (VITOF – Nepal). Las comunidades cívicas, como los grupos de jóvenes y voluntarios de escuelas, también han participado en algunos proyectos, como los relacionados con el medio ambiente, la gestión de desechos, la conservación y las actividades culturales.

Al comienzo del proyecto, los organismos que implementan llevaron a cabo un estudio de referencia que evaluó los aspectos sociodemográficos, la

dinámica de migración, la economía local, las opciones de medios de vida y el interés de los posibles participantes en las aldeas destinatarias. Esto les ayudó a identificar a los beneficiarios potenciales y a dar forma a su enfoque. Para promover el programa, los organismos implementadores establecieron centros de información en los que los miembros interesados de la comunidad local pudieron obtener más información sobre la iniciativa, y se llevaron a cabo campañas de información (que incluyeron ir a las reuniones de los ayuntamientos y hablar con las comunidades locales sobre el programa).

Una vez identificados los hogares potenciales, los organismos implementadores seleccionaron a los primeros anfitriones de acuerdo con una serie de criterios y lineamientos operativos que habían elaborado. La primera cohorte de anfitriones elegibles estaba compuesta por 29 hogares en las aldeas de Kalabang y Ranagaun Bhalanda, que son el hogar de muchas personas repatriadas y familias migrantes.

Para las operaciones, se estableció una estructura de tipo cooperativa. Se creó un comité (oficialmente llamado Comité de Gestión de Alojamiento con Familia Anfitriona) para el control y la coordinación de la gestión entre los operadores de este tipo de alojamiento. El comité tiene la tarea de asignar a los huéspedes (al mismo tiempo que se asegura de que todos los hogares tengan las mismas oportunidades) y gestionar los ingresos generados. El comité está integrado por líderes influyentes y de alto nivel y por operadores de alojamiento con familia anfitriona, a los que se ha asignado la tarea de gestionar los centros de información, organizar cursos de capacitación y coordinar con los subcomités.

Además, se creó un grupo de asesoramiento para prestar apoyo al comité y servir de enlace con las autoridades locales y nacionales. Los grupos de asesoramiento están compuestos por autoridades locales, líderes influyentes y de alto nivel de la comunidad, presidentes de los Comités de Gestión de Alojamiento con Familia Anfitriona y el subcomité de mujeres de Kalabang. Estos grupos vinculan las iniciativas de alojamiento con familia anfitriona con el desarrollo general de la comunidad, por ejemplo, al asignar ciertos fondos para la educación, el desarrollo comunitario y la promoción del turismo que permiten que los beneficios de las iniciativas de alojamiento con familia anfitriona se extiendan a toda la comunidad.

2.4 Marco institucional

El diseño del programa fue dirigido por la OIM, mientras que la implementación fue llevada a cabo por el Asian Forum, que también es el socio en la implementación de iniciativas similares HOST en otros países, con la cooperación del gobierno local del distrito de Kaski.

2.5 Modalidades de financiamiento

La OIM es la fuente de financiamiento.

2.6 Impacto y resultados

- El negocio del alojamiento con familia anfitriona ha generado ingresos. En el transcurso de un año, 29 hogares participaron en las ciudades de Kalabang y Ranagan. Cada hogar acogió de 12 a 14 personas. Como resultado, se produjo un aumento constante de los ingresos de los hogares, en los que cada uno de los hogares participantes ganaba aproximadamente entre 12.000 y 14.000 rupias nepalíes. La demanda de alojamiento con familia anfitriona ha aumentado, como ha señalado el Comité de Gestión de Alojamiento con Familia Anfitriona. Hacia el final del proyecto, algunos clientes tuvieron que ser rechazados ya que todas las habitaciones estaban ocupadas.

- Se ha observado un cambio gradual en la cohesión social, ya que los participantes que antes eran discriminados se han convertido cada vez más en parte de la vida comunitaria.

- Los beneficiarios del programa HOST han comenzado a contribuir al desarrollo local. Se les ha alentado a destinar una parte de sus beneficios al desarrollo de sus comunidades, por ejemplo, para mejorar la infraestructura y las escuelas locales.

- Los nuevos ingresos del negocio de alojamiento con familia anfitriona también han apoyado los cambios en el bienestar de la comunidad. Por

ejemplo, más personas en la comunidad han construido letrinas y espacios de baño adecuados. Se han preocupado más por mejorar la gestión de los residuos.

- Otro impacto social es que la división tradicional del trabajo entre hombres y mujeres ha comenzado a cambiar, y los hombres se dedican a actividades tradicionalmente consideradas como tareas de la mujer, como cocinar, limpiar y encargarse del mantenimiento de la casa.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave del éxito:

1. Incluir a todas las partes de la comunidad. En primer lugar, el comité de gestión, que está compuesto por líderes locales, se asegura de que la iniciativa sea creíble. Este comité también ayuda a asegurar la sostenibilidad de la iniciativa ayudando a preparar a las instituciones locales para que continúen con el modelo de negocio incluso cuando la intervención de HOST se elimine gradualmente. En segundo lugar, el proyecto promueve activamente la cohesión social, por ejemplo, permitiendo que las familias de las personas migrantes sean anfitriones y ofreciendo oportunidades para que los dalit y los no dalit interactúen mejor. En tercer lugar, las habilidades de las personas repatriadas, como carpinteros, fontaneros y electricistas, se utilizan para ayudar a los anfitriones a mejorar sus hogares.

2. Establecer estándares de calidad detallados para los anfitriones. Por ejemplo, especificar el tipo de letrinas necesarias, el tamaño de las habitaciones y el horario de limpieza.

3. Impartir capacitación y talleres directamente relacionados con la actividad comercial principal, por ejemplo, sobre temas como higiene, cocina, capacitación de guías turísticos y agricultura. Esto mejora notablemente la calidad de las operaciones de

alojamiento con familia anfitriona.

Las oportunidades de aprendizaje continuo han sido eficaces para retener a los miembros. Esto se refleja en una baja tasa de deserción escolar y en un número cada vez mayor de nuevos visitantes y personas migrantes repatriadas interesadas en convertirse en anfitriones.

4. La rentabilidad del negocio de alojamiento con familia anfitriona. Esta ha sido la mayor motivación para que los beneficiarios se unan y participen activamente en la iniciativa.

Principales desafíos:

1. Reclutar a los primeros anfitriones. Para reclutar con éxito a la primera cohorte de anfitriones, el organismo implementador participó activamente en eventos y actividades locales. Por ejemplo, los organismos asistieron a las reuniones de la ciudad que la comunidad celebra dos veces por semana. También establecieron un centro de información en las dos ciudades, donde los miembros de la comunidad interesados podían ir para aprender más sobre la iniciativa.

2. Cambiar las normas sociales. La interacción regular entre los miembros anfitriones, así como las campañas de sensibilización cultural, ayudaron a superar el estigma al que se enfrentan los dalit.

3.2 Capacidad de reproducción

La HOST Initiative tiene un alto potencial de reproducción en localidades que pueden atraer a los turistas. El modelo de negocio comunitario funciona mejor en una localidad más pequeña, donde pueden darse interacciones de calidad entre los beneficiarios. Las interacciones cercanas son particularmente importantes en el negocio de la hospitalidad, debido a los niveles requeridos de control de calidad. Estos mecanismos de interacción estrecha podrían ser especialmente beneficiosos en otras comunidades heterogéneas donde la cohesión social es baja.

Caso de Estudio Nro. 12 – Business Development Centre (BDC), Jordan

Historia de éxito



El proyecto llegó a 650 refugiados sirios y mujeres jordanas en Mafraq. Formó siete grupos de microempresas con alianzas jordanas y sirias que prestan servicios de mantenimiento, los cuales elaboraron planes y obtuvieron financiamiento para establecerse en el mercado de Mafraq. Ruba Khaled Al Abdallah es una de las refugiadas sirias que se certificó.

"El taller se concentró en muchos temas que son importantes para las mujeres. Aprendí a aumentar mi confianza en mí misma y a no rendirme nunca. También me di cuenta de la importancia de trabajar en equipo con mis compañeros jordanos y sirios".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Intercambio de habilidades entre refugiados jordanos y sirios en la gobernación de Mafraq

1.2 País y localidad Mafraq, Jordania

1.3 Fecha de implementación 9 meses

1.4 Organización(es) que implementa(n) PNUD con el apoyo del Business Development Centre (BDC)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización Internacional y ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

Este programa ofrece habilidades para la vida, capacitación técnica y vocacional y emprendimiento tanto para los refugiados como para la población jordana, con el objetivo de aumentar la cohesión social en las comunidades de acogida y construir habilidades.

Concretamente, el programa tiene por objeto

- garantizar que las personas refugiadas puedan beneficiarse plenamente de una solución duradera.
- apoyar el desarrollo socioeconómico en las comunidades de acogida que beneficiará tanto a las poblaciones de acogida como a las de las personas refugiadas.

El proyecto, de nueve meses de duración, se ejecutó en tres municipios de la gobernación de Mafraq: Za'tari, Bal'ama y suburbio meridional de Gran Mafraq, destinado a 300 jóvenes de ambos sexos, para generar soluciones de empleabilidad y emprendimiento.

2.2 Grupos destinatarios

Jordanos o refugiados sirios capacitados

2.3 Enfoques y actividades

El PNUD ha desarrollado un "enfoque 3x6" que utiliza habilidades, recursos y conocimiento experto local para apoyar a las personas afectadas por la crisis a ser financieramente independientes, contribuir a la recuperación económica local y facilitar la transición de una respuesta de emergencia a una vía de desarrollo sostenible. El enfoque 3x6 ha sido identificado como un modelo de buenas prácticas para poner hacer operativo el enfoque de tres vías de la Guía del PNUD sobre Medios de Vida y Recuperación Económica en contextos de crisis y posteriores a las crisis. El enfoque se basa en tres principios organizativos –inclusión, apropiación y sostenibilidad– y comprende seis etapas distintas: inscripción, generación rápida de ingresos, ahorro, empresas conjuntas, inversión y expansión de los mercados.

En Jordania, el programa adoptó un enfoque de capacitación de capacitadores, en virtud del cual los refugiados sirios recibían capacitación mediante talleres para que fueran ellos mismos capacitadores. El programa facilitó el intercambio de conocimientos entre los sirios capacitados y los jordanos vulnerables, a fin de ayudar a los beneficiarios jordanos a crear oportunidades de medios de vida sostenibles utilizando habilidades emprendedoras y el desarrollo de microempresas.

A su vez, los participantes jordanos apoyaron a los refugiados sirios para que adquirieran una sensación de seguridad y protección, y ayudaron a fortalecer la cohesión social entre los refugiados sirios y los jordanos en las zonas de acogida.

Los programas ofrecidos por el BDC Jordan son los siguientes:

El Programa de Empleabilidad y Empoderamiento de Jóvenes fomenta las habilidades para la vida y la empleabilidad de los estudiantes y graduados jordanos y sirios a fin de prepararlos para incorporarse a la fuerza de trabajo. El BDC cuenta con una serie de módulos que pueden incluirse en el programa para garantizar el empoderamiento de la comunidad y la cohesión social, de acuerdo con las necesidades de la comunidad de acogida.

El Programa de Emprendimiento Vocacional empodera a mujeres y hombres jordanos y sirios como capacitadores, mentores y facilitadores para que desarrollen líneas de productos diversas e innovadoras, apoyen el desarrollo económico local y respondan a las necesidades de las municipalidades. Además, este programa "reserva un asiento" en los mercados para mujeres empresarias y crea concatenaciones regresivas.

El Programa de Emprendimiento SwitchMed Green es ideal para responder a las demandas de proyectos de saneamiento de agua, energía y atención de la salud a nivel comunitario. El programa tiene la capacidad de producir empresarios verdes dentro de la comunidad de acogida, ya que los ciudadanos jordanos y los refugiados sirios construyen proyectos comunitarios grupales utilizando la metodología del modelo de negocio de la iniciativa empresarial verde.

El Taller de Tecnología y Emprendimiento dota a los refugiados sirios y a los nacionales jordanos de las competencias emprendedoras necesarias para preparar a los participantes para el trabajo autónomo, en correspondencia con la decisión de Jordania de apoyar a los refugiados sirios que trabajan en Jordania.

Voluntarios de Maharat es un grupo grande de exalumnos líderes juveniles jordanos que trabajan como voluntarios como parte de la Comunidad Maharat, llevando a cabo miniproyectos y actividades en sus comunidades locales.

2.4 Marco institucional

Los financiadores del programa fueron el Programa Europeo de Desarrollo y Protección Regional en colaboración con el Programa Mundial de Alimentos y el Banco Nacional de Microfinanzas.

2.5 Modalidades de financiamiento

- Creó 300 oportunidades de empleo a corto plazo y desarrolló iniciativas de recuperación económica orientadas a mejorar los medios de vida y la prestación de servicios sociales básicos.
- Creó un grupo de 100 capacitadores sirios altamente calificados capaces de transferir sus conocimientos a otros.
- Mejoró el desarrollo económico local a través de la adecuación de habilidades, el crecimiento de las MIPYME y el desarrollo de capacidades.

- Reforzó el apoyo a los ingresos y las habilidades de 100 refugiados sirios en preparación para su regreso a la República Árabe Siria.
- Mejoró la empleabilidad de los jordanos y el desarrollo de las microempresas.
- Fortaleció la cohesión social mediante la vinculación de sirios y jordanos con programas de intercambio de habilidades y de mentoría.
- Elaboró planes de estudio prácticos de formación vocacional y técnica para los programas de intercambio de habilidades.

2.6 Impacto y resultados

El Programa Europeo de Desarrollo y Protección Regional es una iniciativa europea de cuatro años con múltiples donantes. En la actualidad, ocho donantes apoyan el Programa de Desarrollo y Protección Regional: la UE, Irlanda, los Países Bajos, el Reino Unido, la República Checa, Suiza, Noruega y Dinamarca. Dinamarca gestiona el programa, que cuenta con un presupuesto de 41,6 millones de euros. El PNUD proporcionó financiamiento inicial para la realización de ideas empresariales viables y fructíferas.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- El programa ha dotado a los refugiados sirios altamente calificados de técnicas de capacitación para que transmitan sus conocimientos a los jordanos en el lugar de trabajo.
- El programa ha creado entornos y lugares de capacitación en organizaciones comunitarias y en el sector privado para facilitar el intercambio de habilidades vocacionales entre los refugiados sirios y los jordanos.
- El programa tiene el potencial de ampliarse, teniendo en cuenta las demandas del sector por población y ubicación.
- El programa ha desarrollado un proceso de emparejamiento/mentoría entre sirios y jordanos basado en conjuntos de habilidades.

Principales desafíos:

- El número de solicitudes es tres veces superior al de plazas disponibles, lo que significa que algunos solicitantes no tienen la oportunidad de participar, aunque se les remite a otros programas.
- El programa no fue adoptado por el gobierno para permitir la transferencia de habilidades a escala nacional en los sectores en los que es necesario.

3.2 Capacidad de reproducción

El objetivo de el BDC es extender este proyecto a otras comunidades de acogida de toda Jordania, centrándose en sectores vocacionales específicos para el desarrollo de los recursos humanos del sector privado e impulsando la cohesión social y la empleabilidad de los refugiados sirios y los jordanos. Además, el proyecto puede reproducirse en Líbano e Iraq.

Caso de Estudio Nro. 13 – Buzurna Juzurna, Líbano

Historia de éxito



Salem, uno de los cinco gerentes del colectivo agrícola Buzurna Juzurna, tiene una larga historia en el manejo de semillas autóctonas y técnicas orgánicas. Creció en Daraya, República Árabe Siria, y sus 10 hermanos provienen de una larga lista de recolectores de semillas. Su abuelo tenía una casa de almacenamiento de semillas, que su familia llenaba con plantas de toda la región. Sin embargo, el conflicto en la ciudad en los últimos años ha devastado la ciudad natal de Salem. Poco después de que Salem se quedó callado hablando de la destrucción de la bodega de su abuelo, sonrió con emoción al pensar en su recién cultivado Tomate Salem. "Se lo envié a mi hermano...están haciendo su propia selección [en la República Árabe Siria] porque es un tomate tan bueno!" La finca ya ha experimentado un crecimiento significativo en su corta vida útil. "¡Hay tanto poder en una semilla!", dice Salem.

1. Información básica

1.1. Iniciativa

Buzurna Juzurna ("Nuestras semillas son nuestras raíces") es una red joven con sede en el Líbano, nacida de la conferencia "Aid al-Bouzur" sobre agricultura celebrada en Taanayel en 2016. Reúne a personas de diferentes nacionalidades (siria, libanesa, europea) y orígenes (agricultores, trabajadores agrícolas, jardineros, miembros de ONG), en torno a un objetivo común de preservar uno de los bienes comunes más importantes de la humanidad: las semillas autóctonas. Buzurna Juzurna nació de una iniciativa anterior, liderada por un grupo internacional, que distribuyó semillas en la primavera de 2016, para su plantación y reproducción en varios campos de refugiados sirios y en seis fincas orgánicas libanesas. Durante esta primera campaña de cultivo de semillas, también se difundió información sobre agroecología cultural y técnicas de reproducción de semillas en cada una de los huertos participantes. La idea de negocio de Buzurna Juzurna es el desarrollo de una finca orgánica, incluyendo una unidad de producción y una unidad de capacitación.

1.2 País y localidad Una finca en Saadnayel, distrito de Zahle, valle de Beqaa a 900 metros sobre el nivel del mar

1.3 Fecha de implementación La finca comenzó en mayo de 2017 con un fondo de USD 65.880 recibido de Orient Helper. Sin embargo, la iniciativa se basó en la experiencia adquirida en un proyecto anterior implementado con éxito en 2015 y 2016 en el valle de la Beqaa (Beit al Bouzour en Deir Taanayel, y microhuertos en asentamientos informales para refugiados sirios). COSV aseguró la viabilidad de la finca proporcionando apoyo técnico y financiero para sostener tanto a la unidad de producción como a la unidad de capacitación.

1.4 Organización(es) que implementa(n) Buzurna Juzurna, la principal organización que implementa, ha sido apoyada desde sus inicios por una red internacional de productores de semillas, individuos y organizaciones que apoyan sus objetivos (Longo Mai, RSP, Inf'OGM, Peliti, Via Campesina, UAWC). Estos aportan conocimientos técnicos sobre cultivos orgánicos y producción de semillas, muestras de semillas de variedades autóctonas, documentos técnicos y algo de apoyo financiero. Buzurna Juzurna ofrece una colección de 300 variedades de verduras autóctonas, un equipo de expertos dispuestos a poner sus conocimientos y energía en este negocio y una red de agricultores, así como de trabajadores y clientes.

Amel Association International es una ONG libanesa no sectaria creada en 1979. Amel ha trabajado durante más de 35 años a través de 24 centros, 6 unidades médicas móviles, 1 unidad educativa móvil y 1 unidad móvil de protección en las regiones más pobres del Líbano, desde Beirut y sus suburbios del sur hasta Monte Líbano, Beqaa y el sur del Líbano. Amel ofrece servicios accesibles para todos en los siguientes campos: atención médica, atención psicosocial, capacitación profesional, desarrollo rural, protección infantil y promoción de los derechos humanos. Amel desempeñó el papel de una estructura de coordinación o incubadora de empresas para Buzurna Juzurna durante los primeros meses del proyecto, hasta que Buzurna Juzurna finalice todos los procedimientos administrativos con las autoridades libanesas.

Coordinamento delle Organizzazioni per il Servizio Volontario (COSV) es una organización voluntaria italiana sin ánimo de lucro que participa en la cooperación internacional. En línea con la estrategia del COSV para fomentar el emprendimiento social en la región MENA y de acuerdo con el marco del

Fondo Fiduciario de la UE "Madad" (Fondo Fiduciario Regional de la UE en Respuesta a la Crisis Siria), el COSV proporciona apoyo financiero y técnico a Buzurna Juzurna como parte de un programa piloto diseñado para cumplir dos propósitos: (1) poner a prueba los resultados preliminares de la investigación e identificar lo que funciona mejor, y (2) ayudar a la juventud pobre vulnerable de las comunidades de refugiados y de acogida a generar ingresos para su sustento.

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Empresa social

2. Descripción

2.1 Objetivos

Objetivo general:

- Establecer una unidad de producción orgánica utilizando exclusivamente semillas autóctonas y técnicas de agricultura orgánica (fertilizantes y pesticidas naturales) que generen ingresos estables a través de la producción y venta de semillas autóctonas, plántulas, verduras frescas, alimentos procesados y fertilizantes orgánicos.

- Fortalecer el sector de la agricultura orgánica en el Líbano mediante la producción de semillas y plántulas de buena calidad, la experimentación con variedades y técnicas, el intercambio de conocimientos y buenas prácticas, y la promoción y el desarrollo de un mercado para los productos orgánicos (mediante networking y organización de eventos).

- Mejorar la resiliencia y la seguridad alimentaria de las poblaciones vulnerables afectadas por la crisis siria mediante la apertura de una escuela de agricultura orgánica que impartirá capacitación intensiva sobre agricultura orgánica, sesiones de concienciación para las comunidades locales y una breve capacitación sobre implementación para visitantes, profesionales locales, estudiantes y escuelas públicas.

Objetivos específicos:

- Desarrollo de una unidad de producción orgánica
- Apertura de una escuela de agricultura orgánica en la región de Beqaa
- Concienciación en las comunidades locales
- Fomento de nexos entre personas de diferentes orígenes socioeconómicos
- Networking a través de actores de la cadena de valor orgánica para fortalecer el sector e impulsar la imagen y el mercado de los productos orgánicos

2.2 Grupos destinatarios

1. El uso de semillas y plántulas estará dirigido principalmente a las fincas orgánicas certificadas y a otros agricultores potenciales interesados.
2. Las verduras frescas y los productos procesados se destinarán al mercado local de las regiones de Beqaa y Beirut.
3. La escuela orgánica estará dirigida principalmente a estudiantes de escuelas y universidades, trabajadores sirios y agricultores libaneses interesados en dicha capacitación.

2.3 Enfoques y actividades

Los miembros de Buzurna Juzurna están en contacto permanente con una red de apoyo internacional. Han visitado fincas de semillas y bancos de semillas desde 2015, y han asistido a muchos cursos de capacitación relacionados con la producción orgánica y la extracción de semillas. Ellos pueden confiar en estas fuentes de conocimiento experto para cualquier tipo

Gracias a sus casi 40 años de experiencia, Amel puede apoyar a Buzurna Juzurna con asesoramiento jurídico y financiero, así como con capacitación específica y sesiones de construcción de capacidades. Amel realiza visitas de seguimiento semanales durante la implementación del proyecto con el fin de evaluar los progresos alcanzados. El protocolo de seguimiento semanal eficaz se ve facilitado por el uso de una lista de control. En cuanto al componente financiero, los funcionarios de finanzas de Amel están auditando las cuentas de los socios y realizando visitas en persona. A nivel mundial, Amel aplica a sus socios los mismos estándares que la propia Amel cumple. Amel involucra a sus socios locales en la gestión de proyectos y en los procesos de toma de decisiones y solicita que sus socios internacionales también alcancen el mismo nivel de involucramiento.

2.4 Marco institucional

Debido a que Buzurna Juzurna actualmente está en trámites para constituirse como una ONG, Amel está actuando como una organización de coordinación para recibir, supervisar y mentorizar la implementación de las actividades financiadas por el COSV

2.5 Modalidades de financiamiento

La finca se puso en marcha en mayo de 2017 con USD 65.880 recibidos de Orient Helper. El COSV aseguró la viabilidad continua de la finca al proveer USD 29,000 en octubre de 2017.

2.6 Impacto y resultados

Las actividades agrícolas abordan directamente la falta de agricultores orgánicos calificados en la región de Beqaa y la falta de conciencia de los problemas de la agricultura orgánica entre la población local. El proyecto está abordando estas deficiencias mediante la capacitación en técnicas de agricultura orgánica, así como mediante sesiones de concienciación impartidas en asentamientos informales de la región. Estas han tenido un impacto directo en la vida de estas familias, ya que se les ha permitido crear sus propios microhuertos utilizando técnicas orgánicas.

Resultados de la unidad de producción durante octubre y diciembre de 2017:

- 60 cajas de verduras vendidas en Beirut y Zahle
- 75 frascos de vidrio de alimentos procesados producidos en la finca
- 125 botellas de biopesticidas distribuidas en asentamientos informales
- 25 días de sesiones de concienciación en asentamientos informales para un total de 75 familias

Los grupos que más se beneficiaron del proyecto:

- 75 hogares vulnerables que viven en asentamientos informales en Bekaa Occidental, que se beneficiaron de semillas autóctonas y plántulas y de conocimientos expertos técnicos

- Más de 200 clientes, que se beneficiaron de productos orgánicos y alimentos procesados
- 10 sirios y libaneses vulnerables (antiguos alumnos), que se beneficiaron de sesiones de seguimiento y de apoyo a la capacitación de capacitadores
- 7 personas (sirias, libanesas e internacionales), que fueron contratadas y apoyadas por el proyecto
- los antiguos alumnos, que obtenían ingresos como capacitadores
- 1 excapacitador, que fue contratado como trabajador de campo en agricultura orgánica

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- El proyecto se centra en un nicho de mercado emergente (semillas y plántulas orgánicas). Ningún otro actor vende actualmente semillas y plántulas orgánicas cultivadas localmente en el Líbano.
- Todas las fincas orgánicas certificadas en el Líbano estarán obligadas a comprar semillas de Buzurna Juzurna, ya que el reglamento insiste en el uso de semillas y plántulas orgánicas certificadas que todavía no están disponibles en otras partes del Líbano y los agricultores se ven forzados a importar estas semillas a un costo más alto.
- El proyecto cuenta con el apoyo de una amplia red en el Líbano y Europa, lo que constituye una gran ventaja, ya que proporciona conocimiento experto, equipo y conexiones a empresas y agricultores locales, así como a las ONG que trabajan en proyectos de creación de huertos en el campo.
- El proyecto se basó en la experiencia adquirida en un proyecto anterior que se implementó con éxito en 2015 y 2016 en el valle de Bekaa (Beit al Bouzour en Deir Taanayel).

Principales desafíos:

- Incluir la viabilidad de la forma a largo plazo.

3.2 Capacidad de reproducción

El potencial de reproducción es alto. En primer lugar, la iniciativa se ha implementado a menor escala en 2015 en Taanayel, en el Beqaa. Sobre la base de esa experiencia y con el apoyo de organizaciones locales e internacionales, Buzurna Juzurna reprodujo y amplió su iniciativa en la finca Saadnayel. Hasta ahora, la finca ha demostrado un gran potencial de crecimiento. Los enfoques principales ahora son maximizar la eficiencia de la finca, así como proporcionar el apoyo necesario a los miembros de su red y a los alumnos de la escuela orgánica que quieran reproducir el modelo de finca. Se espera que dentro de tres años, la finca pueda reproducir y ampliar sus actividades a otras regiones del Líbano.

Caso de Estudio Nro. 14 – I Love Syria, República Árabe Siria

Historias de éxito



En el primer día de un taller de capacitación sobre brazaletes impartido en un refugio, **Wardeh y Amineh** obtuvieron dinero en efectivo. Salieron corriendo del taller para comprar carne por primera vez en 11 meses.

Como maestra de escuela, **Nariman** ganó 23.000 libras sirias (unos USD 350). Después de aprender a hacer la bolsa de croché de I Love Syria, comenzó a ganar entre cuatro y cinco veces más, lo que representa un 50% más de lo que gana un profesor universitario en Damasco. Ella pudo ayudar a su familia a alquilar un apartamento.

Rawan obtuvo USD 1000 capacitando a otras mujeres desplazadas internamente en Lattakia.

Las mujeres analfabetas de Sweida, que ganaban menos de un dólar por trabajar todo un día en los comercios locales, apreciaban la oportunidad de ganar más de lo que jamás habían soñado.

1. Información básica

1.1 Iniciativa I Love Syria

1.2 País y localidad República Árabe Siria, Damasco, Lattakia y Sweida

1.3 Fecha de implementación 2012–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) DamascusConcept (desde 2013)
Made by Women Association (desde mayo de 2017)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Empresa social

2. Descripción

2.1 Objetivos

Mejorar los medios de vida de las mujeres desplazadas en la República Árabe Siria ofreciéndoles oportunidades de generación de ingresos

2.2 Grupos destinatarios

Mujeres desplazadas internamente que no tienen habilidades artesanales tradicionales y que están dispuestas a aprender para obtener un ingreso

2.3 Enfoques y actividades

"I Love Syria" es el nombre de los productos de artesanía y joyería que elaboran las mujeres sirias desplazadas. Los productos se venden principalmente en línea y a través de eventos. Desde principios de 2016, la iniciativa

ha comenzado a promover los productos directamente a la comunidad internacional en Ginebra a través de eventos apoyados por el Centro de Comercio Internacional (CCI), como el zoco de comercio electrónico del CCI, una tienda pop-up en la Fête de Genève y la Semana de la Paz de Ginebra.

Dado que el grupo beneficiario destinatario no tiene habilidades o experiencia en la artesanía tradicional, la iniciativa comienza con talleres gratuitos en los refugios. Estos talleres les enseñan a hacer brazaletes (que tardan aproximadamente una semana en aprenderse) y bolsos de croché (que tardan unos dos meses en aprenderse). Cuando se termina un producto durante los talleres, los artesanos reciben el pago en efectivo de forma inmediata. Los artesanos capacitados pueden ganar entre USD 100 y USD 250 mensuales. La mayoría de los artesanos se reúnen en un espacio de trabajo proporcionado por la iniciativa. Aquellos que han aprendido a tejer en crochet las bolsos de I Love Syria pueden trabajar desde casa. Traen las bolsos terminadas una vez a la semana y se llevan las materias primas con ellos para continuar con la producción.

Los beneficiarios también reciben capacitación en habilidades empresariales relacionadas con la fabricación y venta de sus artesanías. Los temas incluyen el embalaje, el etiquetado, la digitalización de los catálogos de productos y las ventas y la promoción. Después de estas sesiones, varios artesanos han sido capacitados para que se conviertan en capacitadores de la iniciativa.

2.4 Marco institucional

La iniciativa ha sido implementada por Rania Kinge, una diseñadora suiza nacida en Siria, a través de sus empresas sociales: DamascusConcept (constituida en la República Árabe Siria en 2013 y también en Nueva York, para entrar en el mercado estadounidense) y Made by Women Association (constituida en Suiza en 2017). Desde 2016, el CCI ha apoyado esta iniciativa en el marco del ITC e-Solutions Programme, para demostrar cómo las herramientas digitales pueden generar oportunidades de mercado para las mujeres desplazadas internamente en la República Árabe Siria.

2.5 Modalidades de financiamiento

Antes de 2017, la iniciativa había sido financiada en su totalidad por las inversiones, los préstamos y los ingresos de la venta de los productos del fundador. Alrededor del 70% de los ingresos de ventas se reinvierte en la iniciativa. La primera donación de unos USD 60.000 del CCI y del Gobierno de Japón cubrirá la mayor parte de la capacitación y el costo de las materias primas gastadas por la iniciativa en 2017.

2.6 Impacto y resultados

- Más de 130 mujeres han recibido capacitación: La iniciativa comenzó en 2012 con seis mujeres de un refugio. El número de mujeres capacitadas aumentó de 8 a 12 en 2013-2014 y de 18 a 20 en 2015-2016. Desde entonces, muchas han abandonado los refugios temporales. En 2017, tras el primer compromiso de los donantes, el nuevo grupo de capacitadores de la iniciativa capacitó a más de 100 nuevas mujeres en Lattakia y Sweida.
- Reconocimiento por parte de TEDWomen: Dos emprendedoras de la iniciativa fueron seleccionadas entre las 10 emprendedoras más activas que trabajan con mujeres refugiadas o desplazadas internamente en las comunidades más remotas del mundo en el evento TEDwomen Global Showcase de 2017 en Nueva Orleans, Luisiana.
- Nuevos canales de negocio en los países desarrollados: Desde julio de 2017, los productos I Love Syria se venden en un conocido centro comercial de Tokio. Desde finales de 2016 se encuentra en funcionamiento una sala de exposición temporal en Ginebra.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La fabricación de productos de alta calidad que atraen a los mercados internacionales.
- Alianzas con organizaciones internacionales, que han ayudado a construir la marca ("Trabajando con la ONU, la marca se ha convertido en un ejemplo de un negocio de comercio electrónico exitoso en una zona de conflicto") y han proporcionado el apoyo técnico necesario para superar las dificultades de operar en una zona de conflicto.

- Exposición positiva en los medios de comunicación internacionales, lo que ha mejorado la visibilidad y las ventas de la empresa.

Principales desafíos:

- Condiciones de trabajo difíciles, como apagones (o falta de suministro eléctrico) y acceso inestable a Internet. Se perdieron piezas de información irremplazables cuando un cohete impactó la computadora del contador de la iniciativa y el espacio de trabajo de la iniciativa para el diseño de prototipos.
- Estas condiciones de trabajo tenían implicaciones para los tipos de productos que los participantes podían fabricar. Las artesanas viven principalmente en refugios, tienen recursos muy limitados y trabajan en condiciones difíciles. Este fue un factor importante a considerar en el proceso de diseño del producto: las organizaciones implementadoras tuvieron que encontrar formas de crear productos que se pudieran fabricar incluso con los recursos más limitados, como con la falta de electricidad.
- Sanciones económicas y cuestiones logísticas: El transporte de mercancías hacia y desde la República Árabe Siria es caro y difícil de organizar. Las operaciones más difíciles son la importación de insumos, la exportación de productos finales, la realización y recepción de pagos internacionales y la retirada de efectivo para pagar a los artesanos. Todos los negocios y transacciones necesitan pasar por Beirut, lo que requiere contratar a un conductor con un vehículo. Las sanciones internacionales también afectan a las herramientas digitales, lo cual restringe las ventas en línea de la iniciativa (por ejemplo, PayPal) y las actividades de mercado a través de plataformas de redes sociales (LinkedIn, Etsy y Facebook).
- Las normas sociales que inhiben la independencia de las mujeres y hacen que la juventud artesana a menudo reciba poco apoyo de sus familias para seguir participando en la iniciativa. El programa sufre el estigma de que las mujeres son menos capaces de ser emprendedoras.

3.2 Capacidad de reproducción

Reproducir un proyecto dentro de una zona de conflicto es un desafío, especialmente para aquellos a cargo de la implementación de naturaleza individual y a pequeña escala, y que se encuentran fuera de las instituciones más establecidas. Sin embargo, hay demanda para la reproducción de la iniciativa I Love Syria. Tras la publicación de un artículo en una revista árabe, The Al Ghad, en el verano de 2017, la iniciativa recibió muchos mensajes de mujeres de toda la República Árabe Siria (por ejemplo, en Aleppo, Homs y Tartous), así como de Grecia, Iraq, Jordania, Líbano y Turquía, que solicitaron una iniciativa similar en su comunidad. Si se obtiene suficiente apoyo de los donantes, el CCI podría ayudar a reproducir la iniciativa en Iraq y Líbano.

Para que una iniciativa de este tipo pueda reproducirse, uno de los requisitos previos más importantes es el acceso a las materias primas. En las zonas de conflicto, la confiscación de materiales en los puestos de control puede plantear problemas. Una recomendación es llegar a un arreglo, como un permiso especial, que permita el transporte de los materiales utilizados para las actividades de producción.

La sostenibilidad de proyectos similares depende de que se asegure un flujo estable o a largo plazo de órdenes de compra. Para ampliar las operaciones de la iniciativa (es decir, para capacitar a más mujeres sin reducir sus ingresos), será necesario conseguir contratos con los principales minoristas internacionales.

Por último, las sanciones internacionales siguen siendo el obstáculo más difícil de superar. Las sanciones internacionales significan que incluso un sitio web bien diseñado no generará ventas. Por lo tanto, para llevar a cabo un proyecto similar en otros lugares de la República Árabe Siria, es imprescindible obtener una licencia de la OFAC (Oficina de Control de Activos Extranjeros de los Estados Unidos). Esta licencia permite a las entidades con sede en Siria comerciar con proveedores y clientes extranjeros y ampliar sus opciones de venta en línea, utilizando PayPal y otros sistemas de pago, incluidas las transferencias de dinero a la República Árabe Siria.

Caso de Estudio Nro. 15 – IMECE, Turquía

Success story



Fuente: Habitat.

1. Información básica

1.1. Iniciativa Programa de medios de vida dirigido a empoderamiento de jóvenes, construcción de habilidades vocacionales y empresariales y creación de empresas

1.2 País y localidad Turquía

1.3 Fecha de implementación 1 de setiembre de 2016–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) Habitat, una ONG turca con 20 años de experiencia en empoderamiento comunitario y trabajo con grupos desfavorecidos

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

La iniciativa tiene por objeto apoyar a la comunidad de personas refugiadas, así como a las poblaciones locales desatendidas de toda Turquía, de una manera inclusiva en la creación de empresas, la creación de empleo y la participación en la fuerza laboral.

En particular, la iniciativa busca potenciar económicamente a los refugiados sirios en Turquía, reduciendo su dependencia de la ayuda mediante la prestación de servicios adecuados de capacitación sobre emprendimiento y desarrollo de habilidades, apoyo financiero y de conocimientos, oportunidades de integración social y networking, y asistencia técnica permanente.

2.2 Grupos destinatarios

La iniciativa está dirigida a la comunidad de refugiados y a las poblaciones locales desatendidas, con especial atención a los más de 4000 refugiados sirios que viven en diversos campamentos en 14 ciudades de Turquía.

La iniciativa se lleva a cabo en colaboración con municipios locales, empresas y otras ONG. Estos socios de implementación contribuyen a alcanzar a los grupos destinatarios. Habitat también realiza trabajo de difusión a través de los medios de comunicación turcos y redes sociales (Facebook) para promover el proyecto y atraer la atención de los grupos destinatarios.

2.3 Enfoques y actividades

La iniciativa ayuda a las personas refugiadas vulnerables a recuperar la confianza en sus capacidades, a aprender nuevas habilidades y a ganarse la vida de manera digna. La implementación se centra en el logro de múltiples objetivos:

- Reducir la vulnerabilidad, la inseguridad y la exposición a la explotación de los refugiados sirios aumentando su autosuficiencia.
- Desarrollar las habilidades empresariales de los refugiados sirios e iniciar su proceso de creación de empresas.
- Apoyar una cultura de cohesión y respeto mutuo entre las comunidades de acogida y de refugiados a través de actividades y relaciones comerciales.
- Garantizar la sostenibilidad del programa para las personas refugiadas y las poblaciones de acogida en Turquía, y crear una base para su reproducción en futuras localidades.

La iniciativa comprende cuatro actividades principales interrelacionadas:

1. Programa de Construcción de Habilidades Vocacionales
2. Programa de Apoyo al Emprendimiento

Mohammad Kawsara es un refugiado sirio. Como desarrollador de software, se enfrentó a algunas dificultades en el mercado laboral turco cuando llegó al país, aunque también fue testigo de una creciente demanda de desarrolladores altamente calificados. En la comunidad de personas refugiadas, había una falta de correspondencia de habilidades, ya que notó a buenos desarrolladores trabajando en trabajos que requerían habilidades menores. Con el apoyo de la Iniciativa IMECE, Mohammad ha desarrollado una plataforma de empleo basada en internet llamada Ejad Job que conecta a empresas y organizaciones turcas con sirios y otros refugiados, especialmente desarrolladores calificados que pueden trabajar con interfaces en árabe, turco e inglés.

"He incrementado mi conocimiento de los negocios en las sesiones de capacitación sobre emprendimiento del IMECE. Después de la capacitación, había ajustado mi camino y ampliado mi visión. Lo que fue realmente grandioso fue la subvención financiera. Necesitaba esta pequeña cantidad de dinero para constituir y empezar mi negocio", dice Mohammad.

3. Programa de Apoyo al Empleo

4. Programa de Empoderamiento de la Juventud

La actividad 2 trata específicamente del apoyo al emprendimiento. En cooperación con el ACNUR, Habitat elabora un programa de creación de empresas, construcción de capacidades y emprendimiento para la comunidad de refugiados sirios. El programa proporciona recursos clave a los participantes destinatarios, equipándolos con herramientas importantes y competencias esenciales para iniciar un negocio en Turquía. También ofrece subvenciones financieras, que son esenciales para la creación y expansión de empresas. Las otras tres actividades están estrechamente relacionadas con el apoyo al emprendimiento. Por ejemplo, ofrecen asesoramiento sobre cuestiones como la solicitud de permisos de trabajo, que son muy importantes para el desarrollo empresarial de las personas refugiadas en Turquía. La capacitación sobre emprendimiento es una de las partes principales de la iniciativa. Los capacitadores son de Habitat y sus socios, que son principalmente organizaciones de apoyo al emprendimiento. Habitat organiza talleres de capacitación de capacitadores para garantizar la calidad de la capacitación.

El objetivo de la capacitación es ayudar a los participantes a adquirir las habilidades necesarias en las cuatro etapas del emprendimiento empresarial: orientación, generación de ideas, creación de empresas y crecimiento del mercado. Tiene una duración de 10 semanas y se ofrece de forma gratuita. Cada sesión tiene alrededor de 40 participantes. Los contenidos de la capacitación incluyen tres temas principales:

1. Ecosistema de creación de empresas y oportunidades de emprendimiento
2. Desarrollo de nuevas ideas de negocio
3. Preparación del plan de negocio, plan de mercadeo, plan financiero y estrategia de precios

2.4 Marco institucional

La agencia líder en la implementación del proyecto es Habitat. El ACNUR proporciona financiamiento, supervisión y apoyo para la implementación. En cuanto a la capacitación sobre emprendimiento, Habitat se encarga de la difusión, la selección de los participantes, la organización de las sesiones de capacitación y la supervisión de los procesos de certificación. También es responsable de conectar a los alumnos con el ecosistema de emprendimiento de Turquía. En lo que respecta al otorgamiento de subvenciones, Habitat se encarga de las actividades de difusión, la selección de los beneficiarios y la gestión y supervisión de las subvenciones, que se otorgan con cargo a la cuenta del ACNUR.

Habitat adopta un enfoque de múltiples alianzas con una serie de partes interesadas locales, tales como municipalidades, empresas y otras ONG, para la implementación del proyecto. El establecimiento de alianzas es uno de los principios esenciales de la iniciativa.

Habitat convoca a las partes interesadas internas y externas para identificar oportunidades de apoyo a los medios de vida y desarrollar conjuntamente un plan estratégico; asegura la implementación, supervisión y evaluación del plan estratégico; y aprovecha las fortalezas de los diferentes socios y partes interesadas, incluidos los socios de desarrollo, las instituciones del sector privado y los representantes de la comunidad.

2.5 Modalidades de financiamiento

El financiamiento es del ACNUR y se renueva anualmente. El monto del financiamiento para 2017 fue de USD 1.800.000 para un período de un año.

Los costos de las actividades de capacitación, incluidos los pagos y los gastos de viaje, alojamiento y alimentación de los capacitadores, así como las subvenciones concedidas a los beneficiarios seleccionados, están cubiertos por el financiamiento del ACNUR.

2.6 Impacto y resultados

- A finales de 2017, el número total de participantes alcanzará los 5000, con 100 becas subvenciones ofrecidas y 80 nuevas empresas creadas.
- Los participantes se han beneficiado del desarrollo de su actitud emprendedora, su motivación y sus habilidades y de la mejora de su integración económica en el país de acogida.
- La iniciativa ha permitido a los emprendedores refugiados iniciar y mantener sus propias empresas y crear puestos de trabajo y, por lo tanto, contribuir positivamente a sus comunidades locales.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Las fuertes conexiones de Habitat en el ecosistema de emprendimiento turco
- Una misión clara para crear empresas sirias y turcas cofinanciadas vinculando a los refugiados sirios con el ecosistema de emprendimiento turco.
- Apoyo de las políticas y estrategias de desarrollo de los gobiernos nacionales.

Principales desafíos:

- Las barreras lingüísticas al comienzo del proyecto, que se han superado brindando capacitación tanto en árabe como en turco,
- La necesidad de renovar el proyecto anualmente, y
- Procesos burocráticos y costos relacionados.

Según el entrevistado, el programa es más rentable que los proyectos humanitarios tradicionales que no promueven la autosuficiencia entre los beneficiarios.

3.2 Capacidad de reproducción

La sostenibilidad y reproducción del programa representa uno de las cuatro metas principales del programa, establecida en la fase de diseño de la iniciativa. Se espera que la iniciativa tenga un alto potencial de reproducción en más ciudades de Turquía y otros países, y que Habitat desarrolle un modelo con capacidad de reproducción para finales de 2018, siguiendo un proceso de aprendizaje y mejora continuos.

Caso de Estudio Nro. 16 – IOM Livelihoods Assistance Programme, Turquía

Historia de éxito



Wahda, de 50 años de edad, recibió un kit de herramientas de sastrería. Desde la muerte de su marido hace 10 años, ha sido el único sostén de sus cinco hijos y ha trabajado como sastre profesional en la República Árabe Siria.

"Durante los últimos meses, he estado trabajando en un taller de costura aquí en Turquía, pero los ingresos apenas alcanzaban para el alquiler, y mucho menos para la comida de todos nosotros", dice Wahda. "Ahora tengo mi propia máquina de coser y todo lo que necesito para trabajar desde casa. En el mismo tiempo, puedo ganar cuatro veces más de lo que ganaba antes".

1. Información básica

1.1 Iniciativa

La OIM en Turquía tiene dos tipos generales de actividades que abordan la crisis de los refugiados sirios. El primero es la gestión de la migración (realizada en la República Árabe Siria). La segunda es la respuesta a las personas refugiadas (realizada en Turquía).

Los programas de respuesta a las personas refugiadas incluyen programas de vivienda, rehabilitación, alimentación, salud y educación, así como el programa de medios de vida. El programa de medios de vida también existe en otros países en los que opera la OIM, donde los tipos de actividades varían en función de las necesidades locales y de los recursos disponibles. En Turquía, el programa de medios de vida tiene tres actividades, dos de las cuales están directamente relacionadas con el emprendimiento:

1. Colocación laboral
2. Subvenciones en especie
3. Capacitación y subvenciones para emprendimiento

1.2 País y localidad Turquía, (lanzada en abril de 2016 en las provincias de Gaziantep, Sanliurfa y Hatay; actualmente tiene actividades en Estambul e Izmir)

1.3 Fecha de implementación 2016–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) OIM

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización internacional

2. Descripción

2.1 Objetivos

En virtud de un reglamento turco aprobado en 2016, a los refugiados sirios se les concede la condición de sirios bajo protección temporal en lugar de condición de refugiados o solicitantes de asilo. Esto permite a las personas registradas en la Dirección General de Gestión de la Migración acceder al mercado laboral formal y crear una empresa. Este cambio normativo estableció un entorno propicio en el que la OIM puede poner en marcha su programa de medios de vida, con el objetivo principal de apoyar los medios de

vida y fomentar la resiliencia de los sirios bajo protección temporal en Turquía.

2.2 Grupos destinatarios

Refugiados sirios en Turquía

2.3 Enfoques y actividades

Colocación laboral

En septiembre de 2016, la OIM puso en marcha un proyecto piloto de colocación laboral para que los sirios calificados (por ejemplo, contadores, ingenieros, técnicos) tengan acceso a oportunidades de empleo en Turquía. Hasta la fecha, ocho empresas turcas en el sudeste de Turquía se han comprometido a ocupar 57 puestos para candidatos sirios. Algunas empresas dudan a la hora de contratar a personas refugiadas debido a la incertidumbre sobre la duración de su estancia en Turquía. Para hacer frente a esta cuestión, la OIM estableció varios incentivos, entre los que figuran la asistencia de la OIM en el proceso de obtención de permisos de trabajo, el pago de los costos de los permisos de trabajo, y el 50% del salario y de los gastos de seguridad social del empleado durante un año. A cambio, la empresa se comprometió a cubrir el salario restante y a proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo para el empleado.

Subvenciones en especie, en apoyo del trabajo autónomo

El objetivo del proyecto de subvenciones en especie es proporcionar a los sirios las herramientas necesarias para poner en marcha una pequeña empresa utilizando sus conocimientos previos. Estas herramientas vienen en un kit de herramientas que se adapta a las necesidades de los nuevos propietarios de negocios seleccionados y contiene todo el equipo necesario para establecer una pequeña empresa, ya sea móvil, en casa o en una tienda. Un carpintero, por ejemplo, recibe un kit de herramientas que contiene equipo de carpintería que le permite prestar servicios con o sin taller. En 2017, la OIM se enfocó en 300 beneficiarios, con un presupuesto de unos USD 1500 por cada kit de herramientas. Para ser un beneficiario, se debe tener las habilidades relevantes y pruebas de experiencia; la experiencia puede ser probada ya sea demostrando

habilidad o proporcionando evidencia de un diploma o título en un área relacionada. La OIM emprendió el siguiente proceso. En primer lugar, llevó a cabo una evaluación del mercado. Esto significa identificar los servicios y las áreas que están desatendidas, como un esfuerzo tanto para llenar el vacío en los mercados locales como para evitar saturarlos. Como resultado de esta evaluación, el proyecto piloto se centró en las zonas suburbanas de las provincias de Sanliurfa, Gaziantep y Hatay como lugares ideales para los negocios. El segundo paso fue seleccionar a los empresarios potenciales. Esto se hizo a través de cuestionarios y entrevistas, especialmente en los campamentos de refugiados. Durante el proceso de selección, la OIM trabajó con posibles beneficiarios para elaborar un plan de actividades sencillo. Aquellos con el plan de negocios, las habilidades, la voluntad y la vulnerabilidad más viables se convirtieron en candidatos prioritarios. Para ayudar a los beneficiarios a mantener sus negocios, se proporciona atención "posventa". El personal de proyectos de la OIM se reúne periódicamente con los nuevos empresarios para supervisar y prestarles apoyo. La OIM también alienta a los empresarios a que reserven una parte de sus ingresos para la reparación y el mantenimiento, y a que mantengan un registro de sus ahorros y un plan de desarrollo empresarial.

Capacitación y subvenciones para emprendimiento

Como parte de esta corriente de actividades, la OIM se asocia con InnoCampus para ofrecer a la juventud empresaria (tanto refugiados como turcos) acceso a capacitación, financiación y redes. La OIM proporciona las subvenciones para un programa de refugiados dirigido por InnoCampus. Este programa tiene una serie de actividades, comenzando con un fin de semana de puesta en marcha en la provincia de Gaziantep, donde 20 refugiados y 20 empresarios turcos colaboraron en la elaboración de ideas empresariales. Los equipos presentaron sus ideas a un panel de jueces, y 10 de los 14 equipos fueron seleccionados para la siguiente etapa, el Programa Acelerador. En el programa Acelerador, 29 personas de los 10 equipos recibieron capacitación sobre emprendimiento, mejoraron sus planes de negocios y presentaron sus ideas a un grupo de socios e inversionistas. Los mejores equipos recibieron entonces subvenciones para poner en marcha sus negocios. Esta serie de actividades se extenderá a otras ciudades de Turquía, como Urla izmir, Sanliurfa y Hatay.

2.4 Marco institucional

La OIM es el principal organismo de implementación y trabaja con organizaciones locales en las actividades de trabajo preparatorio iniciales, como la distribución de cuestionarios y entrevistas durante la etapa de selección.

2.5 Modalidades de financiamiento

OIM y donantes de la OIM

2.6 Impacto y resultados

En el programa en especie, la OIM tenía por objeto distribuir 300 kits de herramientas en 2017. Alrededor del 80 % de los beneficiarios ha iniciado sus negocios. Para el 20% de los que aún no han comenzado, la dificultad más común que enfrentan es la de alquilar un lugar u obtener permisos. Los dos kits de herramientas más comúnmente distribuidos son para sastres y soldadores. La OIM descubrió que un beneficiario que es jefe de familia por lo general mantiene más que a su familia inmediata. Esto sugiere que los beneficiarios totales del programa podrían ir más allá de los 300 beneficiarios que reciben kits de herramientas. De hecho, la OIM estima que el programa de subvenciones en especie puede beneficiar a unos 1500 sirios. En comparación con otras corrientes de actividades dentro de medios de vida (es decir, la colocación laboral y la capacitación sobre emprendimiento), es en las subvenciones en especie donde se observa el mayor impacto, en términos de generación de ingresos.

Además, algunos empresarios pueden incluso crear puestos de trabajo, como es el caso, por ejemplo, de los albañiles de tejados y de los yeseros.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

La buena relación de trabajo con el gobierno ha permitido a la OIM ayudar a los beneficiarios a tramitar la obtención de un permiso. El éxito del proyecto también se basó en un minucioso proceso de selección de los beneficiarios y en la asistencia para la elaboración de sus planes de negocios.

Principales desafíos:

El desafío consistía en integrar estratégicamente a las personas refugiadas en la economía, evitando al mismo tiempo la saturación del mercado local. Se trata de un problema de peso, dado el volumen de afluencia de personas refugiadas en Turquía y el hecho de que se concentran en determinadas localidades. Como forma de superar este desafío, la OIM llevó a cabo un estudio de mercado antes de los procesos de selección y elaboración de planes de actividades, a fin de determinar dónde las personas refugiadas pueden llenar un vacío en la economía local en lugar de saturarlo.

3.2 Capacidad de reproducción

La condición previa más importante para una iniciativa similar sería la existencia de un reglamento de apoyo en el país de acogida, es decir, una legislación que permita a las personas refugiadas acceder a empleos formales y abrir un negocio. En segundo lugar, se necesita una cantidad considerable de recursos, tanto financieros como humanos, para aplicar los procesos y alcanzar la escala que ha alcanzado el programa de medios de vida. Por ejemplo, los procesos como las entrevistas, la mentoría sobre desarrollo comercial y las visitas periódicas del personal a los beneficiarios requieren una gran cantidad de recursos humanos. Además, para poder tener interacciones de calidad con las personas refugiadas —especialmente en países donde el acceso a los campamentos de refugiados es algo restringido— un organismo implementador necesita tener una buena relación de trabajo con los gobiernos locales.

Caso de Estudio Nro. 17 – Startup Refugees, Finlandia

Historia de éxito



Baghdad Barbers (BGD Barbers): un servicio de peluquería

Startup Refugees permitió a las personas refugiadas con habilidades de peluquería conocerse y colaborar como barberos de Bagdad. La empresa ofreció por primera vez su servicio en un concepto de tienda pop-up (es decir, sin ubicación permanente, se mueven y aparecen en eventos, festivales o en una serie de horarios y lugares programados). A través de la participación voluntaria en redes sociales y soluciones tecnológicas como la reserva de citas en línea y buenas conexiones con la red de start-up de Helsinki, el negocio ha ganado mucha visibilidad y ahora tiene una tienda permanente.

Fuente: BGD Barbers Facebook page

Prensa: <http://www.ibtimes.co.uk/meet-iraqi-refugees-shaking-start-scene-finland-1609645>
<https://finland.fi/business-innovation/startup-refugees-innovate-integrate-finland/>

1. Información básica

1. Iniciativa Una mezcla de incubadora y proveedor de servicios de búsqueda de oportunidades de empleo

1.2 País y localidad Finlandia (con sede en Helsinki, pero también opera en otras 10 ciudades, con planes de expansión a 4 nuevas ciudades)

1.3 Fecha de implementación Iniciado en 0015, oficialmente una ONG operativa en 2016

1.4 Organización(es) que implementa(n) Startup Refugees

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

Comenzó como una iniciativa comunitaria iniciada por una compañía de medios de comunicación que atrajo a voluntarios y profesionales que hacían trabajo pro bono (por ejemplo, desarrolladores web, abogados). Pero después de ganar terreno en el país, se convirtieron en una ONG.

2. Descripción

2.1 Objetivos

En 2015, al igual que otros países europeos, Finlandia recibió una afluencia de personas refugiadas. Debido a la falta de iniciativas de integración, esta afluencia creó cierto descontento a nivel nacional. Por un lado, las personas refugiadas han tenido que esperar mucho tiempo en los centros de recepción (muchas de ellas que llegaron en 2015 todavía no han recibido la condición de asilo o un permiso de residencia), y este largo tiempo de espera representa una pérdida de productividad tanto para las personas refugiadas como para el país de acogida.

Startup Refugees está trabajando para integrar a las personas refugiadas en la sociedad finlandesa a través del emprendimiento. Descubrieron que un número significativo de las personas refugiadas en los centros de recepción finlandeses están interesados en el emprendimiento, por lo que están trabajando para ayudar a estas personas refugiadas a convertirse en emprendedores. A lo largo de todo el proceso, también crean plataformas que permiten la interacción entre los ciudadanos finlandeses y las personas refugiadas.

El apoyo que ofrecen incluye la incubación de empresas (ayudando a las personas refugiadas que tienen aspiraciones empresariales a elaborar un modelo empresarial, conectándolos con los inversionistas, ayudándoles a cumplir con el reglamento finlandés), y proporcionando a las personas refugiadas el capital social necesario para iniciar un negocio en un nuevo país, como programas de mentoría y networking con empresas nacionales.

2.2 Grupos destinatarios

Refugiados en Finlandia con aspiraciones empresariales y aquellos que desean añadir una habilidad profesional, o que buscan trabajo.

2.3 Enfoques y actividades

Startup Refugees visita los centros de refugiados para recopilar datos sobre las habilidades profesionales, metas y el potencial emprendedor de las personas refugiadas. Estos datos se utilizan para conectar a personas refugiadas con emprendedores y negocios locales a fin de facilitar la creación de empresas y crear puestos de trabajo y nuevas empresas. La mayor parte de los recursos de la organización se han destinado a la recopilación de estos datos. La siguiente etapa del proyecto es utilizar estos datos para construir un portal web, llamado "Match Made in Start-up", a través del cual personas refugiadas pueden ser conectados con inversionistas o empleadores finlandeses. Además, el portal será también una plataforma a través de la cual los ciudadanos finlandeses podrán interactuar con personas refugiadas de diversas maneras, por ejemplo en actos culturales y talleres.

Otra fuente de actividad es la reciente alianza con la ciudad de Helsinki, que está buscando mejores formas de relacionarse con posibles emprendedores. Diez emprendedores de Startup Refugees se unieron al programa y recibirán asistencia para iniciar sus negocios. Esta asistencia incluirá el diseño de un plan de negocios, la tramitación de permisos y papeleo, reuniones con inversionistas y capacitación para presentar sus planes de negocios.

2.4 Marco institucional

Startup Refugees es ahora una ONG que recibe fondos de varios donantes y subvenciones. Para el apoyo del personal, ha contado con voluntarios y trabajo pro bono en sus actividades. Por ejemplo, el actual sitio web de Startup Refugees fue desarrollado mediante esfuerzos pro bono por una empresa de servicios de TI, y la misma empresa les está ayudando a desarrollar el proyecto "Match Made in Start-up".

2.5 Modalidades de financiamiento

Múltiples donantes

2.6 Impacto y resultados

En el período comprendido entre 2016 y 2017, Startup Refugees describió las habilidades y metas profesionales de 1800 personas refugiadas recién llegadas a 11 ciudades, ofreció 125 puestos de trabajo, 42 pasantías, 70 talleres empresariales para 589 participantes, 379 cursos y oportunidades de educación, 16 eventos de networking con profesiones específicas para 151 participantes y apoyó a 35 empresas de recién llegados.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Gran publicidad inicial, que ha dado impulso y ha ayudado a atraer la participación de socios privados y comunidades en el programa.
- Una excelente red de profesionales y emprendedores locales, universidades, empresas del sector privado y gobiernos municipales, que ha creado un entorno ideal para apoyar el crecimiento de nuevos emprendedores, lo que es especialmente importante para las personas refugiadas, quienes de otro modo tendrían grandes dificultades para establecer contactos en un nuevo país.
- Un equipo de voluntarios comprometidos, que ha ayudado mucho en la recolección de datos durante trabajo preparatorio en los centros de recepción.
- Una plataforma digital bien construida que podrá conectar a las personas refugiadas con empresas e inversionistas locales.

Principales desafíos:

- Condición legal: Sin certeza en cuanto a la duración de la estancia (sin que se les conceda la condición de asilo o se les apruebe un permiso de residencia), es difícil para las personas refugiadas imaginar un plan de negocios, y mucho menos comprometerse con uno. En muchos casos, las personas refugiadas que antes estaban interesadas en iniciar un negocio han tenido que concentrarse en asegurarse un empleo remunerado.
- Desafíos logísticos: Encontrar voluntarios para el trabajo preparatorio fue bastante fácil para Startup Refugees, debido a la publicidad y la atención que recibieron cuando se iniciaron. Pero les faltan traductores. En los centros de refugiados, la comunicación puede ser difícil, ya que es difícil encontrar traductores que hablen árabe, pashtún o dialectos muy específicos en un país relativamente pequeño como Finlandia. En la actualidad, el portal web permite a los voluntarios ofrecer sus habilidades para ayudar a la iniciativa, lo que puede facilitar la búsqueda de traductores.

3.2 Capacidad de reproducción

Startup Refugees ha ampliado sus operaciones a 11 ciudades y está buscando expandirse en otras 4. Teniendo en cuenta que solo ha estado plenamente operativo durante un año, esto representa una expansión significativa.

Dada su dependencia de los voluntarios, las alianzas bien establecidas con el sector privado y las capacidades en materia de tecnología de la información, esta iniciativa es más adecuada para su reproducción en los países desarrollados con buenas capacidades en cuanto a tecnología de la información. Una de las lecciones más importantes que se desprenden de esta iniciativa, además de la importancia de contar con una sólida red de voluntarios y profesionales dispuestos a realizar un trabajo pro bono, es que el portal "Match Made in Start-up" representa una potencial fuente de ingresos que ayudaría a Startup Refugees a ser menos dependiente de las donaciones.

Caso de Estudio Nro. 18 – The Human Safety Network, Francia

Historia de éxito



Durante los primeros cuatro meses, el programa ofreció capacitación a más de 100 participantes para fortalecer sus habilidades para abrir su negocio o para encontrar trabajo en sus comunidades anfitrionas. La iniciativa está empoderando a las personas refugiadas para que alcancen sus sueños y contribuyan de forma social y económica a la sociedad. Once participantes ya han iniciado sus negocios y creado nuevos puestos de trabajo en París.

1. Información básica

1.1 Iniciativa The Human Safety Network – Refugee Start-Ups Project

1.2 País y localidad Francia

1.3 Fecha de implementación 2017–2020

1.4 Organización(es) que implementa(n) SPARK como organización líder, en cooperación con ONG locales, incluyendo PLACE, SINGA (Francia) y Social Impact (Alemania)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

The Human Safety Net for Refugee Start-Ups (THSN) es un proyecto dedicado a dar a las personas refugiadas las habilidades y los recursos para establecer sus propios negocios y crear puestos de trabajo. La meta del programa es aumentar el número de empresas start-up entre esta población y reducir el número de empresas fallidas mediante la prestación de servicios de apoyo. Los programas del THSN asesoran, protegen y apoyan los negocios de las personas refugiadas, para que estas puedan llegar a ser autosuficientes y contribuir a las comunidades en las que viven.

2.2 Grupos destinatarios

La iniciativa está dirigida a las personas refugiadas que viven en París, Francia. En Alemania se llevan a cabo actividades paralelas y está prevista una mayor expansión en otros países. Más concretamente, el programa se dirige a las personas refugiadas con potencial emprendedor que desean crear una empresa y a las personas refugiadas que desean reforzar sus habilidades para encontrar un empleo en la comunidad de acogida.

2.3 Enfoques y actividades

El programa tiene una duración de seis a ocho meses e incluye cuatro fases:

Fase 1: Campaña de divulgación

Se organizan eventos para promover el programa de emprendimiento, involucrar al grupo destinatario, llegar a los participantes potenciales y servir como mecanismo de selección para la fase 2.

Fase 2: Orientación al emprendimiento y a la creación de ideas de negocio

En esta fase se imparte capacitación general sobre emprendimiento. Los participantes aprenden sobre el entorno empresarial local, participan en simulaciones empresariales y generan ideas empresariales. Esta fase también ofrece sesiones dedicadas para que los participantes perfeccionen sus ideas de negocio con la ayuda de emprendedores experimentados. Además, sirve como herramienta de selección para la fase 3.

Fase 3: Capacitación avanzada en materia de emprendimiento y planes de negocios

Esta fase ofrece una capacitación intensiva a aquellos que tuvieron el mejor desempeño en la fase anterior para desarrollar un plan de negocio completo, respaldado por estudios de mercado y modelos financieros. Los participantes pueden aprender habilidades legales y financieras básicas para dirigir una pequeña empresa. Enfatizando el aprendizaje a través de la práctica, ofrece capacitación centrada en la práctica, así como sesiones en las que los participantes tienen la oportunidad de refinar y probar sus planes de negocios. Durante esta fase, los participantes reciben apoyo individual para finalizar su plan de negocios y prepararse para la finalización del plan de negocios, que sirve como herramienta de selección para la fase 4.

Fase 4: Despegue

Esta fase ofrece apoyo profesional y financiero a los participantes seleccionados para que puedan poner en marcha sus negocios en el plazo de un año. Las empresas start-up seleccionadas reciben la asistencia necesaria para garantizar una mayor tasa de supervivencia. Esta fase ofrece tres elementos de apoyo:

- Orientación y mentoría individual para apoyar a los participantes en la implementación de sus planes de negocios.
- Acceso a préstamos de un banco local o de instituciones microfinancieras para cubrir los costos iniciales.
- Espacios de cotrabajo con los recursos necesarios para construir un negocio

2.4 Marco institucional

Este proyecto está financiado por Generali, liderado por SPARK e implementado por SINGA, Social Impact y PLACE. The Human Safety Net for Refugee Start-Ups inició sus actividades en París en 2017.

2.5 Modalidades de financiamiento

Generali brinda financiamiento de aproximadamente 647.000 euros.

2.6 Impacto y resultados

Todavía no se ha realizado una evaluación de este programa y aún es demasiado pronto para evaluar los impactos finales. Al proporcionar el apoyo educativo, técnico y financiero necesario para las personas refugiadas, el programa se propone alcanzar los siguientes resultados en cuatro países para 2020:

- 3500 refugiados capacitados
- 1500 planes de negocios desarrollados
- 2000 puestos de trabajo creados
- 500 empresas start-up establecidas

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

En cooperación con socios locales, SPARK ofrece infraestructura para la implementación directa del programa, incluyendo instalaciones de capacitación e incubación.

Principales desafíos:

Las personas refugiadas en París tienen muchos desafíos que superar antes de comenzar una nueva vida en el país. El THSN ofrece talleres educativos personalizados, cursos de capacitación técnica y apoyo financiero para estas personas. Se centra especialmente en las personas refugiadas recién llegadas que tienen un alto potencial empresarial y buenas posibilidades de obtener asilo o protección subsidiaria.

3.2 Capacidad de reproducción

El programa THSN está diseñado para ser reproducido en múltiples países europeos. El programa considera la diversidad cultural de los participantes y ha sido diseñado para asegurar que las intervenciones puedan ser implementadas efectivamente en diferentes países. El THSN trabaja con el apoyo de socios locales, que contextualizan el programa en el entorno empresarial local.

Caso de Estudio Nro. 19 – JUMPP, Alemania

Historia de éxito



Participante en el Proyecto para Personas Migrantes 2016

Gerlee Tsegmid-Rösch, de Mongolia, dice: "Soy una nómada moderna: viví en Berlín durante muchos años, también en Nueva York y en París. Ahora me he instalado en Bad Homburg. Mi visión es crear una conexión entre mi hogar original y el nuevo. Con este fin, fundé mi Agencia para el Arte y la Cultura de Mongolia. Represento a artistas seleccionados y organizo eventos culturales que muestran a Mongolia lejos de los clichés de los conquistadores salvajes de Genghis Khan. Para poder tener una idea a través de nuestros propios ojos, sin caballos, sin arco y flecha, sino con música, danza, canto y artesanía artística", dice. A través del proyecto JUMPP se sintió apoyada y obtuvo ideas e inspiración. La experiencia de su mentor le ha ayudado a tomar decisiones y establecer el curso correcto para el éxito de su negocio. Ya ha lanzado su tienda online (<https://www.mongolian-step.com>) y está planeando sus próximas acciones. En octubre de 2017 organizó dos exitosos conciertos en Berlín y Munich, "Classic meets Steppe" (<https://www.mongolian-step.com/kulturprojekt>).



Participante en el Proyecto para Personas Migrantes 2017

Roza Alhaj, de 28 años, llegó a Alemania desde la República Árabe Siria hace tres años con su marido a través de las Naciones Unidas. Habla muy bien el alemán (nivel B2) y pronto hará su examen. Después de su graduación tuvo varios trabajos en los campos de catering, servicio al cliente, servicio y mercadeo. Anteriormente fue gerente de un restaurante en el Líbano. Tuvo la oportunidad de construir su experiencia en la industria en el restaurante de su familia en Damasco y ahora proporciona servicios de catering y dirige un restaurante con cocina siria en combinación con influencias internacionales. "Cocinar es mi pasión. Aquí puedo transportar un pedazo de casa. Pero también para hacer que esta deliciosa y diversa cocina sea accesible a los demás. Además, utilizo el cambio de paradigma hacia nuevos patrones de alimentación. Hoy en día, las habilidades alimentarias se están desarrollando; la conciencia de la alimentación se está convirtiendo en el nuevo símbolo de estatus. Esto me anima a que mi idea de negocio tenga perspectivas de éxito", dijo. Su marido la apoya mucho en este proyecto. Puesto que conoce los desafíos, ella quiere apoyar a las mujeres sirias. Ella ya lo hace en su comunidad, dando consejos y sugerencias, y proporcionando motivación.

Fuentes: <https://www.frauenmittfluechترفahrunggruenden.de>
<http://www.jumpp.de>
<https://www.migrantinnengruenden.de/>

1. Información básica

1. Iniciativa Capacitación vocacional y empresarial para personas refugiadas.

Alemania ocupa el segundo lugar, después de los Estados Unidos, entre los países de acogida con el mayor número de personas migrantes internacionales. Tiene una población nacida en el extranjero de unos 11 millones de personas, lo que representa alrededor del 13% de su población. La integración satisfactoria de estas personas migrantes y personas refugiadas representa un desafío y requiere programas integrales e innovadores.

Existen muchas organizaciones e iniciativas que promueven la integración de las personas migrantes. The Bertelsmann Stiftung identifica unos 20 programas a nivel nacional para promover el emprendimiento entre las personas migrantes. Con unos 200-400 participantes al año, los programas son numerosos, especialmente en la antigua Alemania Occidental. La mayoría de los programas a nivel federal y estatal que promueven el emprendimiento entre las personas migrantes se centran en la información, el asesoramiento y el networking. Si bien algunos programas apoyan el acceso al capital, estos están destinados a grupos beneficiarios generales y no se centran exclusivamente en las personas migrantes.

La iniciativa consta de dos proyectos:

1. el Proyecto para Personas Migrantes: mujeres migrantes que inician su propio negocio ("Migrantinnen gründen")

2. el Proyecto para Personas Refugiadas: mujeres refugiadas que inician su propio negocio ("Frauen mit Fluechترفahrung gründen").

Juntos, los proyectos tienen por objeto promover la integración social y económica y la igualdad de oportunidades de las mujeres migrantes y refugiadas. Con estos objetivos, los proyectos trabajan para activar y apoyar el potencial emprendedor de las mujeres migrantes y refugiadas, y para hacer que estas mujeres sean visibles como emprendedoras exitosas en la vida pública.

Después de la exitosa finalización del Proyecto para Personas Migrantes en 2016, el Proyecto para Personas Refugiadas fue lanzado en 2017 como un proyecto piloto para desarrollar nuevas ideas y modelos con el fin de activar el potencial emprendedor de las mujeres refugiadas. El Proyecto para Personas Refugiadas se basó en un estudio que reveló que el 38% de las personas refugiadas en Alemania quieren estudiar o trabajar: ese es su principal objetivo en cinco años. Otros objetivos declarados son la integración exitosa (para el 25%) y la estabilidad (para el 14%).

La organización que implementa, JUMPP, dice que el Proyecto para Personas Refugiadas es actualmente el único proyecto en Alemania dirigido específicamente a las mujeres refugiadas que quieren iniciar su propio negocio.

Con el fin de promover la igualdad de género y la igualdad de oportunidades, así como la integración económica y social de las personas refugiadas, el Proyecto para Personas Refugiadas toma en cuenta las diferencias culturales relacionadas con las normas familiares y laborales, y trabaja para desarrollar modelos de conducta. Uno de los objetivos del proyecto es identificar los obstáculos estructurales a los que se enfrenta el grupo destinatario y elaborar recomendaciones, por ejemplo, sobre el financiamiento de las empresas y la cooperación entre las autoridades y otras partes interesadas.

1.2 País y localidad Alemania, área de Rin-Meno

1.3 Fecha de implementación El Proyecto para Personas Migrantes fue implementado en 2015-2016. El Proyecto para Personas Refugiadas se desarrollará en tres fases, una por año. En 2017, la organización implementadora dio a conocer sobre el proyecto y trabajó con mujeres refugiadas para activar su potencial emprendedor. En 2018 comenzó la mentoría. Los participantes desarrollarán sus ideas de negocio y las pondrán en práctica en 2019. Los mentores apoyan el proceso durante dos años. Está previsto que el proyecto finalice con un acto de clausura a finales de 2019.

1.4 Organización(es) que implementa(n) JUMPP Frauenbetriebe e.V. de Fráncfort del Meno está implementando el proyecto en nombre del Ministerio Federal de Familia, Tercera Edad, Mujeres y Juventud (BMFSFJ). JUMPP ha estado ayudando a las mujeres a iniciar su propio negocio por más de 30 años. Promueve el trabajo autónomo a través de asesoramiento individual, eventos y apoyo al networking.

Desde 1984, JUMPP ha apoyado a aproximadamente 14,000 beneficiarias en el inicio y la operación de sus negocios. Más del 50% de ellas son mujeres con antecedentes de migración.

En 2016, JUMPP recibió el certificado "Carta de la Diversidad" por su compromiso con la diversidad y el apoyo a las mujeres con antecedentes de migración. Este premio es una iniciativa corporativa para promover la diversidad en empresas e instituciones, bajo el patrocinio de la canciller alemana.

Objetivos generales del JUMPP:

- Integración social y económica
- Igualdad de oportunidades para las mujeres en la economía
- Participación en la vida laboral a través de la creación de empresas
- Sensibilización del público

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Asociación sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

Los objetivos del proyecto son:

- Activar y promover el potencial emprendedor de las personas migrantes y refugiadas.
- Brindar preparación para que creen sus propias empresas
- Hacer que las mujeres emprendedoras con antecedentes de migración o de refugiadas sean visibles al público como modelos a seguir.
- Crear conciencia en las partes interesadas sobre el potencial y los intereses de las emprendedoras migrantes y refugiadas.

Específicamente, el Proyecto para Personas Refugiadas tiene como objetivo apoyar a 20 parejas de alumnos y mentores exitosas.

2.2 Grupos destinatarios

El Proyecto para Personas Migrantes se dirigió a mujeres con antecedentes de migración que tienen una buena idea para un start-up y que quieren hacer realidad su sueño de ser propietarias de un negocio, preferiblemente de Fráncfort del Meno o del distrito de Groß-Gerau.

El Proyecto para Personas Refugiadas está dirigido a personas refugiadas de la zona del Rin-Meno que desean utilizar su potencial emprendedor como una oportunidad para la integración social. Lo ideal es que los alumnos estén abiertos a nuevas ideas y apoyo externo, sean proactivos, se expresen, estén dispuestos a ocuparse de su propia situación y a asumir la responsabilidad de dar nuevos pasos, y deseen conciliar su independencia con las necesidades de su familia.

2.3 Enfoques y actividades

Proyecto para Personas Migrantes

El programa de apoyo consta de los siguientes módulos:

- Mentoría
- Talleres
- Asesoramiento individual
- Equipos de Éxito
- Eventos/networking

La mentoría es el componente principal del programa. Un mentor acompaña a una alumna en su camino hacia el trabajo autónomo durante un período de nueve meses. Los mentores son emprendedores que están preparados para apoyar a una alumna durante nueve meses de forma voluntaria y que se han establecido con éxito en el mercado durante al menos cinco años. Durante el período del proyecto, las alumnas reciben una membresía gratuita en el UFO –Unternehmerinnenforum RheinMain– la red Jumpp para el emprendimiento femenino.

Los temas de los talleres incluyen la discriminación en el mercado laboral, los planes de negocios, el mercadeo, las finanzas, las redes sociales y el networking. Durante las 20 horas de asesoramiento individual, las alumnas pueden elegir entre una amplia gama de temas, como el desarrollo personal, el mercadeo, las finanzas, el networking y la planificación empresarial.

El método de Equipos de Éxito proviene de los Estados Unidos. Un Equipo de Éxito está formado por unas cuatro alumnas que se ayudan mutuamente para seguir adelante y apoyar su deseo de iniciar su propio negocio. El equipo se reúne regularmente, ayuda a averiguar qué quieren las miembros del equipo y diseña un plan de acción para lograrlo. Esto ayuda a las alumnas a desarrollar sus "habilidades interpersonales", a actuar de forma orientada a los problemas y las soluciones, a comunicarse y a ampliar sus horizontes. Es un esfuerzo continuo y sostenido durante un período de tiempo que ayuda a las alumnas a superar los obstáculos y, finalmente, a alcanzar sus sueños.

Se organizaron cinco eventos: un arranque, un evento intermedio, una graduación, un simposio y una sesión final. Los eventos no son solo una herramienta de mercadeo, sino que también promueven el conocerse mutuamente, las competencias interculturales y comunicativas, el intercambio y el networking a diferentes niveles. Estos eventos proporcionan acceso a los mercados internacionales, regionales y locales; mejoran la visibilidad de las mujeres migrantes; fomentan y fortalecen la confianza en sí mismas; apoyan el proceso de creación de empresas; y crean conciencia sobre las preocupaciones de las alumnas.

Proyecto para Personas Refugiadas

El Proyecto para Personas Refugiadas se está llevando a cabo en tres fases:

2017 – Fase 1: Orientación y Activación: En primer lugar, es importante hacer que las mujeres refugiadas estén conscientes de su propio potencial emprendedor. El acceso a las alumnas se realiza a través de varios canales: a través de instituciones, socios de la red, acercamiento directo y recomenda-

ciones. Una vez que las partes interesadas han manifestado su interés, se lleva a cabo una evaluación de la competencia. Aquí se utilizan varios instrumentos: consultoría, orientación, cotrabajo, equipos de apoyo. Paralelamente, comienza la búsqueda activa de mentores.

2018 - Fase 2: Desarrollo de una idea de negocio: Veinte alumnas han sido asignadas a un mentor para diseñar y planificar su idea de negocio. Los mentores son emprendedores y ejecutivos de los sectores empresarial, educativo, científico y político que están dispuestos a apoyar a una mujer refugiada en la segunda y tercera fase (2018-2019) de forma voluntaria.

Jumpp también ofrece a los participantes una experiencia práctica: además de los instrumentos de la fase anterior, las participantes podrán realizar prácticas en PYME para obtener impresiones y experiencias prácticas. Además, se ayuda a las alumnas a acceder a préstamos y subvenciones estatales si es necesario.

Un evento intermedio informará al público sobre las experiencias de las dos primeras fases.

2019 - Fase 3: Puesta en marcha del negocio: El enfoque se centra en concretar la idea de negocio desarrollada. La mentoría y el aprendizaje por observación son componentes importantes en esta etapa final, que conduce a la puesta en marcha. Esta fase también apoya la implementación y las pruebas en el mercado. Al mismo tiempo, Jumpp pondrá cada vez más en primer plano a las mujeres desplazadas y las hará visibles en los (nuevos) medios de comunicación, especialmente como fundadoras y emprendedoras modelos a seguir. Jumpp tiene previsto presentar los resultados de la investigación en un evento final a finales de 2019.

2.4 Marco institucional

JUMPP Frauenbetriebe e.V. está implementando el proyecto en nombre del BMFSFJ.

Se ha creado un consejo asesor formado por expertos de los sectores empresarial, científico, gubernamental y educativo. Su participación debería contribuir al éxito y a la eficacia del proyecto. El consejo asesor está compuesto por un representante del BMFSFJ y del Ministerio Federal de Economía y Energía. Los proyectos están siendo supervisados y evaluados por el Instituto para la Investigación y el Emprendimiento de las PYME (IFM) de la Universidad de Mannheim. El IFM proporciona el conocimiento al proyecto, documenta ese conocimiento y lo pone a disposición de otras regiones e instituciones a nivel federal. Con base en el Proyecto para Personas Migrantes, el IFM y JUMPP publicaron un manual con experiencias, percepciones y lineamientos.

2.5 Modalidades de financiamiento

El proyecto es financiado por el BMFSFJ.

2.6 Impacto y resultados

El Proyecto para Personas Migrantes fue completado por 22 parejas con alumnos de 19 países y 4 continentes: Europa, Asia, África y América del Norte. Las alumnas eran todas mujeres migrantes de primera generación. Se han establecido 18 empresas (el 82% de las alumnas) en 12 sectores empresariales. Alrededor de 20 mujeres participan actualmente en el Proyecto para Personas Refugiadas. Todo el proyecto es un proceso fluido, por lo que se anticipan muchas entradas y salidas.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Una variedad de personalidades y culturas entre los proveedores de servicios que han aprendido juntos y unos de otros y están dedicados a marcar una diferencia en el mundo global.
- Conocimiento específico sobre el grupo destinatario y sus necesidades
- Enfoque holístico utilizando diferentes herramientas y métodos: mentoría cruzada, formación a través de talleres, consultas individuales, Equipos de Éxito, eventos, enseñanza de conocimientos específicos relevantes para el emprendimiento (mayor desarrollo de habilidades técnicas e interpersonales).
- Supervisión científica, transferencia de los resultados del proyecto y elaboración de recomendaciones para la toma de acciones

Principales desafíos:

Atraer a los participantes es un desafío primordial. Los proveedores de servicios trabajan con muchas organizaciones y actores en el campo y enfrentan barreras estructurales y personales para llegar a los grupos destinatarios. Las personas refugiadas se enfrentan a una gran incertidumbre, y es importante que los encargados de implementar los programas fomenten la confianza entre las personas refugiadas, en primer lugar, y que luego avancen lentamente y en pequeños pasos.

Las personas refugiadas necesitan apoyo y guía sustanciales (tanto en lo que se refiere a las habilidades interpersonales como a las duras), ya que por lo general no tienen experiencia con el trabajo autónomo.

Es posible que algunas personas refugiadas no estén preparadas para participar en el programa. Por consiguiente, los proveedores de servicios deben realizar una evaluación inicial de las competencias y el potencial emprendedor de las beneficiarias potenciales. El programa podría implicar requerimientos excesivos para las personas refugiadas que todavía no dominan el idioma del país de acogida y, por lo tanto, podría ser demasiado pronto para que participen de manera efectiva. Por lo tanto, los miembros del equipo deben ser cuidadosos y sensibles con las diferentes necesidades de las beneficiarias potenciales. Los implementadores del programa también deberían tener en cuenta las diferencias entre personas migrantes y refugiadas y la heterogeneidad dentro de estos grupos, por ejemplo, en términos de educación, experiencia laboral y acceso a los recursos.

Otro problema es que las percepciones culturales y sociales no siempre apoyan el empoderamiento de las emprendedoras migrantes y refugiadas. Los oficiales de casos a veces se muestran escépticos sobre la idea de que una refugiada inicie su propio negocio. Puede tomar tiempo convencer a un oficial de casos para que apoye una idea empresarial de una refugiada, y este proceso puede ser frustrante y desalentador para la refugiada que quiere comenzar su negocio rápidamente. También existen desafíos legales y regulatorios. El proceso de reconocimiento de cualificaciones extranjeras suele ser demasiado lento, y la incertidumbre con respecto a los permisos de residencia significa que una refugiada podría no saber si se le permite permanecer en el país; esto también podría obstaculizar aún más el acceso al financiamiento formal. Las refugiadas podrían tener dificultades para encontrar tiempo para dedicarse al emprendimiento porque necesitan organizar su vida cotidiana, cuidar de su familia, hacer frente a los traumas, participar en cursos de integración y cumplir con los requisitos de las autoridades.

3.2 Capacidad de reproducción

La reproducción de la iniciativa JUMPP ya ha recibido apoyo: tras la exitosa finalización del Proyecto para Personas Migrantes, la Ministra del BMFSFJ, Manuela Schwesig, otorgó fondos a JUMPP para ejecutar el Proyecto para Personas Refugiadas. El valor del proyecto fue destacado por la Ministra cuando dijo: "Refugiadas como emprendedoras: esto puede ser una oportunidad, para las propias mujeres, para el mercado laboral en Alemania y para la integración de las refugiadas en nuestra sociedad".

Sin embargo, su reproducción se ve obstaculizada por limitaciones de financiamiento y depende de si la organización implementadora cuenta con los conocimientos necesarios para diseñar e implementar un proyecto tan exhaustivo. Pocos países podrán igualar los recursos financieros de Alemania. No obstante, trabajar con mentores voluntarios es una forma rentable de transferir conocimientos. Además, JUMPP y el IFM han documentado

minuciosamente y publicado la experiencia del proyecto para que otros puedan aprender e imitar.

JUMPP y el IFM presentan las siguientes recomendaciones:

- Es esencial que los proveedores de servicios tengan un conocimiento específico del grupo destinatario y de sus necesidades.

- Los proveedores de servicios deberían adaptar su enfoque al grupo destinatario específico. Las mujeres migrantes se sienten fuertemente atraídas por los programas dirigidos específicamente a ellas y a personas migrantes, en contra de algunos temores de discriminación positiva.

- En vista del alto potencial emprendedor pero la baja demanda de apoyo al emprendimiento entre mujeres refugiadas, es importante llevar a cabo una campaña de comunicación cuidadosamente dirigida para crear conciencia y reclutar a mujeres migrantes para el programa. Las redes sociales (como Facebook, Twitter, LinkedIn y Xing) pueden utilizarse para seleccionar a las beneficiarias potenciales y aumentar la visibilidad del programa.

- Para poder alcanzar a las beneficiarias destinatarias y colaborar con ellas, es necesario superar las barreras de acceso, lo que requiere respeto y aprecio, una "consulta entre iguales".

- Los proveedores de servicios deberían poder proporcionar apoyo integral para la creación de empresas, es decir, como una "ventanilla única". Deberían ofrecer una amplia gama de métodos (por ejemplo, mentoría, Equipos de Éxito, redes de contactos).

- El impacto o la sostenibilidad del asesoramiento para la creación de empresas aumenta en gran medida cuando las migrantes experimentan la "ayuda a la autoayuda" y el autoempoderamiento.

- Los planes de vida, las motivaciones empresariales y las ideas de negocio de las mujeres son cada vez más diversas. El personal que proporciona asesoramiento para creación de empresas debería ser abierto y aceptar ideas no tradicionales sobre género y migración.

Teniendo en cuenta el esfuerzo y los costos de los servicios de consultoría para creación de empresas, se necesita una evaluación política para decidir dónde, cuándo y cómo ofrecer apoyo intensivo para la creación de empresas. La mentoría ha demostrado ser un instrumento adecuado para alcanzar a los grupos destinatarios de una mejor manera y proporcionar asesoramiento sostenible, de alta calidad y orientado a las necesidades. La mentoría permite la transferencia de conocimientos empresariales y técnicos, la mediación de modelos de conducta, el fortalecimiento de la motivación, la construcción de redes y el desarrollo personal de las alumnas.

Caso de Estudio Nro. 20 – Singa Business Lab, Alemania

Historias de éxito



Bote fue creado por Raafat Hantoush (cohorte 2). Se trata de una invención del Internet de las Cosas (IoT) de alta tecnología que da a los padres tranquilidad sobre la seguridad de sus hijos e hijas: una plantilla inteligente para zapatos que contiene un microchip y envía notificaciones al teléfono inteligente de los padres cuando su niño o niña sale de un determinado rango de distancia. Bote no recolecta ni comparte datos, está diseñado para garantizar la privacidad de las niñas y niños.

Niuiversity fue creada por Fadi Al Shalabi (cohorte 1). Se trata de una plataforma educativa en línea que ofrece cursos de habilidades profesionales en árabe para empoderar a la juventud y enseñarles habilidades relevantes para el mercado y empleables a través de la enseñanza en vivo e interactiva en su aula virtual. Niuiversity fue incubada en la primera cohorte de SINGA Business Lab, donde el concepto fue construido y probado. Después de completar SINGA Business Lab, Niuiversity recaudó con éxito los fondos iniciales.

Aram Craft fue creada por Ghada Alkotob y Rabbab Badin (cohorte 2). Trae al mercado europeo auténticas artesanías sirias como mosaicos, cosméticos orgánicos y cerámica. Los productos son hechos a mano por mujeres recién llegadas que reciben una parte justa de las ganancias. Al dirigir talleres de artesanía, Aram Craft busca presentar las brillantes imágenes estéticas de su patrimonio sirio.

1. Información básica

1.1 Iniciativa SINGA Business Lab (<http://ideasinmotion.de/>)

1.2 País y localidad Berlín, Alemania

1.3 Fecha de implementación 2016, con la primera ola de empresas incubadas que inició a principios de 2017

1.4 Organización(es) que implementa(n) SINGA Germany (Ideas in Motion, ahora llamado SINGA Business Lab)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Compañía privada

2. Descripción

2.1 Objetivos

SINGA Business Lab es una incubadora inclusiva con sede en Berlín, cocreada con emprendedores recién llegados para apoyarlos en la fundación de negocios exitosos, innovadores y expansibles. Es el primer programa integral de apoyo al emprendimiento con recién llegados a Alemania que lleva a emprendedores desde la idea de negocio hasta la operación, y les enseña a pensar, liderar e innovar como emprendedores. Singa Business Lab trabaja a la vanguardia de la innovación y la migración, ejecutando un programa intensivo de cinco meses con sede en Berlín. Se ofrecen cinco servicios esenciales (desarrollo de ideas y conceptos, capacitación de habilidades empresariales, mentoría empresarial, networking y apoyo comunitario, legal y financiero).

2.2 Grupos destinatarios

Las solicitudes para el SINGA Business Lab están abiertas a personas refugiadas o con antecedentes de migración a las que se les permite abrir legalmente un negocio en Alemania. Hay muchos programas para personas refugiadas en Alemania, pero muy pocos para la integración de personas migrantes con capacidades económicas. SINGA está pensando en ampliar el alcance de su base de participantes para incluir a los migrantes económicos informales e ilegales. No se requiere ningún conocimiento de alemán. El participante promedio ha vivido en Berlín entre uno y tres años y, por lo tanto, ya tiene algunos conocimientos lingüísticos básicos, que SINGA considera suficientes para iniciar una empresa (debido a la base de población muy cosmopolita de Berlín).

La selección de los participantes sigue un enfoque de dos pasos: preincubación e incubación. La fase de preincubación acepta 25 participantes. Durante esta fase, las entrevistas están diseñadas para cuestionar las ideas de negocio de este primer grupo de participantes. De la cohorte de preincubación, se seleccionan de 10 a 12 participantes para la fase de incubación de cinco meses. Se organizan entrevistas de seguimiento con los candidatos no seleccionados.

Los criterios de selección son muy generales: los participantes deben tener una idea de negocio (nadie tiene un plan de negocio en el momento de incorporarse a SINGA) con algún elemento de innovación (por ejemplo, en términos de organización de la empresa o de nuevo un producto o servicio). El proceso de selección también tiene en cuenta las características personales de los candidatos y favorece la motivación y el compromiso.

2.3 Enfoques y actividades

La metodología se desarrolla y adapta en estrecha consulta con los participantes y con otras organizaciones de SINGA y otras instituciones en Berlín. Los participantes establecen sus propios objetivos y evalúan el impacto del programa de acuerdo con estos objetivos preestablecidos. Las actividades del programa incluyen talleres y capacitaciones semanales, así como sesiones quincenales de mentoría. Los mentores que participan como voluntarios en el programa son todos emprendedores. Por lo tanto, los mentores están en posición para dar a los participantes consejos prácticos y ayudarlos a resolver problemas, que es lo que los participantes quieren.

2.4 Marco institucional

SINGA Berlin ha establecido amplios acuerdos de colaboración. Su principal socio es Service Innovation Labs: <http://www.si-labs.com/#service-design>
Para el desarrollo de contenidos, SINGA trabaja con

- Glass Lutz, uno de los bufetes de abogados líderes en Alemania: <https://www.gleisslutz.com/en>
- Jusoo, una organización sin fines de lucro con sede en Canadá y el Reino Unido: <https://jusoorisya.com/>
- Sasserath Munzinger +, una empresa consultora de marcas: <http://sasserathmunzingerplus.com/en/who-we-are/>
- ESCP Europe, una escuela de negocios europea: <http://www.escpeurope.eu/>
- Rational Games, una empresa social que utiliza métodos lúdicos para enseñar negociación: <https://www.rationalgames.com/>

La evaluación de impacto es realizada por Mannheim Institute für Mittelstandsforschung, Berlin Technische Universität, ESCP Europe y International Rescue Committee.

Financiamiento

Entre los financiadores se encuentran Schöphling Stiftung, Zalando, Rational Games, Programm Engagement mit Perspektive, Robert Bosch Stiftung, Deutsche Integration Preis, StartNext y Cultural Vision.

Singa también tiene socios para las sedes y la comunidad. Véase <http://ideasinmotion.de/our-partners/>

2.5 Evidencia de impacto

La evaluación de impacto de la primera cohorte está en curso. De los ocho participantes que SINGA tuvo al principio, dos abandonaron el programa de incubación de cinco meses. De los seis emprendedores que completaron el programa de cinco meses, cinco ya han constituido formalmente sus empresas y dos han realizado sus primeras ventas.

2.6 Financiamiento

Las principales fuentes de financiamiento de SINGA provienen de sus socios fundadores, pero también recibe algunas donaciones individuales. El resto de los socios de SINGA contribuyen en especie. El programa no es sostenible en la forma en que está estructurado actualmente: depende de los voluntarios, puesto que las actividades de incubación no generan ganancias. No es seguro que SINGA llegue a tener los recursos financieros para llevar a cabo otra cohorte de Business Lab después de la actual.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- El financiamiento del sector privado ha sido muy positivo (aunque no suficiente), y el estado alemán está muy interesado en apoyar esta área de trabajo.
- El mapeo y la comprensión del contexto del programa ha sido esencial, ya que las comunidades migrantes y las instituciones que apoyan su integración difieren de una ciudad a otra (por ejemplo, Stuttgart no es lo mismo que Berlín).

Principales desafíos:

SINGA Berlin tiene tres metas, a saber, apoyar a emprendedores recién llegados, influir en el ecosistema de emprendimiento mediante creando conciencia sobre los beneficios de la integración a través del emprendimiento, y tener un impacto en la comunidad en general. Este último requiere más recursos, porque se trata más de comunicación que de operaciones. SINGA publica noticias e historias sobre emprendedores exitosos, pero esto no es suficiente para afectar realmente al ecosistema de emprendimiento y a la comunidad en general.

3.2 Análisis costo-beneficio

SINGA dirige el programa con recursos limitados. Se estima que el programa cuesta actualmente unos 4000 euros por participante, aunque se trata de una estimación generosa y los costes reales varían según el participante y el tipo de negocio.

3.2 Capacidad de reproducción

El programa podría reproducirse si se crea el ecosistema institucional adecuado: Los socios colaboradores son muy importantes para el éxito del programa.

Caso de Estudio Nro. 21 – Changemakers Lab, Grecia

Historia de éxito



"¡Basura, podemos!" es una solución de gestión de residuos para los campamentos de refugiados. La idea de negocio surgió del programa Acelerador de CML con la Universidad del Egeo. En los campamentos de refugiados, la gestión de residuos puede ser un problema que puede disminuir la calidad de vida. No hay ningún incentivo para reciclar, por ejemplo, por lo que una gran cantidad de materiales reciclables terminan en los vertederos. Para un área pequeña como la isla de Lesbos, esto puede afectar el medio ambiente más rápidamente. La iniciativa crea un sistema de recompensas que utiliza contenedores de reciclaje mejorados con una aplicación móvil. Estos contenedores pueden incentivar el reciclaje, hacer que los campamentos sean más limpios y respetuosos con el medio ambiente. El programa ha despertado el interés de los administradores de los campamentos, pero aún no se ha puesto a prueba.

1. Información básica

- 1.1 Iniciativa** Changemakers Lab (CML) Lesbos Island
- 1.2 País y localidad** Lesbos, Grecia
- 1.3 Fecha de implementación** 2016–presente
- 1.4 Organización(es) que implementa(n)** Changemakers Lab (CML)
- 1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)** ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

La isla de Lesbos fue uno de los lugares que experimentó una gran afluencia de personas refugiadas durante la crisis de refugiados de 2015 y 2016. La afluencia ejerció presión sobre la economía dependiente del turismo de la isla y, sin una interacción significativa entre los habitantes locales y las personas refugiadas, se corría el riesgo de generar tensiones sociales.

El CML tiene como objetivo reunir a la población local y a las personas refugiadas para que colaboren a través del emprendimiento. Con el fin de facilitar esta colaboración, creó un centro de incubación de empresas y organizó talleres sobre emprendimiento y actividades de networking. Su visión a largo plazo es construir un ecosistema para el emprendimiento en Lesbos, atrayendo start-ups, inversionistas y trabajadores con habilidades digitales.

2.2 Grupos destinatarios

Locales, juventud refugiada, emprendedores sociales y nómadas digitales

2.3 Enfoques y actividades

El CML tiene varias actividades, de las cuales la más importante es el programa "Acelerador". Se trata de un programa de incubación de cuatro meses en colaboración con la Universidad del Egeo, en el que estudiantes, personas refugiadas, voluntarios y otras partes interesadas colaboran para probar, implementar y acelerar ideas empresariales. Cada semana, el CML reúne a diversas partes interesadas que presentan y discuten sus ideas con una clase de estudiantes de la universidad, con el fin de desarrollar más sus ideas. Siete ideas desarrolladas a través de esta incubadora fueron presentadas en la Cumbre de Changemakers, celebrada en Mitilene en el Día de Europa, el 9 de mayo de 2017. La mejor solución, que se centra en la gestión de residuos en los campamentos de refugiados, fue seleccionada para participar en el Humanitarian Port Hackathon en la CERN en Ginebra. Esta iniciativa recibió la mejor retroalimentación del grupo de expertos de la CERN y se está desarrollando en la actualidad.

Las otras actividades del CML incluyen las siguientes:

- Programas educativos, talleres y seminarios. El CML se asoció con SAP para organizar talleres de capacitación de capacitadores durante la Semana del Código para Personas Refugiadas de Lesbos. La TTS es una iniciativa global fundada por SAP, una empresa multinacional de software. Durante la TTS, un equipo de instructores de programación enseña las herramientas y habilidades que los participantes necesitan para convertirse en instructores de programación. Una vez capacitados, los participantes pueden empezar a convertirse en capacitadores en la Semana del Código para Personas Refugiadas, un taller gratuito de programación para niños, niñas y jóvenes de entre 8 y 24 años en todos los campamentos del ACNUR, los centros comunitarios y las universidades de nueve países de acogida y de tránsito. Más de 450 locales y personas refugiadas fueron capacitadas en Lesbos.

- Eventos y conferencias, como parte de un esfuerzo para crear conciencia. Un ejemplo es la Cumbre de Changemakers de mayo de 2017, que reunió a representantes del gobierno, ONG, universidades y centros de investigación, así como a emprendedores e inversionistas, para promover el emprendimiento en el ámbito de las tecnologías sociales. La cumbre también ha respaldado colaboraciones más amplias en la comunidad. El enfoque de la campaña de la Cumbre de Changemakers 2018, llamada The Birds, fue un proyecto de arte comunitario diseñado para promover la colaboración y la cohesión social.
- Facilitación de espacio de cotrabajo de manera que los emprendedores puedan trabajar unos junto a otros, intercambiar ideas y formar redes.

2.4 Modalidades de financiamiento

Múltiples donantes

2.5 Impacto y resultados

Debido a que la iniciativa es bastante nueva, es más difícil cuantificar el impacto del CML, pero ha logrado resultados significativos en la creación de una red y un entorno de aprendizaje para la juventud emprendedora de Lesbos, incluyendo tanto personas refugiadas como locales.

Por ejemplo, el programa Acelerador es clave para fomentar la colaboración significativa y a largo plazo. Actualmente, la iniciativa está trabajando en más de cinco proyectos. Uno de los proyectos que surgió del programa Acelerador participó en The Port Humanitarian, un hackathon celebrado en la CERN en Ginebra a finales de 2017. Durante el evento, los emprendedores colaboraron con diversos profesionales, desde ingenieros hasta científicos sociales, que tuvieron la oportunidad de ayudar a desarrollar las ideas de los emprendedores y a crear prototipos iniciales para sus productos.

El CML ha establecido alianzas con instituciones pertinentes para su grupo destinatario, a saber, la juventud emprendedora y personas con habilidades digitales. Estas alianzas han incluido compromisos con la CERN, SAP, ReBootKamp, universidades griegas y varias redes de start-up en toda Europa y fuera de ella.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Compromiso activo de la juventud, obtenido especialmente a través del trabajo con las universidades. Construido en alianzas con la Universidad del Egeo y con la Semana del Código para Personas Refugiadas, el Acelerador del CML es un buen ejemplo de una plataforma de trabajo colaborativo. En lugar de un compromiso de una sola vez, el Acelerador ofrece oportunidades para la colaboración semanal entre participantes, lo que facilita el desarrollo de soluciones para problemas más difíciles.
- La colaboración del CML con empresas e iniciativas globales en sectores relacionados con la tecnología, que ha permitido al CML proporcionar a sus beneficiarios habilidades como la programación.

Principales desafíos:

- Uno de los mayores desafíos del CML, común a muchas ONG que tratan de recaudar fondos de múltiples donantes, es dividir sus recursos entre las operaciones y el largo proceso de redacción de las propuestas de subvenciones y los informes de supervisión y evaluación. Actualmente está encontrando formas de simplificar estos procesos, por ejemplo, asegurando acuerdos de igualación de subvenciones con el gobierno o las organizaciones intergubernamentales que podrían ayudar a simplificar sus esfuerzos de recaudación de fondos.

3.2 Capacidad de reproducción

El CML se centra en la construcción del entorno adecuado para el emprendimiento tecnológico en Lesbos, un lugar donde la economía local ha dependido tradicionalmente del turismo. Por lo tanto, la construcción de las habilidades necesarias y la provisión de oportunidades para la colaboración entre la juventud refugiada y la población local es fundamental para el éxito del enfoque del CML. El CML puede ser reproducido en localidades donde las personas migrantes son jóvenes y con habilidades. En cuanto a los aspectos operacionales de la iniciativa (como la organización de talleres sobre programación), es esencial contar con una conectividad adecuada en materia de tecnología de la información y la comunicación y establecer alianzas con instituciones relacionadas con la tecnología.

Las incubadoras de empresas más pequeñas y nuevas con una estructura de ONG suelen enfrentarse a dificultades para obtener financiamiento, ya que están limitadas en cuanto a la forma en que pueden generar ingresos. Dividir sus recursos entre solicitar subvenciones y ayudar a crear nuevas empresas puede resultar difícil, especialmente con un equipo operativo reducido. Tener un acuerdo de igualación de subvenciones con los gobiernos o las ONG podría ayudar a facilitar el proceso de obtención de financiamiento para las operaciones. Para ayudar a sus beneficiarios a tener acceso a un mayor número de inversionistas o recursos, podría ser del interés de la organización aliarse con las redes de inversión de impacto existentes.

Caso de Estudio Nro. 22 – MigraVenture, Italia

Historias de éxito



Fuentes: <http://www.italy.iom.int/it/migracione-clima-sviluppo/migraventure>
<http://www.etimos.org/progetti/archivio-progetti/migraventure/>

<https://www.facebook.com/Migraventure/>
Video de MigraVenture: <https://vimeo.com/235920852>

Cheikh Diop, después de haber fundado una cooperativa agrícola en Roma, creará en la aldea de Ndiop (Senegal), utilizando las tierras de su familia, una bioagricultura conforme a las normas biológicas y sostenibles. Esta historia es un buen ejemplo de cómo la migración puede ser beneficiosa tanto para el país de origen como para el de acogida: a través de la transferencia de habilidades y el codesarrollo, el grupo creó un agronegocio en Italia, aprendió a hacer yogur y con la equidad de MigraVenture establecerá la bioagricultura en Senegal.

Aichatou Sarr inició un negocio de procesamiento de cereales como el maíz y el mijo, para la producción de productos locales como el thiéré, el thiakry y el sankhal, tanto para el mercado local como para el europeo. Su empresa se encuentra entre las 10 primeras seleccionadas para su capitalización por parte de MigraVenture; ya está operando y espera llegar a tener un personal de 100 empleados—en su mayoría mujeres— para el año 2020.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Una iniciativa piloto para ayudar a emprendedores de origen africano residentes en Italia a crear una empresa en su país de origen.

1.2 País y localidad Italia y África

1.3 Fecha de implementación Desde 2015

1.4 Organización(es) que implementa(n) Etimos Foundation

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

El objetivo estratégico general es consolidar las capacidades de los actores de la diáspora, en particular de emprendedores de origen extranjero presentes en Italia, apoyando la creación de empresas en los países de origen, como herramienta para los procesos de desarrollo sostenible con una dimensión transnacional.

La Organización Internacional para las Migraciones en Italia (OIM) llevó a cabo iniciativas para fortalecer el papel de los emprendedores migrantes con sede en Italia, con la idea de que, mediante el aprovechamiento de los recursos y las habilidades vinculadas a los movimientos migratorios, es posible catalizar los procesos de desarrollo de las comunidades y los territorios unidos por los migrantes. Los emprendedores migrantes ponen en marcha procesos de desarrollo sostenible y promueven la circulación de las habilidades y experiencias adquiridas a través de la experiencia migratoria. La iniciativa está en consonancia con la Agenda 2030 y reconoce el papel del empleo como catalizador del crecimiento económico, cultural y social. Este objetivo se ha logrado a través de programas e iniciativas piloto destinadas a reforzar las habilidades empresariales y a facilitar la creación y consolidación de empresas en países terceros, también a través de servicios auxiliares específicos.

Con este fin, la OIM y la ETIMOS Foundation han lanzado el programa MigraVenture, una iniciativa piloto para apoyar el emprendimiento de las personas migrantes en África.

2.2 Grupos destinatarios

Emprendedores de origen africano residentes en Italia que estén interesados en iniciar un nuevo negocio o consolidar uno ya existente en un país africano

2.3 Enfoques y actividades

El programa comprende tres tipos de actividades:

1. Una capacitación en varias etapas (en grupo e individualizada) que ayuda a emprendedores a mejorar su idea de negocio y a adquirir nuevas habilidades en el campo. Los principales temas que se abordan a través de la capacitación son el desarrollo empresarial, el acceso al crédito y a las herramientas de capital, la identificación y el uso de herramientas de mercadeo, los riesgos y las oportunidades en el mercado africano. El objetivo es crear un plan de negocio viable.

2. Acceso a un fondo piloto de capitalización que invierte en proyectos con alto potencial de desarrollo socioeconómico. El fondo, que interviene con una participación minoritaria en el capital de la empresa, tiene como objetivo apoyar el crecimiento y la consolidación de las empresas, de manera que el emprendedor se convierta posteriormente en el único propietario. Con este fin, se creó una herramienta dedicada a la microinversión.

3. Asistencia técnica en los países donde se desarrollan las actividades empresariales. Un equipo de expertos garantiza acompañamiento constante durante la fase de creación, con el fin de maximizar las posibilidades de éxito.

2.4 Marco institucional

La OIM y la ETIMOS Foundation iniciaron el programa MigraVenture, que se implementa con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

2.5 Modalidades de financiamiento

El Ministerio de Asuntos Exteriores aportó 2,3 millones de euros para las operaciones del programa. Etimos financiará hasta 300.000 euros para el fondo de inversión.

Se proporcionaron fondos públicos de 150.000 euros.

2.6 Impacto y resultados

Gracias a la iniciativa MigraVenture, las competencias de los emprendedores extranjeros residentes en Italia se han reforzado significativamente, consolidando su papel como agentes de los procesos de desarrollo sostenible en una dimensión multidisciplinaria.

Los impactos más significativos son una colaboración más sólida entre emprendedores e instituciones locales, donantes y socios en Italia y en países africanos; el lanzamiento de nuevos negocios en países africanos; la consolidación de la experiencia y las habilidades de los emprendedores extranjeros en Italia; la contribución activa de los emprendedores a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en particular: no. 1 – Fin de la pobreza, no. 5 – Igualdad de género, no. 8 – Trabajo decente y crecimiento económico, no. 12 – Producción y consumo responsables, no. 17 – Alianzas para lograr los objetivos).

Más concretamente, los logros después de los primeros 18 meses son los siguientes:

- Participación de emprendedores africanos a través de dos convocatorias de ideas empresariales
- 105 propuestas comerciales recibidas
- 41 ideas de negocio admitidas en la fase de capacitación
- 33 ideas de negocio desarrolladas a través de orientación personalizada
- 10 ideas de negocio aprobadas para acceder al fondo de capitalización
- 6 ideas de negocio en preparación para la microcapitalización
- Comunicación: producción de un cortometraje documental (<https://vimeo.com/235920852>)

Start-ups de MigraVenture:

- Monto promedio de la inversión: 57.000 euros
- Principales sectores de actividad comercial: agricultura, agroindustria, servicios, comercio, energía.
- Los emprendedores de MigraVenture atrajeron hasta el 49 por ciento del capital de riesgo necesario para la puesta en marcha de sus ideas de negocio, con una inversión de hasta 30.000 euros.
- 10 inversiones de capital ya aprobadas
- Los 10 proyectos en los que el fondo MigraVenture invirtió en forma de acciones de microcapitalización varían ampliamente (ver tabla), desde la producción agrícola hasta el procesamiento de materias primas, desde las tecnologías de nube hasta los servicios personales, y desde la producción audiovisual hasta el campo biomédico.

País	Nombre	Sector	Inversión total (€)
Senegal	Barikama	Agroindustria	38,000
Cameroon	Vision Institute	Producción de video	60,000
Cameroon	Tititou Fish	Cría orgánica de peces	28,000
Senegal	Unite de Production de Cereales	Bioagricultura	90,000
Nigeria	Ape Maya	Escuela de enfermería	40,000
Cameroon	Palaghe	Laboratorio y ventas minoristas	56,000
Cameroon	African Building Company	Construcción	62,000
Burkina Faso	Bovini al Pascolo	Cría orgánica	20,000
Cameroon	Martin Poultry Farm	Agricultura	19,000
Cameroon	Greenland Farm	Agricultura	45,000

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Participación de diversas instituciones que prestan apoyo en diferentes niveles: OIM, ETIMOS y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional
- Capacitación grupal sobre herramientas teóricas seguida de orientación individual personalizada de proyectos seleccionados.
- Presencia de la sucursal de Etimos en Senegal para proporcionar apoyo técnico local y supervisión.
- Orientación y supervisión de las empresas financiadas en el campo: los participantes no se quedan solos después de la creación de la empresa.

Principales desafíos:

- El principal desafío que se encontró fue el de llegar a las comunidades de la diáspora africana en Italia. Algunas comunidades respondieron mejor que otras. Los participantes procedían principalmente de Camerún y Senegal. Hubo pocas respuestas de personas migrantes del norte de África.
- Fue un desafío para los emprendedores seleccionados atraer a otros inversionistas.
- La sucursal de Etimos en Senegal debe apoyar los negocios en otros países.

3.2 Capacidad de reproducción y recomendaciones

El valor único del programa MigraVenture es que proporciona acceso a un fondo piloto de capitalización que invierte en empresas en el país de origen de las personas migrantes.

En lugar de proporcionar una subvención, que es el enfoque más convencional, se eligió la inversión de capital para dar al empresario migrante un mayor sentido de propiedad y responsabilidad.

Dado que las empresas seleccionadas se encuentran aún en fase de desarrollo, es demasiado pronto para evaluar la eficacia del enfoque y, por lo tanto, su capacidad de reproducción.

El principal requisito para establecer un programa similar parece ser el financiamiento de la inversión de capital.

Lecciones aprendidas:

- Centrarse más en una zona geográfica, para simplificar y aumentar la eficacia del apoyo técnico y la supervisión de campo.
- Limitar el enfoque a sectores empresariales específicos, para simplificar la provisión de conocimientos técnicos para la supervisión y el apoyo.
- Poner más empeño en llegar a otras comunidades de la diáspora africana en Italia

Caso de Estudio Nro. 23 – SPARK MEP, Países Bajos

Historia de éxito



Catorce empresas creadas en la región del Kurdistan del norte de Irak

La región del Kurdistan, en el norte del Irak, es una de las áreas de interés de la iniciativa. SPARK abrió una oficina de campo en Erbil a finales de 2014. Esta oficina proporcionó una plataforma para la ejecución directa de las actividades del programa.

También desempeñó un papel constructivo en la construcción y promoción de alianzas con socios locales e instituciones gubernamentales.

En colaboración con la Cámara de Comercio e Industria de Erbil y WWB Consultancy, SPARK organizó talleres de capacitación para start-ups y emprendedores locales, que permitieron a 30 emprendedores aprender a expandir sus negocios.

El frágil estado del país y de la región desafió su implementación, ya que la diáspora estaba menos motivada para invertir en un negocio allí o bien no quería volver. Sin embargo, el resultado con respecto al emprendimiento de la diáspora es positivo. En total, 28 emprendedores principiantes finalizaron la capacitación, y la mitad de ellos constituyeron sus empresas. Crearon 61 puestos de trabajo en el transcurso de tres años.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Migrant Entrepreneurship Programme (MEP)

1.2 País y localidad Países Bajos

1.3 Fecha de implementación 2014–2017

1.4 Organización(es) que implementa(n) SPARK es una ONG holandesa que implementa programas de educación superior y emprendimiento para empoderar a la juventud a fin de que conduzcan a la prosperidad a sus sociedades en situación de posconflicto.

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

El objetivo de la iniciativa es ofrecer capacitación sobre emprendimiento y paquetes de orientación a los miembros de la diáspora en los Países Bajos que tienen la ambición de iniciar un negocio en sus países de origen.

Al hacerlo, la iniciativa promueve la migración circular y la "adquisición de cerebros" para que las personas migrantes que viven en los Países Bajos contribuyan cada vez más al desarrollo de sus países de origen y ayuden a fortalecer las organizaciones de personas migrantes en los países de destino.

2.2 Grupos destinatarios

La iniciativa se dirige principalmente a las personas migrantes de siete países y regiones, a saber, Ghana, Marruecos, Somalia, Afganistán, el Kurdistan iraquí y Surinam, de los cuales los tres últimos son países prioritarios.

Más concretamente, la iniciativa se dirige a los miembros de la diáspora con potencial emprendedor que desean crear una empresa en su país o región de origen, así como a los propietarios de empresas existentes en los Países Bajos que desean iniciar una franquicia o un negocio hermano en el país o región de origen.

El sitio web de SPARK tiene información detallada sobre la iniciativa e información de contacto del coordinador del programa de manera que los participantes potenciales puedan aprender sobre la iniciativa y acercarse al organizador. Los socios en otros países y áreas también ayudan a llegar a los grupos destinatarios.

2.3 Enfoques y actividades

La iniciativa comprende dos actividades principales:

1. Capacitación. El programa de capacitación incluye el apoyo a la creación de un plan de negocios y proporciona conocimientos sobre habilidades empresariales, finanzas, mercadeo y ventas. La duración de la capacitación varía entre dos y cuatro meses.

2. Orientación. Después de completar exitosamente algunos módulos de capacitación, se realiza un proceso de selección. Se ofrecen módulos adicionales de orientación a los participantes seleccionados de acuerdo con sus necesidades.

En un principio, la capacitación para emprendedores incluía cuatro sesiones de capacitación. El contenido consistía en una introducción al emprendimiento, la redacción de un plan de negocios, la gestión financiera y el mercadeo. En 2016 las sesiones de capacitación se ampliaron a cinco, con el fin de incluir una sesión en la que los participantes pudieran trabajar en sus propios planes de negocios. Al final de las sesiones de capacitación, los alumnos presentan sus planes de negocios a un jurado profesional. Sobre la base de

su evaluación y retroalimentación, los seleccionados recibieron apoyo adicional en forma de orientación y financiamiento para realizar estudios de mercado en sus países de origen.

2.4 Marco institucional

El organismo de implementación del proyecto es SPARK. La iniciativa cuenta con el apoyo y el financiamiento del Ministerio de Relaciones Exteriores por un período de tres años.

La iniciativa también incluye la construcción de capacidades para las organizaciones de la diáspora en los Países Bajos, como Kurdistan in Business, DutchSom (somalí) y BeLink (afgano), y de las instituciones de los países de origen, incluidas las cámaras de comercio del Gobierno Regional del Kurdistan, así como de las instituciones financieras de Somalia (Amalbank) y del Kurdistan iraquí (Directorate for Small Funds).

2.5 Modalidades de financiamiento

El financiamiento procede del Ministerio de Relaciones Exteriores, por un monto de 1,9 millones de euros.

2.6 Impacto y resultados

En cuanto al primer grupo destinatario, a saber, la diáspora con potencial emprendedor que desea crear una empresa en el país de origen:

- Participaron 1200 personas.
- Se prepararon 240 planes de negocios.
- Se constituyeron 120 empresas.

En cuanto al segundo grupo destinatario, a saber, las empresas existentes propiedad de la diáspora en los Países Bajos que iniciarían una franquicia o un negocio hermano en el país o región de origen:

- Se prepararon 36 planes de negocios.
- Se seleccionaron 12 planes de negocios.
- Se constituyeron 8 empresas.

Número total de empresas que sobreviven después de tres años: 96 (75%)

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

El paquete de capacitación está bien diseñado para apoyar a los individuos de los grupos de personas migrantes. Es apropiado en términos de contenido y longitud. El nivel de la capacitación es más adecuado para los nuevos emprendedores que para los emprendedores con experiencia o negocios existentes.

Principales desafíos:

La capacitación podría ser más pertinente si se abordara la diversidad del grupo en términos de niveles de experiencia, antecedentes profesionales, entorno cultural y conocimientos. La capacitación podría estar más enfocada en hacer negocios en los países de origen prestando mayor atención a los contextos culturales.

El idioma es un problema. Las capacitaciones fueron en holandés, que para algunos participantes era difícil de seguir.

3.2 Capacidad de reproducción

Si bien la iniciativa tiene potencial para ser reproducida en otros países, ha habido pocos intentos de obtener fondos para continuar o reproducir la iniciativa.

No obstante, como resultado del programa, se ha creado una incubadora en Somalia, que se ha convertido en una estructura duradera. La red de SPARK representa un recurso para el desarrollo de futuros programas.

Caso de Estudio Nro. 24 – Promoting Migrant Entrepreneurship (PEI), Portugal

Historia de éxito



Paulo Eleutério y Tiago Vieira, dos inmigrantes brasileños que participaron en la PEI, han creado dos empresas rentables y duraderas en Lisboa, basándose en el apoyo de la iniciativa PEI:

1. Discover Lisbon Apartments. Este negocio ofrece alojamiento sin servicio de comidas en Lisboa, dirigido a turistas que buscan experiencias locales en el corazón de la ciudad.
2. Tribo Tapiocaria Tapas Bar. Este bar ofrece bebidas y comida tradicional a los turistas y a la comunidad local en el centro de Lisboa.

El segundo negocio se ha establecido recientemente, en parte sobre la base del éxito del primero.

1. Información básica

1.1 Iniciativa PEI

1.2 País y localidad Portugal

1.3 Fecha de implementación 2009–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n)

Diseñador y promotor: National High Commission for Migrants (ACM)

Implementadores: National Support Centres for Migrants (CNAI), ONG y organismos gubernamentales locales

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organismo gubernamental central

2. Descripción

2.1 Objetivos

La iniciativa está diseñada para ayudar a desarrollar la mentalidad y las capacidades de emprendimiento de las personas migrantes y para apoyarles en la puesta en práctica de sus ideas de negocio. Se presta especial atención a la promoción de formas sostenibles de emprendimiento y a la formalización de las empresas existentes en la economía informal.

2.2 Grupos destinatarios

La iniciativa se dirige a la comunidad de personas migrantes en Portugal, en particular a los que viven en barrios vulnerables. No hay criterios de selección para los participantes, pero las personas migrantes que ya tienen una idea de negocio son los destinatarios específicos. Con el fin de reclutar participantes, la ACM publica información sobre el proyecto en su sitio web y también utiliza plataformas de redes sociales como Facebook para informar sobre el proyecto. Los implementadores locales también son responsables de la promoción y difusión.

2.3 Enfoques y actividades

La iniciativa tiene tres áreas principales de actividad para la construcción de capacidades:

1. Capacitación de habilidades empresariales: Este curso de 10 semanas consta de 10 sesiones en grupo y 8 sesiones individuales. Los temas tratados incluyen el entorno empresarial y las competencias emprendedoras.
2. Las sesiones de apoyo individuales están diseñadas para proporcionar a los participantes asesoramiento y apoyo a la medida para la implementación de sus planes de negocios.
3. Los talleres y eventos permiten a los participantes aprender de oradores invitados experimentados, así como hacer networking con estos oradores y otros participantes en el programa.

Los orientadores que imparten las sesiones de capacitación y ayudan a los participantes a desarrollar sus planes de negocios son profesionales con experiencia directa en la creación y dirección de empresas.

2.4 Marco institucional

El programa fue diseñado y promovido por la Alta Comisión Nacional para Personas Migrantes (ACM), Oficina para Personas Migrantes Activas en Portugal (GAEM), que ha estado prestando apoyo al emprendimiento desde

2006. La iniciativa fue implementada por el Centro Nacional de Apoyo a las Personas Migrantes (CNAI) en tres grandes ciudades (Lisboa, Oporto y Faro). Luego se implementó en otras ciudades de Portugal, con el apoyo de varios tipos de organizaciones, incluyendo ONG, asociaciones de personas migrantes y organismos gubernamentales locales, trabajando en alianza. Los cursos y eventos tienen lugar en las instalaciones de las organizaciones de implementación locales. Algunas de estas organizaciones también ofrecen servicios a los participantes, como espacio de oficina, computadoras y conexión a internet, a fin de ayudarles a promover sus planes de negocios.

2.5 Modalidades de financiamiento

La implementación inicial del programa en las tres ciudades principales fue financiada a través del presupuesto interno de la ACM. La implementación del programa en otras ciudades contó con el apoyo de un fondo de 160.000 euros, que fue proporcionado por el Fondo de Asilo, Migración e Integración establecido por la Comisión Europea. Se espera que las organizaciones locales de implementación contribuyan con el 25% de esa suma, lo que eleva el presupuesto total del programa a 200.000 euros.

2.6 Impacto y resultados

- Entre 2009 y junio de 2017, participaron en el programa unos 2140 personas migrantes y se crearon 143 empresas.
- Entre 2009 y 2013, la tasa de supervivencia de las iniciativas emprendedoras establecidas a través de la PEI fue del 72%. Esta tasa es significativamente más alta que la tasa nacional de supervivencia de las empresas, que es del 23% (en el cuarto año de existencia).
- Los participantes en el programa han mejorado sus conocimientos lingüísticos, sus conocimientos financieros y su comprensión sociocultural.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La amplia red de socios de la ACM, que le ayuda a llegar a los grupos beneficiarios destinatarios;
- Su enfoque responsable al emprendimiento (no presionar indebidamente a los participantes para que creen empresas);
- Un ambiente familiar y de apoyo para los participantes, promovido por los capacitadores del programa.

El CNAI tiene una fuerte capacidad de implementación. En 2005, obtuvo el primer premio a la prestación de servicios en los Premios a las Mejores Prácticas en el Sector Público. También se presentó como ejemplo de buenas prácticas en el Manual de la Comisión Europea sobre Integración para Formuladores de Políticas Públicas y Profesionales.

Principales desafíos:

- Reproducir el programa en colaboración con las organizaciones de implementación locales.

3.2 Capacidad de reproducción

El potencial de reproducción del programa es elevado: el programa piloto puesto en marcha en 2009 ya ha dado resultados positivos y concretos y ya ha sido reproducido con éxito en otras ciudades mediante

alianzas de organismos gubernamentales y otras organizaciones, como ONG y asociaciones de personas migrantes. Con el fin de apoyar una mayor reproducción tanto en Portugal como en el extranjero, la ACM ha elaborado una guía de implementación para el programa.

Cualquier esfuerzo de reproducción futuro debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Las organizaciones implementadoras deben llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las necesidades particulares del grupo de personas migrantes.
- Las organizaciones implementadoras deben aliarse con organizaciones de base locales que puedan ayudar a proporcionar acceso a los beneficiarios destinatarios. Estas organizaciones aliadas también deberían participar en el proceso de creación de empresas.

• Las organizaciones implementadoras deberían contar con personal local que pueda ayudar a remitir a las personas migrantes a otros servicios de apoyo alternativos o complementarios.

• Las organizaciones implementadoras deberían contratar a capacitadores apropiados para impartir la capacitación en habilidades empresariales y prestar apoyo individualizado a los participantes.

Estos capacitadores deben tener conocimientos empresariales y, en el mejor de los casos, experiencia personal en materia de emprendimiento. Los capacitadores también deben ser capaces de adaptar la capacitación a las necesidades particulares de los participantes.

Caso de Estudio Nro. 25 – Ester, Suecia



Historias de éxito



Ela de Turquía comenzó su negocio en marzo de 2015. Tomó un préstamo de Ester para financiar la inversión en dos contenedores para cultivar hongos. Ela concretó un acuerdo con un gran mayorista, y sus hongos están disponibles en las tiendas ICA en el sur de Suecia.

Ladachart es tailandesa y ha vivido en Suecia por poco más de cuatro años. Ella tiene formación universitaria en mercadeo y tenía su propia agencia de publicidad en Bangkok. Uno de sus pasatiempos es coleccionar porcelana. En marzo de 2016 fundó la empresa "We Love Vintage" para vender porcelana de marca europea y de época a particulares en el sudeste asiático. Tomó un préstamo de Ester para financiar el inventario. Con el tiempo se expandirá con ventas en cosméticos y decoración del hogar.

Sandra, de Lituania, acompañó a su marido, que trabajaba en un astillero, a Suecia, pero no consiguió encontrar trabajo como ingeniera. En marzo de 2016 creó la sociedad anónima SWELDA con su marido. La empresa vende servicios de consultoría relacionados con el aseguramiento de la calidad. La empresa ha firmado contratos con cuatro empresas en Helsingborg y Gotemburgo. La empresa tiene oficinas en ambas ciudades y contratos con subcontratistas. Paralelamente, Sandra dirige una empresa de fotografía.

Erina comenzó su negocio en octubre de 2014. Comenzó con cursos de catering y cocina en casa de clientes. En 2015, amplió el negocio con cuatro mezclas de especias hechas por ella misma. La empresa ha invertido en equipos y ha pagado por educación continua en Bangkok. La empresa opera en una caravana en las afueras de Helsingborg.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Ester Foundation

1.2 País y localidad Suecia, Helsingborg

Suecia tiene una población nacida en el extranjero de alrededor de 1,7 millones de habitantes, lo que representa el 17% de la población. El gobierno y las autoridades locales están trabajando para promover la integración, entre otras cosas, a través del emprendimiento de las personas migrantes.

1.3 Fecha de implementación Desde 2012

1.4 Organización(es) que implementa(n) Ester Foundation

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

El objetivo de la Ester Foundation es dar a las mujeres desempleadas con antecedentes de migración la oportunidad de tener un trabajo autónomo o ser autosuficientes.

Ester no se considera un proyecto de caridad tradicional, sino una institución de capacitación, con la meta de que las mujeres migrantes inicien negocios rentables, ingresen a instituciones financieras regulares y puedan construir sus vidas y nuevos futuros.

Ester afirma que Suecia tiene uno de los mercados laborales más segregados del mundo, lo que perjudica especialmente a las mujeres. En Skåne, casi todas las mujeres con antecedentes de migración están desempleadas. Desafortunadamente, el panorama no es bueno. A pesar de una sólida educación y muchos años de experiencia, las mujeres que hoy carecen de manejo del idioma, conocimientos y contactos personales tienen muy pocas oportunidades de alcanzar la autosuficiencia.

Ester tiene como objeto proporcionar a las mujeres marginadas una oportunidad justa y, sobre todo, devolverles la confianza en sí mismas. La estrategia de Ester es ayudar a las mujeres marginadas a superar la exclusión a través del emprendimiento, mediante una combinación de capacitación, orientación

y guía. Ester ayuda a las participantes a construir nuevas redes, desarrollar su idea de negocio y desarrollar un plan de negocios sostenible. De ser necesario, Ester también les ayuda a encontrar capital para iniciar el negocio. La visión de Ester:

- Apoyar la independencia de las mujeres migrantes
- Promover la cohesión social
- Crear más empresas en el municipio
- Ahorrar dinero, convertir los costos en ingresos

2.3 Enfoques y actividades

Ester ofrece a las mujeres desempleadas con antecedentes de migración que viven en la región de Skåne un camino hacia la autosuficiencia. Las mujeres participantes provienen de todas partes del mundo –Ghana, Irak, Tailandia, Indonesia, Bosnia– y han experimentado disturbios traumáticos y opresión.

2.3 Enfoques y actividades

Ester ofrece dos programas y oportunidades para microfinanciamiento:

1. PreEster (9 semanas)
2. Ester (18 meses)

PreEster es un programa para mujeres que son nuevas en Suecia, en su mayoría refugiadas. Se trata de una introducción al emprendimiento con capacitación del idioma sueco, así como conocimientos empresariales y habilidades de liderazgo personal. Algunas de estas mujeres participarán posteriormente en el programa Ester.

El programa Ester tiene una duración de 18 meses y se divide en tres fases de seis meses: Educación, Iniciación y Dirección.

Fase de educación: Capacitación a tiempo completo en emprendimiento y conocimientos básicos necesarios para crear una empresa. Cada participante formará parte de un grupo más pequeño de 5 a 10 mujeres, que se reunirán cada semana para recibir capacitación común, estudios individuales, excursiones y otras actividades, por ejemplo, capacitación práctica. Las mujeres aprenden sobre liderazgo personal, emprendimiento, mercadeo y ventas

A cada participante se le proporciona un asesor comercial personal. El asesor y la participante trabajan en estrecha colaboración para desarrollar un plan de negocios y evaluar su viabilidad. La primera fase de seis meses termina con un plan de negocios.

Fase de iniciación: La participante se centra en constituir la empresa. El asesor de negocios ofrece apoyo durante el período de creación y ayuda a encontrar los primeros clientes y el financiamiento a través del producto de microfinanciamiento de Ester.

Fase de dirección: En la tercera fase de orientación y mentoría, el papel de la Ester Foundation se limita al asesoramiento y apoyo cuando es necesario en las primeras etapas de la vida de la empresa.

Tras la finalización del programa y la aprobación del plan de negocios, Ester ofrece oportunidades de microfinanciamiento para que las participantes puedan obtener préstamos de una manera menos costosa y con menores riesgos. Esto es posible gracias a la colaboración con Swedbank (uno de los bancos suecos) y Johaniterhjälpen (una organización benéfica). La organización benéfica ha abierto una cuenta que garantiza el 80 por ciento del préstamo de cada emprendedora, y que el préstamo se reembolsará en un plazo de tres años. El monto del préstamo podría variar entre 20.000 y 300.000 coronas suecas (entre 2000 y 30.000 euros). La tasa de interés es actualmente de aproximadamente 3%: la tasa de hipoteca de vivienda aplicable en la fecha del contrato más 1 a 2 puntos porcentuales.

Asimismo, si el plan de negocios de una participante ha sido aprobado por la Agencia Sueca de Empleo, ella tiene derecho a recibir apoyo financiero para la creación de una empresa por parte de esta agencia y se le permite obtener préstamos de Swedbank. Este financiamiento, tanto a través del sistema de microcréditos como de la Agencia Sueca de Empleo, es posible gracias a una estrecha colaboración con socios a través de redes formales e informales.

2.4 Marco institucional

Ester coopera con Swedbank y la organización de ayuda Johaniterhjälpen para proporcionar microcréditos y asesoramiento financiero. El consejo está formado por personas con una amplia experiencia en negocios suecos e internacionales.

2.5 Modalidades de financiamiento

Todo el financiamiento para la ejecución del programa proviene del gobierno y de las autoridades locales, de empresas privadas y de algunas fundaciones. Las mujeres participantes también reciben subsidios mensuales de la Agencia Sueca de Empleo o ayuda social de las autoridades sociales. Tras una evaluación satisfactoria del plan de negocio, se ayuda a la beneficiaria a solicitar la subvención para creación de empresa otorgada por la Agencia Sueca de Empleo.

2.6 Evidencia de impacto

Ester informó a unas 100 mujeres sobre crear un negocio. Un total de 21 mujeres participaron en cinco cursos de capacitación en el Proyecto Piloto Skåne. Todas habían estado desempleadas durante seis a ocho años. Seis de ellas han puesto en marcha nuevas empresas, 10 han conseguido un trabajo y 5 siguen buscando trabajo. Es decir, casi el 80% de las mujeres desempleadas ya no dependen del apoyo del gobierno.

En Estocolmo siete mujeres participaron en PreEster en 2017. En 2018 participarán 10 mujeres.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Capital de conocimiento: capacitación en liderazgo personal y en cómo iniciar un negocio, desde el concepto de negocio hasta la creación de la empresa.
- Capital social: desarrollar contactos con otras participantes en el programa y con personas, organizaciones y empresas valiosas para el futuro negocio.
- Capital financiero: la posibilidad de obtener un préstamo bancario después de completar la capacitación y de aprobado el plan de negocios.
- Coordinación y cooperación entre autoridades, empresas privadas, bancos y fundaciones
- Apoyo de seguimiento a las mujeres en grupos pequeños durante 18 meses
- Guía personalizada a las necesidades de las participantes, cubriendo muchos temas

Principales desafíos:

Los beneficios sociales de los participantes cesan el día que constituyen su empresa. Reciben prestaciones durante los seis primeros meses del programa, pero no durante los 12 meses siguientes a la creación de la empresa. Ester está en contacto con el gobierno y las autoridades locales para encontrar una solución, pero esto tomará tiempo.

Asegurar el financiamiento de las operaciones de Ester es otro desafío. Ester ha tenido éxito en la búsqueda de financiamiento para los líderes y capacitadores de proyectos, aunque el financiamiento no cubre todo el tiempo invertido por los dos fundadores que dirigen el programa. Además, el compromiso de financiamiento es a corto plazo, lo que dificulta la contratación de personal de alta calidad.

Otro desafío es encontrar mentores capaces y comprometidos para las actividades empresariales. Ester está trabajando con la Escuela de Economía de Estocolmo para resolver este problema.

Otra cuestión es asegurarse de que el sistema de garantía de préstamos pueda continuar. La garantía ayuda a las migrantes (anteriormente) desempleadas con una garantía limitada y un conocimiento limitado del idioma sueco y del entorno empresarial a obtener una aprobación bancaria para su solicitud de préstamo. El garante del préstamo nunca tuvo que pagar por ninguno de los solicitantes de préstamo de Ester. No obstante, no se sabe por cuánto tiempo Johaniterhjälpen podrá seguir garantizando los préstamos.

3.2 Capacidad de reproducción

El programa ya ha demostrado ser reproducible: Ester se ha puesto en marcha en la región de Estocolmo. Los requisitos clave para reproducir la iniciativa son el financiamiento y la motivación de los líderes que se comprometen a dedicar mucho tiempo y esfuerzo a ejecutar el programa sin reembolso financiero.

Recomendaciones:

- Es importante tener un compromiso a largo plazo, ya que el grupo destinatario requiere un apoyo a largo plazo.
- Es de máxima importancia enseñar a las participantes tanto habilidades "técnicas" como "interpersonales", por ejemplo, liderazgo personal, finanzas y emprendimiento.
- Es necesario encontrar mentores comprometidos que entiendan el emprendimiento y las pequeñas empresas. También deberían entender que es diferente trabajar con este grupo destinatario de migrantes que tienen mucha motivación pero carecen de buenas habilidades lingüísticas y de conocimientos de la sociedad local y de la cultura empresarial.

Caso de Estudio Nro. 26 – Capacity, Suiza

Historias de éxito



Kebede es un etíope de 35 años que llegó a Suiza en 2014, junto con su esposa. En 2017, participó en el programa de capacitación sobre emprendimiento de Capacity y creó una escuela en el sur de Etiopía, que atiende a diferentes sectores de la comunidad local. Las niñas y niños ya no tienen que caminar dos horas al día para llegar a la escuela, y los adultos tienen la oportunidad de estudiar agricultura sostenible. Kebede está tratando de establecer vínculos entre la escuela y otras actividades sostenibles, como proyectos de energía renovable y empresas de turismo sostenible. Durante muchos años Kebede ha estado trabajando con gran pasión en el turismo en Etiopía. Ama su país y está deseoso de mostrar su belleza, pero también de dar el mayor beneficio posible a sus compatriotas, especialmente a los grupos menos favorecidos de la población. La capacitación sobre emprendimiento de Capacity le permitió a Kebede desarrollar nuevas habilidades en emprendimiento social y desarrollar vínculos comerciales dentro de una comunidad local.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Capacity

1.2 País y localidad Zúrich, Suiza

1.3 Fecha de implementación Mayo de 2016

Ejecuta programas de creación de empresas de siete meses

1.4 Organización(es) que implementa(n) Capacity Zurich

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG

2. Descripción

2.1 Objetivos

Capacity apoya a las personas con antecedentes de migración y refugiadas que viven en Zúrich en el inicio de sus propias iniciativas empresariales, sociales o culturales.

2.2 Grupos destinatarios

Personas refugiadas y migrantes que puedan demostrar capacidad lingüística (inglés o alemán en el nivel B1) y también condición de refugiado o migrante con permiso que no sea N.

2.3 Enfoques y actividades

1. Oportunidades para networking y colaboración: crear espacios donde las personas refugiadas, migrantes y de nacionalidad suiza puedan conocerse entre sí. Muchos de estos tienen un enfoque empresarial específico para apoyar la integración de personas refugiadas y migrantes en la comunidad laboral suiza.

2. Talleres y eventos de capacitación sobre temas de negocios e integración.

3. Programa de mentoría: Capacity capacita a mentores y capacitadores, que luego tienen sesiones individuales durante siete meses (con un mínimo de cuatro horas al mes). A través de este proceso, los participantes formulan un plan de acción y reciben un certificado de capacitación sobre emprendimiento de Capacity Zurich y el cantón de Zurich.

El programa de siete meses incluye varias actividades:

- Participación en tres eventos públicos (eventos de presentación de ideas, mesas redondas, seminarios públicos) en los que los participantes tienen que exponer su empresa y presentar sus ideas de negocio.
- Dos talleres de fin de semana de 9 a.m. a 5 p.m., para recibir capacitación y prepararse para estos eventos públicos.
- Un día de capacitación cada dos semanas como parte de un día de cotrabajo con los capacitadores
- Un mínimo de cuatro horas de mentoría por mes con sus mentores
- Asignaciones para hacer en casa

La capacitación y el taller se basan en un plan de estudios desarrollado por Capacity basado en dos métodos: El método Lean start-up y la Teoría U, de Otto Scharmer (una teoría de la transformación social). Estos métodos tienen elementos de desarrollo personal, lo cual es importante si la capacitación necesita ser contextualizada al entorno en el que operan los participantes.

2.4 Mecanismos institucionales

Capacity es ahora socio de pleno derecho de UBS, que proporciona financiamiento hasta 2020. Esta alianza también significa que Capacity Zurich tiene acceso al programa de voluntariado corporativo de UBS, el cual ofrece apoyo adicional en especie; por ejemplo, el personal de UBS puede ayudar con mercadeo, recaudación de fondos y desarrollo de TI y similares.

Capacity también ha establecido una alianza con SINGA Suiza, lo que significa que los participantes de SINGA en la etapa de ideación del desarrollo de su start-up se reorientará a Capacity. Impact Hub Zurich proporciona a Capacity espacio de oficina, visibilidad, facilitación de networking y el intercambio de ideas. El cantón de Zúrich es también un socio no financiero, que certifica y proporciona un certificado para cada graduado de la capacitación sobre emprendimiento.

2.5 Evidencia de impacto

Actualmente, 21 participantes están inscritos en el programa. Están llevando a cabo proyectos tales como textiles orgánicos de comercio justo fabricados en Nepal y vendidos en Suiza, diseño gráfico utilizando inteligencia artificial para la visualización de la arquitectura (Colombia), y una caja de chat para el aprendizaje de idiomas. Los participantes proceden de la República Árabe Siria, Afganistán, Eritrea, Etiopía, Colombia, Hungría, España, Azerbaiyán, Zimbabue y Ghana. Son altamente calificados (cada uno tiene por lo menos un título de bachillerato). Los indicadores clave de desempeño de Capacity son que cada participante desarrolle un plan de negocios y complete el programa de capacitación (en cuyo momento recibe un certificado). En general, Capacity informa de una tasa de retención del programa de 85 a 90%.

2.6 Financiamiento

El financiamiento de UBS Group AG cubre los costos operacionales del programa (tres eventos públicos, dos talleres por semana). Los mentores contribuyen al programa como voluntarios. Los voluntarios también ayudan con las operaciones diarias de Capacity.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La mentoría activa e involucrada permite a los aspirantes a emprendedores desarrollar proyectos de mayor calidad y completar la capacitación con más éxito.
- Varios factores relacionados con los propios participantes son importantes; uno es si los participantes poseen un empleo mientras llevan a cabo el programa. Debido a que el programa es bastante exigente y desafiante, los participantes que están empleados a tiempo completo se enfrentan a desafíos para terminarlo. Otro factor es si los participantes reciben prestaciones de desempleo, ya que estas están condicionadas a que la persona busque empleo de forma activa, y el programa Capacity no cuenta como capacitación "formal" a este respecto. El hecho de que un participante tenga o no hijos también influye en el éxito de la finalización de la capacitación: a los que no tienen hijos les resulta más fácil completarla. Las condiciones asociadas a los diferentes tipos de permisos de trabajo también influyen en lo que un participante puede hacer, por ejemplo, si puede registrarse como trabajador autónomo o como socio en una empresa comercial. Otro factor crítico para el éxito es simplemente la motivación y persistencia de los participantes, lo que afecta si abandonan el programa antes de tiempo o si continúan en él.
- Las alianzas con compañías privadas de alto perfil como UBS son cruciales para el programa, no sólo en términos de apoyo financiero y en especie, sino también en términos de la credibilidad que la marca UBS otorga al programa. Capacity ha encontrado que el sello de aprobación que su alianza con UBS ha proporcionado ha ayudado a Capacity a ganar terreno con las instituciones gubernamentales.
- La falta de relaciones jerárquicas: El personal, los participantes, los capacitadores y los voluntarios de Capacity interactúan en igualdad de condiciones. El estatus social se borra en la medida de lo posible. La primera reunión no trata de lo que los participantes hacen o solían hacer o lo que hacen los mentores. La retroalimentación de UBS, los participantes y los capacitadores subraya la importancia de la igualdad de condiciones, que es la razón principal por la que UBS eligió a Capacity como socio de pleno derecho

• El personal de Capacity tiene experiencia personal en exclusión sistémica, lo que significa que comprende las dificultades de acceso al mercado laboral a las que se enfrentan las personas migrantes y refugiadas.

• El reclutamiento de los participantes se realiza a través de redes sociales y eventos. El reclutamiento de capacitadores y mentores se realiza promoviendo Capacity en eventos y foros entre diversos sectores e industrias.

Principales desafíos:

• Establecer una ONG en Suiza es difícil.

• Reclutar participantes puede ser difícil; Capacity visita refugios de refugiados y comunidades de migrantes para involucrar a la gente en el programa, pero muchas personas refugiadas y migrantes son escépticos porque han encontrado tantas puertas cerradas antes.

• Reclutar voluntarios puede ser un desafío.

3.2 Factores de éxito y desafíos

El financiamiento de UBS es suficiente para cubrir las actividades básicas del programa de siete meses. Es suficiente para lograr los objetivos principales, siempre y cuando haya voluntarios y mentores. El programa, que es gratuito para los participantes, cuesta USD 5000 por persona (incluyendo comida, transporte, organización de eventos y pequeñas

cuotas para algunos de los mentores que son orientadores profesionales autónomos). Capacity publica un informe anual que incluye un análisis de impacto realizado por un tercero independiente (un consultor individual).

.3 Capacidad de reproducción

El éxito de la reproducción depende principalmente de la alianza con una organización como Impact Hub Zurich, sin el cual no podría existir Capacity. Impact Hub Zurich proporciona a Capacity oficinas, así como una comunidad de emprendedores con ideas afines, voluntarios y personas que pueden compartir ideas e información. Capacity se está moviendo para establecer alianzas y "subsidiarias" en Berna y Ginebra, pero también está explorando oportunidades fuera de Suiza, dependiendo de las conexiones personales y de la red de personal de Capacity, la mayoría de los cuales (80%) no son suizos.

Caso de Estudio Nro. 27 – SINGA Factory, Suiza



Historias de éxito



Ayantu Abane ha creado un libro para niños y niñas etíopes o eritreos (edad mínima, 4 años) para que aprendan el amhárico que se puede utilizar junto con una pluma electrónica. La pluma les permite aprender Fidäl, el alfabeto de su lengua materna, el amhárico o tigrinya, que tiene 260 letras, de una manera lúdica. Pueden presionar el lápiz inteligente sobre una letra o palabra de una página del libro y se les reproducirá la pronunciación correcta.

La idea empresarial de **Ali Ibrahim**, Re-Portal, es recolectar los dispositivos electrónicos donados que ya no se utilizan en Suiza y comprarlos de segunda mano para ponerlos a disposición de los estudiantes de las economías en desarrollo, empezando por Pakistán. Re-Portal enviará los dispositivos electrónicos comprados o donados, principalmente teléfonos inteligentes, tabletas y computadoras portátiles, a Pakistán, donde los socios minoristas locales los repararán, distribuirán y revenderán. De esta manera, los estudiantes

y las universidades de los países en desarrollo pueden obtener computadoras portátiles o teléfonos inteligentes de segunda mano de alta calidad.

Loucia Alsokt inició SINGA Factory con la idea de crear una plataforma en línea que conectara a los grandes productores de productos agrícolas de Suiza y Europa con los compradores de Medio Oriente. Ella ha puesto este proyecto en espera para enfocarse en la salud de su familia y perfeccionar su alemán, mientras permanece en el programa de mentores de SINGA. Es ingeniera agrícola y dirige con éxito una farmacia agrícola en la República Árabe Siria antes de la guerra. El proyecto empresarial de **Ashford K. Tsita**, AskPolelo, proporcionará un servicio de apoyo en línea para los jóvenes agricultores de Sudáfrica, con el fin de atraerlos de nuevo a la agricultura sostenible. A través de una aplicación y un sitio web, los agricultores pueden recibir información sobre el mercado –por ejemplo, sobre precios– y comprar, donar y vender semillas, así como arrendar sus tierras de cultivo para la investigación agrícola.

1. Información básica

1.1 Iniciativa SINGA Factory

1.2 País y localidad Suiza

1.4 Organización(es) que implementa(n) SINGA Switzerland

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Creador de empresas

2. Descripción

2.1 Objetivos

SINGA Factory Switzerland es un programa de emprendimiento para personas refugiadas y migrantes que desean crear una empresa en la industria de alta tecnología. El programa ofrece conocimientos prácticos sobre cómo iniciar un negocio y ofrece a los participantes la oportunidad de hacer networking con inversionistas, socios y clientes potenciales. SINGA Factory promueve el potencial emprendedor de las personas refugiadas, al mismo tiempo que ofrece un nuevo impulso a la economía suiza.

2.2 Grupos destinatarios

SINGA Factory es el primer programa de creación de empresas en Suiza para personas con antecedentes de migración o refugiadas que desean iniciar un negocio en la industria tecnológica.

Las solicitudes están abiertas a personas con antecedentes de migración o refugiadas que hayan llegado a Suiza desde fuera de la zona UE/AELC. El programa también está abierto a personas de nacionalidad suiza o de la UE, siempre y cuando inicien un negocio con una persona emprendedora con antecedentes de migración o refugiada.

El primer ciclo de SINGA Factory se centra en la creación de start-ups tecnológicos. Las ideas de negocio propuestas podrían incluir, por ejemplo, la creación de una aplicación o un negocio de comercio electrónico, o podrían basarse en modelos de negocio en línea y desarrollo de software. El primer ciclo se centró en emprendimiento en la industria tecnológica, ya que los start-ups basados en TI suelen tener pocos requisitos de inversión y SINGA Factory tiene acceso a una buena red de start-ups tecnológicos en Zúrich. Además, las personas recién llegadas a menudo ven las cosas desde un ángulo diferente y, por lo tanto, pueden contribuir a una mayor innovación en este campo. En muchos casos, los participantes han completado una educación de alta calidad en su país de origen.

2.3 Enfoques y actividades

Durante los seis meses del programa a tiempo parcial, los participantes se benefician de sesiones de capacitación, mentoría individualizada

asesoramiento jurídico y de financiamiento y acceso a una red de especialistas, socios y empresas. El programa está especialmente diseñado para tener en cuenta las necesidades específicas de las personas emprendedoras con antecedentes de migración y refugiadas. El programa es cocreado por SINGA Factory y los participantes a través de un proceso de diseño centrado en el ser humano, para identificar los desafíos clave de los participantes y diseñar un programa que permita su éxito de la mejor manera posible. El programa dura entre 15 y 20 horas por semana, incluyendo uno o dos talleres, mentoría profesional individualizada, sesiones de trabajo conjuntas regulares, orientación individualizada y acceso a una red de expertos, así como a un café de idiomas semanal. Este cuesta 100 francos suizos.

2.4 Mecanismos institucionales

SINGA Factory cuenta con el apoyo de Engagement Migros, el fondo de desarrollo de Migros Group (<http://www.engagementmigros.ch/en/pioneers/singa-factory>). Tiene financiamiento de tres años, lo que le da a la organización la seguridad de planificar su desarrollo gradual, de aliarse con investigadores y evaluadores, y de desarrollar un modelo de negocio sólido. La evaluación de SINGA Factory está siendo realizada por la Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna. SINGA Switzerland también ha iniciado un proyecto de investigación con el Instituto de Posgrado de Ginebra sobre emprendimiento y los factores que afectan el empleo de las personas refugiadas en Ginebra. El proyecto podría servir de base para llevar a SINGA y SINGA Factory a Ginebra.

Los empleados de Google, PWC y AXA están haciendo trabajo pro bono como orientadores y mentores para SINGA Switzerland. Los bufetes de abogados Aquilaw y Wenger & Vieli ofrecen talleres y asesoramiento jurídico gratuitos. SINGA también colabora activamente con ONG que trabajan con personas migrantes, como Powercoders, una escuela de programación para personas refugiadas, la cual diseñó el sitio web de SINGA.

2.5 Impacto y resultados

SINGA Switzerland completó su primer ciclo de SINGA Factory en marzo de 2018. De 10 participantes, solo uno ha abandonado la escuela. Otras medidas de impacto se incluirán en el informe de evaluación previsto para finales de 2018.

2.6 Financiamiento

Fondo para desarrollo Engagement de Migros

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

SINGA Factory trabaja principalmente con personas con antecedentes de migración y refugiadas. Por lo tanto, los siguientes factores son importantes:

1. El financiamiento procedente del sector privado es importante, especialmente porque las autoridades públicas en Suiza tienden a seguir el ejemplo del sector privado. Por lo tanto, es importante alentar o incentivar al sector privado para que tome la iniciativa en el apoyo al emprendimiento de personas migrantes y refugiadas.
2. Se deben generar datos robustos para alimentar las evaluaciones de impacto, las cuales son cruciales para el desarrollo de programas en un campo tan nuevo. SINGA recomienda que las organizaciones que trabajan para apoyar la integración de personas refugiadas y migrantes involucren a institutos de investigación y universidades de renombre para ayudar con la supervisión y evaluación.
3. El contexto es importante: las organizaciones implementadoras deben atender las necesidades de la comunidad para la que se diseñó el programa. SINGA se alió con un grupo de estudiantes en Ginebra que están investigando sobre las comunidades de personas refugiadas para comprender mejor cuáles son sus necesidades particulares. Inspirado por SINGA Germany en Berlín al principio del diseño del programa, el equipo de SINGA Switzerland asumió que los talleres de capacitación sobre emprendimiento eran esenciales. Sin embargo, pronto se dio cuenta de que menos talleres y más sesiones de capacitación individualizadas satisfacerían mejor las necesidades de los participantes y mejorarían la eficacia del programa. Como resultado de este proceso de aprendizaje, SINGA Switzerland incrementará el número de sesiones individuales de orientación y de cotrabajo, e incluirá también elementos más competitivos en el inicio del programa como parte del proceso de reclutamiento.

Principales desafíos:

Los obstáculos para el éxito del programa son que los emprendedores tienen que presentar un plan de negocios antes de que finalice el semestre y debe ser aprobado por las autoridades públicas competentes, lo cual dependen en gran medida de la situación jurídica de la persona, así como de sus características personales.

3.2 Capacidad de reproducción

Proyectos como SINGA Factory son reproducibles, y se benefician de una infraestructura de apoyo, como la proporcionada por Impact Hub, que ayuda al networking y a la organización de eventos.

Caso de Estudio Nro. 28 – MIRARES, Argentina

Historias de éxito



Nacha es del Congo, tiene 30 años y ha buscado asilo. Llegó a Argentina en junio de 2016, junto con su esposo e hijos. Cuando se puso en contacto con MIRARES a principios de 2017, la familia no pudo comprar alimentos, por lo que tuvo que comer en el comedor público todos los días.

Debido a su falta de conocimientos de español, ella y su marido no pudieron conseguir un empleo. Se les ayudó a asistir a un curso de español, y Nacha recibió un PIE en marzo de 2017 para vender ropa de mujer en una feria organizada en el barrio Villa 31, después de analizar el mercado local. Un mes después de comenzar el proyecto, sus hijos ya no tenían que ir al comedor público, sino que almorzaban y cenaban en casa. Un par de meses más tarde, con la mejora de los conocimientos de español y los beneficios, Nacha comenzó a asistir a la capacitación vocacional sobre hospitalidad que MIRARES ofrece en cooperación con la Universidad Nacional de Quilmes. Lo completó con éxito en diciembre. Su marido comenzó un curso de gastronomía.

Cristian es un solicitante de asilo de 24 años que llegó a Argentina en marzo de 2017, junto con su novia. Actualmente están esperando un hijo. Al momento de contactar a MIRARES en abril, vivían en un hotel familiar de muy bajo nivel con baño compartido, generando ingresos irregulares al ayudar a un local a vender café en la calle. Al notar que había potencial para la generación de ingresos en el corto plazo mientras fortalecía sus habilidades técnicas y buscaba empleo, Cristian solicitó un PIE de 7000 pesos argentinos (aproximadamente USD 350) para iniciar su propia microempresa vendiendo bebidas. También se involucró en la industria del cuero, y debido a su experiencia laboral transferible como zapatero en Colombia y su espíritu emprendedor, pronto se convirtió en tutor. En diciembre obtuvo un trabajo a medio tiempo en una empresa de limpieza, mientras se dedicaba a los modos de producción y continuaba con su empresa. La pareja pudo mudarse a un apartamento y cubrir sus necesidades básicas. A través del proyecto, Cristian construyó una sólida red con personas y organizaciones en los modos de producción, obtuvo habilidades para establecer y dirigir un negocio, y ve su futuro como emprendedor en el país.

Sephora y **Weasly** son una pareja haitiana de solicitantes de asilo, de 30 y 31 años, que viven en Argentina desde 2014. Se pusieron en contacto con MIRARES en marzo de 2017, ya que necesitaban apoyo para aumentar sus ingresos, considerando que apenas generaban beneficios y que Sephora estaba embarazada de seis meses. Ella vendía ropa a conocidos y Weasly vendía irregularmente bebidas alcohólicas en un mercado para otra persona, por lo cual le pagaban los días que trabajaba. Al analizar sus capacidades y considerando la demanda de jugos en el mercado de la economía social de Avellaneda, donde opera MIRARES, la pareja desarrolló un plan de negocios y recibió capital inicial de USD 80 para abrir un estand en el mercado, vendiendo jugos frescos cada fin de semana.

Si bien sus ingresos aumentaron considerablemente, sus costos también lo hicieron, debido al nacimiento de su hijo. Basándose en la demanda, solicitaron un microcrédito de USD 300 en septiembre para aumentar su línea de productos y profesionalizar su negocio a través de la compra de una segunda mezcladora, ropa de trabajo y materias primas para alimentos y jugos. Consiguieron pagar sus cuotas a tiempo y ahora pueden cubrir sus necesidades básicas.

Idriss es un joven maliense de 19 años que llegó a Argentina en 2016. No ha terminado la educación primaria y a su llegada no hablaba español. Vive con un amigo que en el pasado asumía el costo de la vida. Idriss fue remitido a MIRARES por el gobierno en agosto de 2017, ya que estaba interesado en crear su propio negocio. Recibió un PIE de USD 300 en agosto de 2017 para vender joyas en el mercado de LaFerrere. Anteriormente había trabajado allí y, por lo tanto, conocía la demanda, y pudo desarrollar un plan de negocios con MIRARES. También recibió apoyo para acceder al subsidio de alquiler ofrecido por la ciudad de Buenos Aires, lo que le permitió no trabajar a tiempo completo sino finalizar sus estudios primarios. Sus ganancias netas actuales son de aproximadamente la mitad del sueldo mínimo mensual, que junto con el subsidio de alquiler le permite satisfacer sus necesidades básicas. En noviembre fue reconocido como refugiado y actualmente está tramitando su documento de identidad, lo que también abrirá más posibilidades de empleo remunerado.

Fuente: <http://www.mirares.com.ar/>

1. Información básica

1.1 Iniciativa Inicie y fortalezca su negocio

1.2 País y localidad Argentina, Buenos Aires

A fines de 2017 había más de 8350 personas de interés en Argentina, incluidas unos 3360 personas refugiadas. La mayoría proceden de Armenia, Colombia, Cuba, la Federación Rusa, Haití, India, Liberia, Nigeria, Perú, la República Árabe Siria y Ucrania. La población es urbana, y la mayoría vive en la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores.

1.3 Fecha de implementación Setiembre 2016–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) La Fundación MIRARES es una organización que apoya a las personas refugiadas y migrantes en Argentina y tiene como objetivo integrarlas a la sociedad local.

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

El objetivo de MIRARES es fortalecer las capacidades emprendedoras de las personas solicitantes de asilo y refugiadas en Buenos Aires con el fin de lograr su integración socioeconómica en el país. Para ello, la oferta de programas incluye

- proporcionar guía y apoyo generales a personas solicitantes de asilo y refugiadas, según el contexto local, las condiciones y las oportunidades de generación de ingresos (tanto salariales como de trabajo autónomo).
- proporcionar apoyo técnico para la creación de empresas a microemprendedores.
- facilitar el acceso a la ayuda financiera a través de capital inicial, microcréditos y planes de protección social.
- fortalecer las empresas mediante construcción de capacidades, desarrollo de productos, networking, inclusión en las iniciativas de economía social y vinculación con las cadenas de valor.

2.2 Grupos destinatarios

Los principales grupos destinatarios son las personas refugiadas, solicitantes de asilo y migrantes. El capital inicial está dirigido a personas refugiadas y solicitantes de asilo que viven por debajo de la línea de pobreza nacional, mientras que otros proyectos están abiertos a todos los grupos, con un fuerte énfasis en el networking y la inclusión socioeconómica.

2.3 Enfoques y actividades

El programa se basa en una estrategia integral y comprende varios proyectos y actividades que se complementan entre sí. Los participantes pueden acceder a varios proyectos en función de sus propios intereses, capacidades y necesidades. Las principales actividades:

Orientación e inclusión social de personas solicitantes de asilo y refugiadas: MIRARES realiza una entrevista a profundidad con los solicitantes para evaluar su situación en términos de vivienda, salud, educación, experiencia laboral, conocimientos y habilidades. Evalúan tanto las habilidades existentes como las que puedan adquirirse para apoyar la integración local. El perfil del solicitante se introduce en una base de datos para facilitar la colocación laboral, el análisis y la promoción, y para desarrollar nuevas actividades específicas.

MIRARES organiza talleres interculturales para promover la familiarización del grupo destinatario con la cultura argentina y el contexto local en general. Los talleres permiten a los participantes compartir experiencias e inquietudes. También guían a los participantes en los pasos iniciales para acceder a los sistemas institucionales, sociales y productivos del país (obtención de

domicilio, cuentas bancarias, educación, etc.). Los talleres tienen una metodología participativa para animar a las personas a expresarse y conectarse con los demás como parte de su proceso de integración local.

Proyecto Iniciando Emprendedores (PIE): Cada persona beneficiaria participa en un proceso de capacitación que tiene como objetivo desarrollar las habilidades y competencias de los participantes a través de la evaluación de sus conocimientos y experiencia; desarrollar un plan de negocios; y proporcionar apoyo a largo plazo a las nuevas empresas de los participantes durante un período de 12 meses. Una vez aprobado el plan de negocios, MIRARES proporciona capital inicial, que actualmente sigue siendo financiado por el ACNUR, con un monto promedio de unos USD 350 por start-up.

En las **incubadoras de cooperativas** los participantes pueden compartir el uso de instalaciones, maquinaria, herramientas e insumos. Se han creado espacios de producción cooperativa para la carpintería y los productos de cuero en coordinación con las principales funciones de apoyo de las respectivas cadenas de valor. Los emprendedores están produciendo y vendiendo productos aquí mientras aprenden unos de otros. Esto hace posible el networking y el intercambio de ideas para el diseño de nuevos productos, la comunicación y las estrategias de mercadeo.

La **sala de acceso a la tecnología**, con 10 computadoras y acceso a internet, permite a los participantes buscar información, escribir hojas de vida, encontrar empleo, comunicarse por correo electrónico y a través de redes sociales, y desarrollar folletos u otras herramientas promocionales para sus empresas. Los proveedores de servicios técnicos capacitan a los participantes en el uso de la tecnología de la información y la comunicación, Word, Excel y herramientas de diseño.

El **Programa de Microcrédito** tiene como objetivo fortalecer los negocios de personas migrantes y refugiadas a través del acceso a financiamiento y apoyo técnico. Se desarrolla en el marco de la Ley Nacional de Microcrédito. Para acceder a este programa, los emprendedores deben (1) operar una empresa durante al menos un año; (2) presentar con un asesor de crédito un diagnóstico del emprendimiento que evalúe ingresos, costos y ganancias; y (3) tener un garante que confirme el contrato de microcrédito. Los microcréditos son financiados por el gobierno y tienen una tasa de interés del 6%, lo que es favorable si se tiene en cuenta que la tasa de inflación oficial es de aproximadamente el 20%. El monto del crédito es de aproximadamente USD 300 a USD 1000 por emprendimiento.

Los proveedores de servicios ayudan a los emprendedores a **reforzar su estrategia de mercadeo** participando en ferias y eventos y utilizando tiendas en línea y redes sociales para presentar y vender sus productos o servicios. Por ejemplo, los participantes ofrecen textiles, bisutería artesanal y libros gastronómicos relacionados con sus países de origen.

Se están organizando diferentes eventos culturales para hacer visible la diversidad, promover el emprendimiento entre las personas refugiadas y migrantes y crear conciencia sobre el valor de la diversidad.

2.4 Marco institucional

MIRARES es el principal socio de ACNUR para los medios de vida en Argentina. La asistencia a personas refugiadas y solicitantes de asilo se presta de conformidad con el plan de asistencia humanitaria e integración local de la Comisión Nacional de Refugiados (CONARE) y en coordinación con instituciones clave de los sectores público y privado, el mundo académico y la sociedad civil.

2.5 Modalidades de financiamiento

MIRARES recibe el apoyo de varias instituciones gubernamentales, empresas privadas, universidades y voluntarios. El ACNUR cofinancia MIRARES a través de contribuciones salariales, apoyo operativo y el suministro de capital inicial (un promedio de USD 350 por emprendimiento).

El Fondo de Microcrédito que está disponible para los emprendedores existentes con el apoyo de MIRARES está financiado por la Comisión Nacional de Microcrédito del Ministerio de Desarrollo Social y asciende a unos USD 18.500, y es renovable.

2.6 Evidencia de impacto

A finales de 2017, de las 200 personas que asistieron, 50 habían establecido empresas con el apoyo de MIRARES y el capital inicial del ACNUR. Alrededor de 75 personas fueron capacitadas en la creación de empresas o en habilidades técnicas relacionadas con su idea de negocio, en coordinación con sus socios.

A través de un sistema de mentores, MIRARES ha podido ayudar a seis emprendedores a reiniciar negocios que por diferentes razones habían perdido. Los mentores son emprendedores refugiados que recibieron apoyo de MIRARES en el pasado.

MIRARES guio el desarrollo de los espacios de carpintería y marroquinería, que ahora son plenamente funcionales y permiten la producción, la construcción de capacidades y el networking para un promedio de 25 trabajadores a la vez.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

El enfoque integral y holístico del programa MIRARES, la estrecha coordinación con otras iniciativas de apoyo a las empresas y la concentración en sectores con potencial de crecimiento económico son fundamentales para apoyar eficazmente los medios de vida sostenibles.

Principales desafíos: Las personas solicitantes de asilo y refugiadas participantes se enfrentan a desafíos como la vulnerabilidad social y económica, la necesidad urgente de generar ingresos, las dificultades para acceder a una vivienda adecuada, la falta de conocimientos lingüísticos, la falta de conocimiento de los hábitos culturales locales, falta de experiencia empresarial en Argentina, dificultades para obtener experiencia profesional y educativa de su país de origen reconocida y certificada en Argentina, y la falta de conocimiento por parte del sector privado de las personas solicitantes de asilo y del derecho al trabajo de las personas refugiadas.

3.2 Capacidad de reproducción y recomendaciones

La sostenibilidad de la iniciativa depende de la cofinanciación del capital inicial y de las subvenciones de microcrédito por parte del gobierno, así como del acceso a las políticas públicas y al apoyo técnico y financiero a través de redes con otros socios.

Los instrumentos de supervisión deben adaptarse constantemente a las necesidades de cada proyecto, lo que podría retrasar la implementación pero produce resultados notables.

Caso de Estudio Nro. 29 – Vivir la Integración, Costa Rica

Historias de éxito



Fuente: <http://help.unhcr.org/costarica/en/>

Giovanni Acosta, un refugiado colombiano, fue uno de los microemprendedores ganadores. Él dirige God Monk, una empresa de diseño y confección de prendas para jóvenes. Comentó sobre el proceso: "fue una época de trabajo muy duro en el que hemos trabajado todos los días; ciertamente las capacitaciones fueron una gran ayuda para nosotros y también tuvimos la oportunidad de conocer a otros colegas que estaban en nuestra misma situación y eso fue un empujón para seguir adelante".

Cuando **Ricardo Ángel, Miriam Velásquez** y sus hijos huyeron del conflicto armado en Colombia en 2002, llegaron a Costa Rica con pocas esperanzas. Ahora, 15 años después, la pareja dirige una exitosa panadería sin gluten en la capital de la nación centroamericana, San José. "Había mucha incertidumbre cuando salimos de Colombia, pero hemos sido capaces de sembrar estas semillas de éxito", dice Ricardo. "Recibimos mucho apoyo como personas refugiadas y somos gente muy trabajadora", dice Ricardo, quien señaló que la ayuda que recibió la familia les permitió superar los obstáculos cuando llegaron por primera vez.

1. Información básica

1.1 Iniciativa Vivir la Integración (www.vivirlaintegracion.cr)

1.2 País y localidad Costa Rica

La estabilidad política del país, un nivel de vida relativamente alto y una economía en rápido crecimiento han hecho del país un destino atractivo para las personas migrantes, en particular procedentes de Centroamérica. Tradicionalmente ha sido un país de destino para las personas que buscan protección internacional en la región, con un 80% de las personas solicitantes de asilo procedentes de Colombia, El Salvador y la República Bolivariana de Venezuela. A finales de 2016, había alrededor de 8000 personas de interés en Costa Rica, incluidos más de 4000 refugiados.

La Ley General de Migración y Extranjería de 2009 y la Política Migratoria Integral (2013-2023) fueron los primeros pasos hacia la creación de un marco político integral sobre inmigración. La ley y la política destacan por su definición de integración que incluye a personas inmigrantes, repatriadas y la diáspora. Costa Rica permite a las personas refugiadas dos apelaciones de asilo y les concede el derecho a trabajar y asistir a la escuela mientras se procesan sus peticiones. Debido a que Costa Rica es el segundo país con la mayor población de personas refugiadas de Latinoamérica y ofrece legalmente todas las condiciones necesarias para promover la integración de las personas refugiadas, el ACNUR eligió a Costa Rica (junto con Egipto y

Ecuador) en 2014 para implementar un proyecto piloto del Modelo de Graduación. En la actualidad, el ACNUR está ejecutando en Costa Rica el programa Vivir la Integración, basado en ese modelo.

1.3 Fecha de implementación Desde 2014

1.4 Organización(es) que implementa(n) Fundación Mujer y el Ministerio de Trabajo

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG y gobierno

2. Descripción

2.1 Objetivos

Vivir la Integración es el programa de medios de vida del ACNUR en Costa Rica para ayudar a personas refugiadas y solicitantes de asilo a mejorar su integración local.

El objetivo del programa es capacitar a las personas refugiadas vulnerables para que puedan crear medios de vida sostenibles mediante el empleo o el trabajo autónomo.

2.2 Grupos destinatarios

Los beneficiarios potenciales son las personas refugiadas y solicitantes de asilo, o exrefugiadas que ahora son ciudadanos naturalizados o residentes permanentes de Costa Rica y que se enfrentan a grandes dificultades en el país.

Los participantes proceden principalmente de El Salvador, Colombia y la República Bolivariana de Venezuela. Fueron seleccionados después de un proceso competitivo para participar en un programa que busca mejorar sus habilidades como emprendedores.

2.3 Enfoques y actividades

En Costa Rica, el ACNUR, mediante pruebas de campo, probó una estrategia plurianual de soluciones integrales que consideraba la integración local como la solución más apropiada y viable para la mayoría de las personas refugiadas del país. La estrategia se diseñó e implementó siguiendo cuatro pilares:

1. Económico: fomentar la autosuficiencia económica y la integración en el mercado local
2. Socioculturales: promover el compromiso de las personas refugiadas y solicitantes de asilo y la sensibilización de la sociedad en general.
3. Legal: adquirir progresivamente derechos para obtener la integración legal en el país.
4. Divulgación y promoción: informar a las personas refugiadas sobre sus derechos y programas de integración, sensibilizar a la sociedad sobre las personas refugiadas e institucionalizar los programas de integración dentro de los programas estatales.

Los principales enfoques para el pilar económico son la "Vivir la Integración", el "Modelo de Graduación" y la defensa de la igualdad de acceso a los programas gubernamentales.

"Vivir la Integración" comienza evaluando los sectores productivos más relevantes para los participantes, así como sus necesidades de capacitación. De acuerdo con la demanda actual del mercado y las habilidades e intereses de los participantes, se ofrece orientación integral, ya sea hacia el empleo o el trabajo autónomo.

Dimensión trabajo autónomo: Las personas refugiadas con una idea de negocio comienzan con sesiones de capacitación semanales sobre temas como discursos de ventas, servicio al cliente, mercadeo y participación en ferias. También reciben capacitación para desarrollar un plan de negocios (utilizando la metodología CANVAS) y presentar su plan de negocios en público para acceder al capital inicial. Luego, cada emprendedor recibe apoyo técnico para formalizar su negocio de acuerdo a los estándares nacionales.

Cada año se organizan dos ferias de emprendimiento para mejorar el acceso de los participantes al mercado. Durante las ferias, los participantes presentan sus ideas productivas al público en general e invitados especiales del sector privado, instituciones públicas y representantes de la comunidad internacional. En cada feria, un jurado especializado selecciona a las cinco mejores empresas, que reciben un premio de capital inicial de USD 600. Para los emprendedores gastronómicos, se realiza un festival gastronómico para presentar la cocina de las personas refugiadas a los nacionales.

Dimensión empleo: Las personas refugiadas y solicitantes de asilo reciben una variedad de servicios del proyecto Oportunidades de Empleo, tales como desarrollo de CV, habilidades de entrevista, acceso a servicios financieros, apoyo a la inclusión en la seguridad social y estrategias de búsqueda de empleo.

Cada cuatro meses, los proveedores de servicios elaboran una proyección del mercado laboral preguntando al sector privado sobre las vacantes de empleo. Preguntan a los empleadores potenciales acerca de las calificaciones necesarias en cada área económica, y las capacidades y habilidades más importantes requeridas en su proceso de reclutamiento. Unas 100 empresas privadas participan en un Plan de Responsabilidad Corporativa, proporcionando información sobre las vacantes, tomando en cuenta a las personas refugiadas en el proceso de contratación, ofreciéndoles capacitación y apoyando a los microemprendedores refugiados uniéndolos en la cadena de valor de la empresa.

Sobre la base de las calificaciones específicas requeridas por el sector privado (por ejemplo, gestión logística, administración de oficinas, servicio al cliente, etc.), los proveedores de servicios organizan la capacitación técnica para personas refugiadas con el apoyo de las universidades nacionales (FUNDEPOS, Universidad Técnica Nacional) y del sector privado. Luego, con el apoyo del Ministerio de Trabajo, los proveedores de servicios organizan ferias de empleo con empresas aliadas que fueron invitadas a entrevistar a personas refugiadas que tienen los perfiles de habilidades que necesitan las empresas.

2.4 Marco institucional

El programa Vivir la Integración fue creado en 2013 por el ACNUR junto con la Dirección de Migración y Extranjería de Costa Rica, la Asociación de Consultores y Asesores Internacionales y la Asociación Comercial para Desarrollo. El programa ha crecido exponencialmente y se ha convertido en un modelo a nivel regional de apoyo al empleo justo de personas refugiadas y solicitantes de asilo. Los socios actuales son la Cámara de Comercio, la Cámara de Industrias y la Cámara de Comercio Diversa de Costa Rica. En el sector social el socio es Fundación Mujer.

2.5 Modalidades de financiamiento

El programa está financiado actualmente por el ACNUR con unos USD 150.000 al año. Para reforzar la estrategia se necesitan más fondos.

2.6 Impacto y resultados

Cerca de 2000 refugiados se han beneficiado del programa Vivir la Integración desde 2014. Empleo: Más de 1400 personas refugiadas recibieron una variedad de servicios de empleo. Alrededor de 450 encontraron empleo. Trabajo autónomo: A finales de 2017 se celebraron dos Ferias de Emprendedores Refugiados, con 25 participantes. A finales de 2018, unas 220 personas refugiadas habrán recibido capacitación sobre emprendimiento.

De los 200 participantes en el proyecto piloto del Modelo de Graduación de 2014, el ACNUR informó de que las tasas de desempleo habían disminuido del 36% al 4%, mientras que el trabajo autónomo había aumentado del 24% al 59%. El porcentaje de participantes que tenían un ingreso familiar mensual igual o superior al salario mínimo nacional aumentó del 15% al 79%. El porcentaje de hogares que informaron haber ahorrado dinero aumentó del 14% al 68%. El 58% de los participantes informaron de un mayor bienestar emocional.

"El apoyo de Costa Rica a quienes buscan un lugar seguro es ejemplar, y es un modelo para la región", dijo el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados Filippo Grandi durante una visita al país realizada en 2017.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

Diversas partes interesadas comentan el éxito del programa de la siguiente manera:

- "El éxito de la iniciativa Vivir la Integración radica en la cooperación entre las organizaciones socias para actuar juntas e intervenir estratégicamente". (Autoridad de migración)
- "Vivir la Integración es un programa de responsabilidad social empresarial que ha facilitado el contacto entre el ACNUR y las empresas pertinentes interesadas en cambiar la vida de las personas refugiadas". (Cámara de Comercio)
- "La iniciativa de alianza ha sido crucial para la búsqueda exitosa de empleo para personas refugiadas y solicitantes de asilo". (Pizza Hut)

Principales desafíos:

- Los principales desafíos son asegurar el financiamiento del proyecto y conseguir la participación activa de los actores sociales en el proceso. Otro desafío es desarrollar más iniciativas asociativas (consorcios, cooperativas, etc.).
- Los proveedores de servicios ven la necesidad de presentar los resultados del proyecto a la comunidad internacional porque la divulgación y las alianzas son las claves del éxito. En colaboración con el Ministerio de Trabajo, los proveedores de servicios están llevando a cabo una campaña de concienciación pública para subrayar el impacto positivo que tienen las personas refugiadas en la economía.

3.2 Capacidad de reproducción

En el caso de proyectos similares, será fundamental reforzar el vínculo entre las necesidades del sector privado y las capacidades y características reales de la población refugiada.

El ACNUR presenta las siguientes recomendaciones:

- El ACNUR Costa Rica ha establecido una sólida cooperación con organismos y movimientos aliados para mejorar las oportunidades de integración local de las personas refugiadas en los últimos tres años. Con el fin de garantizar que estas alianzas sean sostenibles y tengan un impacto directo en la población respectiva, sería beneficioso contar con planes de acción orientados a la consecución de objetivos con los socios.

- Los programas deberían facilitar la creación de foros que reúnan a los proveedores de servicios de diferentes áreas para reflexionar sobre los desafíos y los problemas y compartir iniciativas de buenas prácticas entre los socios.
- Los programas deberían involucrar a las personas refugiadas y solicitantes de asilo en la planificación y la retroalimentación de los servicios.

- Se podrían fortalecer los sistemas de supervisión y evaluación entre los organismos aliados. En la medida de lo posible, deberían implementarse auditorías más estrechas de la calidad de la prestación de servicios de los organismos y el registro de datos.

Caso de Estudio Nro. 30 – Programa de Medios de Vida del ACNUR, Ecuador

Historias de éxito



Rubialba y Fernando huyeron de Colombia a Ecuador a principios de 2016. Empezaron a vender agua de pipa y jugo de tamarindo en la calle, como muchos. Pero la saturación del mercado les hizo buscar otras opciones de trabajo. Fernando comenzó a experimentar con una bebida espesa hecha de guanábana, leche y jarabe de mora. Así es como nació Pulpiguanabanazo. "Después de ir a los talleres de gestión de alimentos, empezamos a ver qué podíamos hacer y cómo podíamos mejorar nuestro negocio", dice Rubialba, quien fue parte de una serie de talleres del enfoque de modelo de graduación.

Aida es una madre soltera de 32 años de edad, que sabía, cuando se fue de Colombia, que quería empezar su propio negocio. Con el asesoramiento periódico ofrecido por el enfoque de modelo de graduación, Aida dirige su salón de belleza siete meses después de su llegada a Ecuador: "Mi salón de belleza está justo al lado de mi casa. Así es como combino mi negocio y el cuidado de mis hijas", dice.

Natalia, una mujer colombiana de 23 años, pudo acceder a los servicios bancarios con el apoyo del ACNUR y de HIAS. "Quiero que las otras personas refugiadas y solicitantes de asilo que viven en este país sepan cuáles son los beneficios de tener una cuenta y la tarjeta Xperta. Esto mejorará sus vidas", dice.

Fuentes: <https://www.hias.org/hias-ecuador>

<http://www.acnur.org/donde-trabaja/america/ecuador/modelo-de-graduacion/>

The International Policy Centre for Inclusive Growth 2017, Policy in Focus, Volume 14, Issue no 2, July 2017

<http://science.sciencemag.org/content/348/6236/1260799>

<http://www.economist.com/node/21660133>

UNHCR, Ecuador Multi-year and Multi-partner Protection and Solutions Strategy 2018 -2020

<http://www.unhcr.org/protection/resettlement/55b1fc649/hias-latin-america-quito-ecuador.html?query=HIAS>

<https://data2.unhcr.org/en/documents/download/50852>

UNHCR Graduation Model Final Evaluation; UNHCR – Trickle UP; 2017

1. Información básica

1.1 Iniciativa Medio de Vida del ACNUR: Promoción de la autosuficiencia e inclusión económica de las personas refugiadas y solicitantes de asilo en el Ecuador mediante el enfoque del modelo de graduación (GMA).

1.2 País y localidad Ecuador

Cada año, miles de personas refugiadas de Colombia y otros países como la República Árabe Siria, Iraq y Somalia huyen a Ecuador para escapar de la violencia. Ecuador alberga la mayor población de personas refugiadas de América Latina, con más de 60.000 refugiados reconocidos, unos 19.000 solicitantes de asilo y otras 42.000 personas que se estima se encuentran en una "situación similar a la de los refugiados". La gran mayoría de las personas de interés en el Ecuador son colombianos (75%). Los estudios realizados por el ACNUR y sus socios muestran que alrededor del 89% de los colombianos de interés no desean regresar a su país, lo que hace de la integración local la intervención prioritaria.

1.3 Fecha de implementación

La oficina del ACNUR en Ecuador trata de crear un entorno más propicio mediante el mejoramiento de las capacidades nacionales y locales, el desarrollo de alianzas innovadoras y un mayor acceso a los derechos fundamentales, los programas sociales y las oportunidades de medios de vida, a fin de que las personas refugiadas y solicitantes de asilo estén protegidas y puedan llevar una vida digna y productiva. Por lo tanto, ha desarrollado una Estrategia Nacional de Medios de Vida (2015) que fue diseñada de acuerdo con la Estrategia Mundial de Medios de Vida de los Refugiados (2014-2018). Esta muestra cómo los medios de vida son un elemento central de la estrategia programática del ACNUR, centrándose en una solución mixta, respondiendo a las necesidades inmediatas y llevando a cabo actividades para alcanzar objetivos a largo plazo.

El GMA es la principal herramienta de la Estrategia de Medios de Vida del ACNUR en Ecuador. El GMA se centra en las familias refugiadas que viven en la pobreza extrema, pero que tienen el potencial de generar ingresos. Las familias son guiadas paso a paso a través de un camino personalizado para ayudarlas a salir de la pobreza extrema y "graduarse".

En enero de 2015, el ACNUR, junto con HIAS, una organización sin fines de lucro para personas refugiadas, lanzó un proyecto piloto basado en el enfoque de graduación en Santo Domingo de los Tsáchilas. El proyecto piloto se centró principalmente en las personas refugiadas colombianas y la población ecuatoriana más pobre en un contexto periurbano. En él participaron 200 familias, de las cuales 135 completaron el programa. Con base en la experiencia adquirida durante el proyecto piloto, el modelo de graduación ha experimentado desde entonces una serie de cambios para ampliarlo. Actualmente llega a 2272 hogares en todo Ecuador. Se espera que en 2018 se integren unas 600 nuevas familias.

1.4 Organización(es) que implementa(n)

El ACNUR implementa el GMA a través de HIAS en nueve localidades, incluidos los entornos urbanos, periurbanos y rurales.

HIAS es una organización global sin fines de lucro que protege a las personas refugiadas. HIAS Ecuador fue fundada en 2003 y actualmente cuenta con 180 empleados, con nueve oficinas en todo el país.

El Programa Mundial de Alimentos es la Agencia de las Naciones Unidas que lidera la acción mundial en materia de ayuda alimentaria y es la mayor organización humanitaria del mundo dedicada a combatir el hambre y promover la seguridad alimentaria. El PMA se asoció con el ACNUR para poner en práctica el apoyo al consumo mediante su programa de cupones de alimentos y la construcción de capacidades durante 6 a 12 meses en el marco del GMA.

El ACNUR está diseñando actualmente un proyecto piloto conjunto con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), cuya implementación está prevista para 2018. Este proyecto combinará componentes y buenas prácticas de dos programas similares: el GMA del ACNUR y el Plan de Acompañamiento Familiar (PAF) del MIES. El Plan de Acompañamiento Familiar es un programa que integra a las familias en situación de extrema pobreza que forman parte del programa nacional de transferencias de efectivo Bono de Desarrollo Humano. El objetivo del PAF es brindar apoyo a las familias, a través de visitas domiciliarias y la articulación con la comunidad y los servicios sociales otorgados por el gobierno nacional en todo el país.

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

Organización sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

Se han establecido los siguientes hitos para el actual programa de medios de vida a finales de 2018 para las familias del GMA:

- 60% de los hogares ganan por encima de la línea de pobreza (es decir, el ingreso per cápita es de USD 84)
- El 60% de las familias en el enfoque de graduación tienen cuentas bancarias y utilizan los servicios bancarios
- Se alcanzó un mayor acceso a oportunidades de trabajo (trabajan al menos ocho horas a la semana y ganan al menos el salario mínimo legal)

Criterios de graduación:

- La familia tiene un ingreso per cápita de USD 84 por mes durante seis meses.
- Ahorro de al menos el 5% de sus ingresos mensuales durante seis meses.
- Los miembros de la familia comen adecuadamente tres veces al día durante seis meses.
- La familia participa activamente en redes que apoyan sus medios de vida.

2.2 Grupos destinatarios

Una parte fundamental de la estrategia de medios de vida es su metodología de selección de destinatarios. Los beneficiarios de las intervenciones relacionadas con los medios de vida se seleccionan en función de su vulnerabilidad y su capacidad para generar ingresos.

El ACNUR Ecuador diseñó un Índice de Integración Local que le permite medir objetivamente el grado de integración local y sirve como una importante herramienta de focalización para dirigir los esfuerzos hacia los casos más vulnerables, a través de las dimensiones legal, económica y sociocultural.

Se ha elaborado un instrumento de selección de cuatro etapas que incluye: a) la identificación de las personas de interés, b) las familias con un índice de integración local bajo (0-35%), c) se da prioridad a las familias más vulnerables (hogares encabezados por mujeres, hogares con niños de edad avanzada y discapacitados) y d) una verificación en persona por parte de los miembros del personal de HIAS.

2.3 Enfoques y actividades

El apoyo proporcionado a los hogares a través del GMA se complementa con otras intervenciones de los medios de vida destinadas a promover un entorno con acceso al financiamiento, el empleo y el trabajo autónomo para todas las personas de interés.

Los componentes del GMA en Ecuador son los siguientes:

- **Mentoría:** En el corazón del GMA se encuentra la mentoría que permite una respuesta personalizada a las necesidades individuales. Los mentores pueden proporcionar apoyo adecuado a las personas refugiadas en el momento oportuno, mitigando los riesgos de protección y asegurando la continuidad de su proceso de graduación. Los proyectos pueden tener un mentor general o elegir tener un mentor para manejar los riesgos de protección y otro con habilidades específicas empresariales y de medios de vida para gestionar el modelo enfoque de graduación.

A lo largo del período de implementación del programa, de 18 meses, se llevan a cabo sesiones de orientación semanales o quincenales de 20 a 30 minutos para que los participantes comprendan la iniciativa y adquieran confianza tanto en la iniciativa como en sus capacidades para recuperarse del trauma y convertirse en miembros productivos de la comunidad en la que ahora viven. El mentor ayuda a establecer vínculos con las redes y los proveedores de servicios pertinentes;

- **Involucramiento:** se anima a los participantes a interactuar con otros participantes, refugiados y miembros de la comunidad de acogida. Este componente es extremadamente relevante teniendo en cuenta la importancia de mantener la red social en caso de conmoción. Normalmente, las personas de interés no cuentan con redes sociales debido al proceso de desplazamiento.

• **Ahorro:** el ahorro, en una institución financiera formal o en un contexto de grupo informal, es una herramienta vital para la gestión del riesgo. Ayuda a construir activos e inculca el hábito de ahorrar. Además, la Unidad de Medios de Vida del ACNUR impulsa actividades de promoción para garantizar el acceso a cuentas bancarias y créditos a las personas de interés. El programa tiene como objetivo ampliar las alianzas con proveedores de servicios financieros para la inclusión de productos como microseguros, remesas, etc.

- **Apoyo al consumo:** El ACNUR y el PMA proporcionan asistencia en efectivo para las necesidades básicas y la alimentación porque la pobreza y la inseguridad alimentaria impiden que los hogares adopten una estrategia de medios de vida significativa a largo plazo.

El apoyo en efectivo del ACNUR depende de los miembros de la familia: USD 520 para familias de 1 a 3 miembros, y USD 900 para familias con cuatro o más miembros por año para cubrir los altos costos esenciales como el alquiler.

El apoyo alimentario del PMA es de USD 25 por persona y mes, durante 6 a 12 meses, dependiendo de la vulnerabilidad.

- **Construcción de capacidades esenciales:** el programa ofrece apoyo y construcción de capacidades en materia de derechos legales y normas culturales para facilitar la integración local. Los participantes reciben capacitación en habilidades interpersonales, tales como administración financiera básica del hogar y de negocios, ahorros y alfabetización. Capacitación preparatoria en habilidades, es decir, preparación para el empleo brindando preparación para el empleo y la capacitación vocacional. Esto tiende a ayudar a los grupos vulnerables y a las personas sin educación o formación previa a competir en el mercado laboral y a reforzar las oportunidades para crear vías de medios de vida.

• **Hoja de ruta para medios de vida:** el mentor y la persona participante trabajan en estrecha colaboración para desarrollar e implementar estrategias de medios de vida a través del trabajo autónomo o el empleo asalariado. Las evaluaciones del mercado proporcionan información detallada sobre las principales oportunidades y desafíos del mercado, así como sobre cualquier brecha en la que una intervención de microfinanciamiento apoyada por el ACNUR pueda aumentar las oportunidades de trabajo (autónomo). La evaluación socioeconómica de los participantes ayuda a poner de relieve las habilidades e intereses de los participantes para que se correspondan con las oportunidades de mercado disponibles. Esta correspondencia aumenta las posibilidades de éxito de las actividades económicas de los participantes, así como una mayor inclusión debido a la percepción de la comunidad de acogida de las actividades económicas innovadoras.

- **Capacitación en habilidades técnicas:** tiene como objetivo desarrollar las capacidades técnicas de los participantes relacionadas con las oportunidades específicas de medios de vida seleccionadas. La capacitación técnica podría abarcar, por ejemplo, gestión de alimentos, higiene o buenas prácticas en la cría de animales o agricultura. Los participantes de la opción de trabajo autónomo también reciben capacitación sobre emprendimiento. Los programas de capacitación vocacional deberían estar vinculados a la demanda del mercado laboral y pueden estar vinculados a iniciativas de colocación de talento o de bancos de trabajo. Metodologías de capacitación participativa y herramientas de baja tecnología, basadas en resultados prácticos, en vista de la limitada educación empresarial de las personas de interés y el alto nivel de fracaso de las nuevas empresas.

• **Transferencia de activos de medios de vida o apoyo al empleo:** por último, los participantes que inician su propia empresa reciben capital inicial (USD 500, una sola vez), a veces en forma de dinero en efectivo vinculado a la compra de un activo específico y a menudo en especie. Este capital inicial tiene por objeto poner en marcha las microempresas o pequeñas empresas de los participantes.

- **Equipo de apoyo multidisciplinario:** el mentor es asistido por un equipo multidisciplinario para apoyar y orientar al participante en áreas identificadas como críticas, como el apoyo psicológico. Este tipo de apoyo es importante, teniendo en cuenta las consecuencias del proceso de desplazamiento y los desafíos de la inclusión en la comunidad de acogida.

2.4 Marco institucional

La graduación no sería posible sin que las personas refugiadas y los solicitantes de asilo pudieran trabajar, así como tener acceso a los servicios de salud y educación. Ecuador concede a todas las personas en el país los mismos derechos que a una persona de nacionalidad ecuatoriana.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) es una importante contraparte gubernamental que considera la implementación en 2018 del proyecto piloto basado en buenas prácticas y aprendizajes del GMA, y del "Plan de Acompañamiento Familiar", que es un programa similar al GMA. A mediano y largo plazo, el ACNUR espera aumentar la capacidad del Ministerio para incluir a personas de interés en el Sistema de Seguridad Social de Ecuador. La vinculación con los programas sociales existentes para los grupos vulnerables es muy importante para garantizar la graduación. Por ello, el MIES es un aliado estratégico muy importante, al igual que el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Industria y Productividad, entre otros.

A nivel local, el componente de medios de vida recibe el apoyo de alianzas con autoridades provinciales y municipales, empresas privadas, comunidades locales, la sociedad civil y universidades, entre otros.

2.5 Modalidades de financiamiento

El ACNUR está financiando a HIAS para implementar el programa de Medios de Vida (GMA) en Ecuador por un monto de aproximadamente USD 2 millones por año.

2.6 Impacto y resultados

El GMA implementado actualmente en Ecuador comenzó en abril de 2016 e incluyó a 2272 familias hasta diciembre de 2017. Aproximadamente 260 familias se habían graduado a finales de diciembre de 2017. Se estima que aproximadamente 80% de los graduados crearon su propia pequeña empresa. El ACNUR Ecuador puso a prueba el GMA en 2015 con 200 hogares de refugiados urbanos, la mayoría de ellos de Colombia, pero también de la población local. Tan solo 18 meses después de que comenzaron los servicios, los participantes reportaron un aumento general en los ingresos. El programa tuvo una tasa de éxito de graduación del 72%. El ingreso promedio per cápita de los hogares, que era de USD 66,31 en 2015, había aumentado a USD 86,09 en 2017, lo que indicaba el éxito del programa en cuanto a permitir que los hogares participantes alcanzaran el parámetro de referencia de ingresos del Modelo de Graduación. La cantidad promedio de fuentes regulares de ingresos aumentó de 0,67 en 2015 a 0,97 (o casi 1) en 2017. Sin embargo, el porcentaje de hogares que tienen al menos una fuente regular pasó del 49,5% en 2015 al 70,2% en 2017.

Apoyar a las personas refugiadas para que tengan acceso a servicios financieros que faciliten el ahorro es crucial, ya que fortalece la capacidad de recuperación de los hogares. Ante este hecho, la colaboración entre el ACNUR, HIAS y el Banco de Pichincha se inició en 2014. Desde entonces, 163 participantes del Modelo han podido abrir una Cuenta Xperta.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- La menoría es un factor clave que permite supervisar regularmente el progreso de los participantes, así como la oportunidad de abordar cualquier problema o desafío de manera oportuna.
- Gestión adaptativa: Un equipo multifuncional se reúne cada dos o tres meses para examinar desafíos, dificultades y buenas prácticas y tomar decisiones importantes que luego se implementan en el campo.
- El ACNUR supervisa y proporciona retroalimentación a HIAS, participando en las visitas familiares y mediante reuniones de trabajo en las que se analiza la situación de cada familia desde la perspectiva de la protección y los medios de vida.
- Una constante construcción de capacidades de los equipos del ACNUR y de HIAS ha sido importante.
- También es importante la alianza con actores estratégicos a nivel local, ya que pueden prestar servicios complementarios para mejorar los medios de vida

Principales desafíos:

- La falta de documentación legal (por ejemplo, visa y condición de refugiado) sigue siendo un problema para la mayoría de las familias, lo que dificulta el logro de medios de vida adecuados.
- El acceso al sistema financiero sigue siendo un desafío para la implementación de soluciones duraderas en Ecuador, debido a los límites legales del país, especialmente para las personas solicitantes de asilo.
- Dada la actual crisis económica, los recursos estatales para programas sociales y económicos son limitados, al igual que la demanda actual de mano de obra.
- En el marco del enfoque de graduación, los criterios de ahorro son los más desafiantes para las familias; para las familias numerosas, los criterios de ingreso (establecidos por encima de la línea de pobreza en Ecuador) también son difíciles de alcanzar.
- Cuando se trabaja con familias refugiadas, la dispersión geográfica hace que la mentoría sea más difícil, al igual que el hecho de que cada familia tiene su propia opción de medios de vida (lo que hace más difícil, y en algunos casos imposible, adoptar un enfoque de cadena de valor, como se ha hecho en otras intervenciones del GMA).
- La estrategia de medios de vida es una faceta esencial de la meta a largo plazo del ACNUR de una separación responsable, pero esa meta solo puede alcanzarse mediante una mayor participación del gobierno ecuatoriano en la prestación de servicios y asistencia a las personas de interés, incluso en materia de Medios de Vida, en las mismas condiciones en las que se prestan a los nacionales.

3.2 Capacidad de reproducción

El ACNUR, con el apoyo de Trickle Up, ha estado poniendo a prueba el enfoque de graduación en contextos de personas refugiadas desde 2014. Aunque está bien documentado que el enfoque de graduación puede abordar con éxito las múltiples limitaciones de las personas en pobreza extrema en situaciones no afectadas por el desplazamiento, los resultados de los proyectos piloto del ACNUR en el Ecuador, Costa Rica y Egipto han ilustrado la forma en que el enfoque puede ampliarse con éxito para apoyar a las personas refugiadas. Aprovechando los resultados del proyecto piloto, el ACNUR está ampliando el enfoque a Argentina, Burkina Faso, Mozambique, Sudán, Zambia y Zimbabue. Además, la atención se centra en documentar los resultados y las lecciones aprendidas para alentar y apoyar a otros actores a incluir a las personas refugiadas en los proyectos de graduación. Los donantes, los actores de desarrollo y los gobiernos ya están mostrando interés en incorporar a las personas refugiadas en iniciativas similares. Por ejemplo, USAID está invirtiendo en un proyecto piloto de graduación de USD 37 millones en Uganda, tanto para las comunidades de refugiados como para las de acogida. En Afganistán, las personas repatriadas y las desplazadas internamente están incluidas en el servicio de apoyo a la inversión con microfinanciamiento del programa de graduación. En Chile, el gobierno está utilizando un enfoque similar. El Ministerio de Inclusión Económica y Social de Ecuador también está interesado en explorar la colaboración futura para ampliar su programa de protección social. Diversos estudios científicos confirman la eficacia del enfoque de graduación para las personas que viven en la pobreza en todo el mundo.

Caso de Estudio Nro. 31 – Programa Juventud Emprende, El Salvador

Historia de éxito



ACOPROTUR, un negocio de cultivo de tomates que utiliza tecnología de invernadero, fue establecido por 17 jóvenes emprendedores locales que participaron en el Programa Juventud Emprende.

Enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=A-JpMvYRA4s&feature=youtu.be>
Más detallado en español <https://www.youtube.com/watch?v=KJ81-vnxBk&feature=youtu.be>
También: <https://www.youtube.com/watch?v=6m7PDD-3Sa0&feature=youtu.be>

1. Información básica

1. Iniciativa Program Juventud Emprende – Asociación de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán)

1.2 País y localidad El Salvador, en las siete municipalidades más pobres del Departamento de Morazán: Guatajagua, Lolotiquillo, Perquín, San Fernando, Sociedad, Yamabal and Yoloaiquin

1.3 Fecha de implementación El Programa Juventud Emprende fue lanzado en 2014 en alianza con la Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo de las Naciones Unidas (JMDI). El programa se implementó

y medio, pero desde entonces ADEL Morazán ha continuado trabajando en el campo de emprendimiento joven.

1.4 Organización(es) que implementa(n) ADEL Morazán, en conjunto con comunidades locales

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) ONG
El nombre se traduce como "asociación de desarrollo económico local"

2. Descripción

2.1 Objetivos

La subregión de Morazán, una de las zonas más pobres de la región oriental de El Salvador, se enfrenta a una elevada tasa de desempleo y emigración juvenil. Entre la población joven, hay poco interés en estudiar; las oportunidades en el mercado laboral son escasas y la violencia de las pandillas es cada vez más frecuente, según un estudio de la JMDI. El panorama de pobreza en la zona han sido un fuerte factor de empuje para la emigración. El Programa Juventud Emprende trabaja para proporcionar una solución a este problema apoyando el emprendimiento entre la población joven local como una alternativa a la emigración.

2.2 Grupos destinatarios

UPoblaciones jóvenes de las siete municipalidades de Morazán, con edades entre 18 y 35

2.3 Enfoques y actividades

El Programa Juventud Emprende funciona como una incubadora de empresas, complementada con actividades de construcción de capacidades. La incubadora ofrece a las personas beneficiarias apoyo para desarrollar y probar sus planes de negocio, así como para acceder a financiamiento y crear una red. Se considera prioritaria la asistencia práctica en la elaboración de un plan de negocios, dado que la juventud beneficiaria del programa tienen poca experiencia previa en emprendimiento. Las actividades de construcción de capacidades han incluido talleres y cursos de capacitación sobre diferentes aspectos del emprendimiento (como la fijación de precios y el mercadeo). La iniciativa también pone un gran énfasis en el empoderamiento de los beneficiarios con habilidades interpersonales (como el liderazgo).

Las actividades del Programa Juventud Emprende pueden agruparse en cuatro etapas. La primera es la etapa de identificación y selección, seguida de las etapas de preincubación, incubación y posincubación. Durante todas las etapas del programa, la comunidad de la diáspora salvadoreña ha participado en brindar conocimientos y experiencia en negocios y producción que han adquirido en diferentes países.

En la etapa de identificación y selección, se realizó una encuesta para evaluar los perfiles de los posibles beneficiarios. Esto permitió conocer los antecedentes personales, las aspiraciones y habilidades de los posibles beneficiarios, lo que fue crucial para la elaboración de la estrategia del programa. La encuesta, distribuida a unos 190 encuestados con edades entre 18 y 35 años de edad de los municipios seleccionados, mostró que la mayoría de los encuestados (alrededor del 70%) desean emigrar. Pero cuando se les preguntó si estaban interesados en desarrollar un negocio local, más del 70% respondió que sí. Luego se contactó a los beneficiarios potenciales para que participaran en los talleres de información. Estos talleres sirvieron para presentar el programa a los beneficiarios potenciales, así como para aprender más sobre los beneficiarios potenciales (por ejemplo, haciendo preguntas de seguimiento sobre sus aspiraciones, ideas de negocio y compromisos).

Una vez que los beneficiarios se comprometen a participar en el programa, se agrupan por interés o tipo de empresa (la mayoría de las empresas son agrícolas, ya que la región es principalmente agrícola). Esta es la etapa de preincubación. Dentro de estos grupos, los beneficiarios trabajan en sus planes de negocios y reciben capacitación. Las sesiones de capacitación cubren tanto las habilidades técnicas empresariales (por ejemplo, la creación de planes de negocios y de precios) como las habilidades interpersonales (por ejemplo, liderazgo, autoestima). Dentro de estos grupos, se alienta a los participantes a considerar los factores ambientales e institucionales clave, como la calidad del suelo, el acceso al agua y las prioridades de los gobiernos locales.

En el proceso de incubación que sigue, los emprendedores comienzan a planificar la fijación de precios, la compra (por ejemplo, de las herramientas y equipos necesarios) y el acceso a infraestructura. Esta es también la etapa en la que se desembolsan las subvenciones de capital a los beneficiarios y se ponen en marcha oficialmente sus negocios. En esta etapa se asigna a cada empresa un asesor especializado (de ADEL o de la comunidad local), con el fin de proporcionar orientación y apoyo técnico. La última etapa es la posincubación, en la que los negocios de los participantes se hacen sostenibles o se apoyan para que sigan creciendo. En esta etapa, las nuevas empresas siguen recibiendo apoyo (en forma de asesoramiento, orientación y networking), y se imparte capacitación adicional sobre diferentes aspectos de dirigir una empresa (por ejemplo, gestión financiera, rentabilidad, estructuras de gestión, ventas y mercadeo). Si el negocio de un participante requiere un apoyo más especializado, el programa puede proporcionar vínculos con emprendedores locales que pueden prestar asistencia.

2.4 Marco institucional

La institución líder es la Asociación de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán), la JMDI proporcionó fondos desde su lanzamiento en 2014 durante 18 meses.

2.5 Modalidades de financiamiento

Contribución de la JMDI: USD 230.000 (aproximadamente el 50% de esa suma se utilizó para proporcionar subvenciones de capital). Los negocios de los participantes requieren diferentes niveles de capital inicial; por ejemplo, las empresas agrícolas más pequeñas requieren 5000 dólares o menos, pero las que emplean un componente más sofisticado de tecnología agrícola han necesitado entre USD 10.000 y USD 20.000.

2.6 Impacto y resultados

El Programa Juventud Emprende ha lanzado 21 iniciativas empresariales en las que participan 101 jóvenes. Uno llamado ACOPROTUR cultiva tomates utilizando tecnología de invernadero y ha ampliado su invernadero. En términos de sostenibilidad, ADEL Morazán conecta activamente a emprendedores graduados con la red empresarial local. Por ejemplo, algunos de los agronegocios han estado conectados a la cadena de suministro agrícola de la región, que abastece a las grandes tiendas de comestibles de todo El Salvador. ADEL Morazán les ha ayudado a cumplir con los requisitos de estos proveedores. Además, una vez finalizada la alianza con la JMDI, ADEL Morazán ha continuado su labor en el ámbito de emprendimiento joven y actualmente se está aliando con el Banco Interamericano de Desarrollo para ayudar a jóvenes emprendedores a acceder a préstamos.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- El proceso de identificación es crucial para dar forma a la estrategia del programa. Realizar un diagnóstico de la situación local mediante una encuesta a la población sirve como base para identificar actores, situaciones, necesidades y desafíos relacionados que enfrenta el grupo destinatario. Esto ha facilitado una mejor comprensión de las personas beneficiarias y, por lo tanto, ha permitido un mejor diseño del programa.
- El empoderamiento de las habilidades interpersonales y los asesores accesibles fueron clave para los nuevos emprendedores de Morazán. Dado que los beneficiarios son emprendedores principiantes, la capacitación técnica adecuada es crucial para fortalecer las habilidades de los emprendedores, mientras que el apoyo de asesores accesibles asegura que las intervenciones correspondan a sus realidades, demandas y aspiraciones.
- Las alianzas con actores locales son importantes para lograr que las comunidades se involucren y apropien de las metas del programa. Por ejemplo, los actores comunitarios pueden hacer contribuciones importantes en términos de garantizar reglamentos favorables, apoyo político e institucional, acceso a los recursos, lealtad de los clientes o acceso a otros mercados.
- La comunidad de la diáspora podría ser un buen recurso para aprovechar. Estos vínculos podrían ser útiles no sólo para el intercambio de conocimientos empresariales o de oportunidades de exportación, sino también para las contribuciones financieras a las iniciativas.

Principales desafíos:

- Es importante encontrar el equilibrio entre pocas barreras para la entrada y rentabilidad suficiente. El objetivo central de este programa es proporcionar a juventud beneficiaria una alternativa a la emigración a través del emprendimiento. Es importante señalar que los beneficiarios en Morazán son emprendedores principiantes, cuya participación en el programa es probablemente su primer contacto con conceptos relativos a emprendimiento. Con esto en mente, el mayor desafío de ADEL Morazán fue asegurarse de que las ideas de negocio sean lo suficientemente fáciles de lanzar y al mismo tiempo generar retornos suficientemente atractivos (por ejemplo, cuando se comparan con los ingresos potenciales de las remesas), para que los jóvenes de Morazán quieran permanecer en el país.
- Garantizar que los jóvenes se apropien del negocio debería ser el núcleo de las etapas de incubación. La iniciativa aseguró que los beneficiarios tengan un papel activo y protagónico en cada paso del proceso de incubación, y que contribuyan con su mano de obra o activos personales a su negocio (por ejemplo, tierras o propiedades que ya poseen, o a través de contribuciones financieras directas).
- Las empresas que son propiedad de un grupo necesitan más atención que las empresas de propiedad individual. En el caso de las empresas de propiedad colectiva, es necesario realizar esfuerzos adicionales en el trabajo en equipo para asegurar la plena participación de cada miembro. Una herramienta útil para el trabajo en equipo han sido las sesiones internas de evaluación de grupos.

• Las alianzas con instituciones locales y gobiernos locales deberían construirse en torno al tema de la migración y el emprendimiento local. Podría ser útil crear grupos de trabajo en torno a las temáticas de migración y desarrollo. Una variedad de actores locales, nacionales y transnacionales deberían participar en estos grupos de trabajo. Los actores locales podrían no ser conscientes de la relación entre el creciente emprendimiento local y la migración, y las sinergias potenciales que se pueden crear para fortalecer este vínculo. Las alianzas podrían estructurarse como grupos de trabajo flexibles u organizaciones más formales o unidades especializadas dentro de las instituciones locales.

3.2 Capacidad de reproducción

Esta iniciativa proporciona un buen modelo para el desarrollo del emprendimiento local en localidades frágiles (por ejemplo, zonas con bajos ingresos y altos niveles de desempleo). Un enfoque en las ideas de los agronegocios podría ser relevante para otras áreas con una industria agrícola grande. El enfoque del programa de "guiar de la mano", que proporciona mentoría y orientación motivacional intensiva, puede ser muy eficaz para proyectos de emprendimiento implementados en comunidades en las que la cultura de emprendimiento es muy nueva o inexistente.

Caso de Estudio Nro. 32 – Darzee, Canadá

Historias de éxito



Bareaa Odeh, madre de dos adolescentes, tiene que dejar su casa en Mississauga [a unos 30 km al oeste del centro de Toronto] a las 7:30 a.m. para viajar por dos horas cada sábado y asistir a la capacitación semanal, pero dijo que vale la pena.

"No es fácil, pero todos queremos trabajar duro para tener éxito", dijo la madre de 47 años, que obtuvo un título universitario en derecho en Damasco y llegó a Toronto hace un año desde Ghana a través del programa de reasentamiento de refugiados sirios de Canadá. "Canadá nos ha dado muchas cosas, nos ha apoyado. Ahora es mi país. Queremos contribuir a Canadá como cuando estábamos en casa".

Alla Mahdei, de 46 años y madre de tres hijos, huyó de Irak y la República Árabe Siria en 2006 y fue patrocinada por parientes para llegar a Canadá en 2014. "Mi sueño es ser dueña de mi propio negocio". Ella cuenta con un certificado en diseño de la República Islámica de Irán, pero actualmente su hobby es la costura. "Nos vimos obligados a huir de nuestro país, pero [...] queremos decir que estamos aquí [...] para hacer algo por nuestra familia y nuestra comunidad".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Darzee ("sastre" en árabe, hindi, persa y urdu)

1.2 País y localidad Canadá, Toronto

1.3 Fecha de implementación febrero de 2017–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) IMes Amis Canada (una organización de la sociedad civil con sede en Toronto, establecida en 2016, que ayuda a personas refugiadas en aspectos como educación, integración social, salud, empleo y asimilación)

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Compañía sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

Ayudar a las mujeres refugiadas recién llegadas a mejorar sus habilidades de costura y aprender a convertirse en costureras independientes, a fin de generar ingresos y mantener a sus familias.

2.2 Grupos destinatarios

Las beneficiarias a las que se dirige el programa son mujeres refugiadas que

- han estado en Canadá por menos de tres años.
- pueden manejar fácilmente una máquina de coser.
- están buscando la oportunidad de operar su propio negocio desde casa.
- pueden asistir a clases de capacitación en el centro de Toronto todos los sábados

2.3 Enfoques y actividades

El programa de capacitación se centra en permitir a las alumnas dirigir sus propias empresas desde casa. Durante el programa, tienen la oportunidad de trabajar en proyectos de costura remunerados (por ejemplo, bufandas, pañuelos y almohadas). A las graduadas del programa se les ofrecen máquinas de coser y otras herramientas que pueden utilizar para coser en casa. Sus productos son comercializados y vendidos en línea y en persona (por ejemplo, en mercados pop-up) por voluntarios y por el equipo central de gestión del proyecto.

Entre febrero y abril de 2017 se puso en marcha un programa piloto de capacitación de ocho semanas de duración. Capacitó a 20 mujeres elegibles. El espacio de capacitación fue proporcionado por COSTI (una agencia comunitaria de servicios para inmigrantes). Voluntarios profesionales de la industria impartieron cursos sobre costura, adquisición de telas y herramientas de costura, fijación precios, mercadeo en línea y redes sociales. Después de que las graduadas completan la capacitación, el equipo de Darzee continúa proporcionándoles asistencia técnica para su negocio en curso. Si lo desean, las graduadas pueden trabajar como contratistas independientes para Darzee, completando proyectos de costura por encargo.

2.4 Marco institucional

Darzee es un proyecto de empresa social, operado por Mes Amis Canada

2.5 Modalidades de financiamiento

Donaciones de Alkhayat Foundation Canada (una compañía sin fines de lucro), COSTI y otros donantes privados.

2.6 Impacto y resultados

- Las graduadas demostraron sus habilidades en un evento de involucramiento de la comunidad en marzo de 2017 al ofrecer a tarifas competitivas servicios de alteración, arreglo y confección de cualquier tipo de prenda.
- La línea de 150 productos Darzee Canada fue lanzada en la primera mitad de 2017 para conmemorar el 150 aniversario del país.
- Holt Renfrew, un reconocido minorista de alto nivel, lleva los productos Darzee a lo largo de Canadá. Los productos también se han expuesto en Nuit Blanche (la exposición de arte nocturna más grande de Canadá, con más de un millón de asistentes cada año).

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

Para garantizar el éxito y la sostenibilidad de un proyecto similar, una empresa social que implemente debería intentar aliarse con una compañía u organización sin fines de lucro que pueda tanto contribuir

con fondos como proporcionar un espacio de capacitación adecuado. Las actividades de seguimiento también son importantes para mantener el aprendizaje continuo y la participación de las graduadas.

Mes Amis Canada lanzará la próxima ronda del programa de capacitación en 2018, que tendrá como objetivo ayudar a que otras 50 costureras elegibles sean independientes.

Principales desafíos:

- Garantizar financiamiento suficiente y espacio de capacitación adecuado es esencial para el programa de capacitación. La demanda del proyecto es alta, pero el financiamiento limitado significa que el equipo de Darzee no puede capacitar a tantas refugiadas como quisieran.
- Como una organización sin fines de lucro nueva, Darzee tuvo dificultades para obtener financiamiento para la implementación del programa piloto. Como resultado, el programa fue dirigido en gran medida por voluntarios, lo que significa que el éxito de la implementación del programa dependía de que los voluntarios pudieran dedicar una parte suficiente de su tiempo al proyecto.
- Para la sostenibilidad de este proyecto, el apoyo o la cooperación de los minoristas es la clave. Proporcionar un incentivo gubernamental para que los minoristas lleven productos Darzee podría ser beneficioso.

3.2 Capacidad de reproducción

El potencial de reproducción de este proyecto es alto, y existen proyectos similares en todo Canadá. Por ejemplo, en Toronto, un programa de costura de 12 semanas patrocinado por el gobierno ("Sewing Entrepreneurship for Women in Toronto") ha sido ofrecido por Newcomer Women's Services Toronto (una organización sin fines de lucro fundada en 1983 por un grupo de refugiados latinoamericanos) a miembros de la comunidad local que reciben beneficios sociales provinciales. Este programa de 12 semanas requiere el compromiso a tiempo completo de los alumnos (seis horas al día y cuatro veces a la semana). Los temas abarcados incluyen el desarrollo de ideas y planes de negocios y la vinculación con el apoyo de la comunidad. No obstante, a diferencia del proyecto Darzee, brindar una máquina de coser y asistencia técnica posterior a la graduación no forman parte de la capacitación patrocinada por el gobierno.

Fuera de Canadá, otras empresas sociales han implementado proyectos similares en países como Australia y Estados Unidos. Los proyectos de costura basados en la comunidad, dirigidos por organizaciones benéficas y otros tipos de organizaciones, a menudo se han dirigido a grupos de personas refugiadas.

Caso de Estudio Nro. 33 – Business Centre for New Americans (BCNA), Estados Unidos

Historias de éxito



Aguiratu Ouedraogo, una refugiada de Burkina Faso, fundó Marisna Day Care Centre en el Bronx en 2014. El centro atiende a 12 niños y niñas, con edades entre recién nacidos y hasta los cinco años, y proporciona trabajo a tres empleados, incluida ella misma. En 2016, Aguiratu utilizó ahorros de USD 4000 y un subsidio igualado de USD 4000 del Programa IDA para Refugiados del BCNA para comprar equipos para su negocio. Recientemente recibió un préstamo de USD 5000 del Fondo de Préstamos del BCNA para financiar una expansión para convertirse en Group Family Day Care, lo que le permitirá mudarse a un espacio más grande y cuidar a más niños y niñas. Aguiratu también completó el taller financiero del BCNA, Basics of Money & Assets for New Americans.



Ismaila y Mohamed Bah, ambos refugiados de África Occidental, son dueños de Noor Halal African American Market en el sur del Bronx, uno de los barrios con mayores dificultades económicas de la ciudad de Nueva York. El mercado ofrece productos frescos, comestibles y especialidades africanas, así como carne halal recién cortada—un servicio valioso para una comunidad que es considerada un "desierto de comida"—, con pocos lugares para comprar alimentos frescos y saludables. Los Bah comenzaron a trabajar con el programa de desarrollo de microempresas del Business Centre for New Americans (BCNA), financiado por la Oficina de Reasentamiento de Refugiados, en 2011. El programa ha sido un salvavidas para este start-up. Los Bah han recibido varios microcréditos por un total de USD 30.000, además de asistencia en el desarrollo de un plan de negocios y análisis de flujo de caja. Tener capital de trabajo les ha ayudado a comprar inventario y abastecerse de productos especiales para los días festivos importantes. Para honrar su arduo trabajo y éxito, el BCNA entregó a los Bah el premio "Bootstrap Entrepreneur" en la cuarta edición de los anuales Premios de la Semana de la Herencia Inmigrante en abril de 2015.



Tenin Diallo, una refugiada de Mali, abrió su primer salón de belleza en 2014 en 7th Avenue en el barrio de Harlem de la ciudad de Nueva York. El salón, TD African Hair Braiding, es el centro de trabajo de Tenin y otras siete trenzadoras de cabello de su comunidad. El negocio se especializa en estilos africanos de trenzado de cabello, tales como kinky twist, flat twists, y box braids, a precios razonables y competitivos para servir a su comunidad. Después del éxito con su primer local, ella está a punto de abrir una segunda ubicación en el Bronx, lo que creará más puestos de trabajo y oportunidades para quienes la rodean. En 2017, Tenin utilizó ahorros de USD 4000 y un subsidio igualado de USD 4000 del Programa IDA para Refugiados del BCNA, así como un pequeño préstamo de USD 2000 para comprar equipo para su empresa. Ahora volverá a solicitar un préstamo más grande para apoyar su nuevo local.

Fuentes: <http://www.nybcna.org>. <https://www.acf.hhs.gov/orr/resource/microenterprise-development-grants-0>

1. Información básica

1.1 Iniciativa Business Centre for New Americans (BCNA)

1.2 País y localidad Estados Unidos, Nueva York

1.3 Fecha de implementación Desde 1998

1.4 Organización(es) que implementa(n) El BCNA brinda servicios financieros y educativos a personas inmigrantes y refugiadas en Nueva York

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización independiente sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

Declaración de la misión del BCNA: Crear caminos hacia la autosuficiencia para los emprendedores inmigrantes y refugiados en la ciudad de Nueva York, proporcionando acceso a créditos asequibles, empoderándolos con educación financiera y ofreciéndoles capacitación sobre las mejores prácticas empresariales y tecnología.

Metas estratégicas del BCNA para 2017-2019:

- El BCNA asistirá y apoyará a 2050 hogares de personas nacidas en el extranjero que viven en la ciudad de Nueva York para que se vuelvan más resilientes económicamente, ayudándoles a orientarse en el sistema bancario estadounidense, acumular ahorros, obtener préstamos para iniciar y expandir sus negocios y a operar negocios exitosos.
- El BCNA duplicará con creces su capital total de préstamos para atender a emprendedores nacidos en el extranjero, de USD 4 millones a USD 9,25 millones.

2.2 Grupos destinatarios

Los clientes del BCNA tienen diversos orígenes. Aproximadamente el 95% son personas migrantes y refugiadas. Sus países de origen van desde Azerbaiyán hasta Zambia. Muchos clientes actuales provienen de África (Liberia, Mauritania, Guinea y Sierra Leona), así como de la antigua Unión Soviética, Asia y Sudamérica. La mayoría de los clientes tienen entre 22 y 49 años, pero las edades oscilan entre 19 y 70 años.

El Programa de Microcréditos del BCNA proporciona préstamos para pequeñas empresas y microcréditos a propietarios de empresas en la ciudad de Nueva York que no pueden obtener préstamos de prestamistas tradicionales por una variedad de razones:

- El préstamo solicitado es demasiado pequeño.
- El banco no concederá préstamos para start-ups.
- El puntaje crediticio del propietario del negocio es demasiado bajo, pero puede demostrar su capacidad para pagar un préstamo.
- El propietario del negocio tiene una tarjeta de crédito, pero no quiere usarla para financiar el negocio.

2.3 Enfoques y actividades

Además de otorgar microcréditos y préstamos a pequeñas empresas para iniciar y desarrollar negocios, el BCNA ofrece una variedad de clases y amplia asesoría personalizada. Los miembros del personal del BCNA asisten a los clientes en todo, desde la creación de un plan de negocios hasta la obtención de las licencias y permisos necesarios para operar el negocio, pasando por mercadeo y administración general del negocio.

Préstamos empresariales

El BCNA ofrece préstamos y microcréditos a start-ups, negocios en expansión y refinanciamiento.

- Los préstamos van desde un mínimo de USD 500 hasta un máximo de USD 50.000, por hasta tres años.
- Tasas de interés cobradas: 8,25% fijas para préstamos de USD 500 a USD 9999, 10% fijas para préstamos de USD 10.000 a 50.000.
- Plazo de pago: de 6 meses a 3 años
- Tarifas: a) tasa de solicitud de préstamo: USD 25 para préstamos de hasta USD 3000, y USD 50 para préstamos de más de USD 3001; b) informe de crédito adicional USD 15; c) comisión de cierre del 2%.

Los solicitantes deben cumplir los siguientes requisitos:

- Ubicación de la empresa: (1) Queens o Staten Island (cualquier negocio); (2) Manhattan, Brooklyn o el Bronx (negocios de personas inmigrantes, refugiadas o propiedad de mujeres)
- Tipo de negocio: Comercio minorista, manufactura ligera, restaurantes y empresas de servicios
- Monto del préstamo: hasta USD 50.000
- Patrimonio (efectivo en caja): Un mínimo del 20% del monto del préstamo solicitado
- Garante (aval): Para un préstamo de USD 3001-50.000, un garante con un nivel de ingresos aceptable y un buen historial de crédito debe firmar conjuntamente el préstamo.
- Historial de la empresa: (1) Las empresas existentes necesitan un mínimo de tres a seis meses de ingresos verificables; (2) Los start-ups deben proporcionar un presupuesto inicial.

Tener un "colchón" de dinero ahorrado y disponible para financiar las necesidades temporales de efectivo es esencial para la autosuficiencia financiera. El BCNA educa a los clientes sobre los beneficios a largo plazo de sacrificarse en el corto plazo para ahorrar y sobre la mecánica de ahorrar dinero.

Los programas de ahorro ofrecen incentivos financieros, aliento y consejos prácticos para ahorrar dinero para el anticipo y los costos de cierre:

- El Home First Down Payment Assistance Programme está patrocinado por el Departamento de Preservación y Desarrollo de la Vivienda de la Ciudad de Nueva York para ayudar a los neoyorquinos de bajos ingresos a comprar su primera vivienda.

- El First Home Club Matched Savings Programme es un programa de Federal Home Loan Bank of New York para ayudar a los neoyorquinos a ahorrar para la compra de una vivienda.

- La Cuenta de Desarrollo Individual (IDA) es ofrecida por la Oficina de Reasentamiento de Refugiados para incentivar a las personas refugiadas a ahorrar para una primera vivienda o para financiar un negocio.

El programa IDA recompensa a las personas refugiadas de bajos ingresos que ahorran dinero y completan con éxito un curso de alfabetización financiera. Después de que el solicitante haya cumplido con estos requisitos, la subvención IDA del BCNA iguala sus ahorros, igualando cada dólar ahorrado con un dólar en dinero de subvención, hasta USD 2000 por individuo o USD 4000 por familia. A pesar de que el cliente tiene el control sobre el dinero que ahorra, la "subvención igualada" se mantiene en una cuenta separada que solo puede utilizarse para el anticipo de una primera vivienda, para crear o hacer crecer una pequeña empresa o para pagar la educación adicional, capacitación vocacional o recertificación.

Educación financiera

El BCNA ofrece una variedad de seminarios de educación financiera para educar a los clientes y a los asistentes de los talleres sobre las opciones financieras que tienen en la ciudad de Nueva York.

Temas: Cómo entender su informe de crédito; cómo establecer un presupuesto y apegarse a él; el BCNA ofrece talleres, abiertos a todas las personas, sobre temas financieros tales como reglas de impuestos sobre la renta, manejo de crédito y opciones de financiamiento para su negocio.

El taller de opciones de financiamiento es para dueños de pequeñas empresas que desean saber más sobre las opciones de financiamiento disponibles en el BCNA, así como otros temas que conciernen a las pequeñas empresas, tales como requisitos y calificaciones para préstamos, noticias y actualizaciones para la temporada de impuestos 2018, cuentas de jubilación y tributación, y seguro de salud para pequeñas empresas.

2.4 Marco institucional

En 1998 el BCNA se inició como un proyecto en la Asociación de Nueva York para Nuevos Americanos, una agencia de reasentamiento de personas refugiadas y servicios para personas inmigrantes. Cuando la agencia cerró en 2009, el BCNA operó bajo el patrocinio fiscal del Fondo para la Ciudad de Nueva York durante tres años. En 2012 BCNA se convirtió en una organización totalmente independiente y autónoma.

2.5 Modalidades de financiamiento

El informe anual del BCNA para 2016 muestra que de los USD 2,6 millones en ingresos totales y apoyo, USD 1,9 millones fueron proporcionados por subvenciones y contratos gubernamentales y USD 0,4 millones por contribuciones y subvenciones corporativas.

La Oficina de Reasentamiento de Refugiados apoya los servicios del BCNA brindados a las personas refugiadas y el programa de igualación de ahorros IDA. La Administración de Pequeñas Empresas (SBA) y el Fondo de Instituciones Financieras de Desarrollo Comunitario proporcionan el capital para microcréditos a los clientes. Las subvenciones de la SBA y de la Empire State Development Corporation ayudan al BCNA a ofrecer asistencia personalizada y talleres sobre gestión empresarial.

El BCNA cuenta con el apoyo de financiadores del sector privado como Citi Foundation; Citi Community Development; Wells Fargo, Santander, Capital One, BNB, Signature, M&T y First Republic Banks; y la Fundación de la Mujer de Nueva York.

2.6 Impacto y resultados

Desde 1998 el BCNA ha crecido constantemente. A lo largo de los años, el centro ha otorgado 2988 microcréditos para un total de USD 19,3 millones (a septiembre de 2017). De ellos, el 95% se destinan a personas refugiadas e inmigrantes de más de 50 países, y el 56% de los prestatarios son mujeres. Unas 1468 personas refugiadas están inscritas en el Programa IDA, invirtiendo más de USD 24 millones procedentes de ahorros, fondos igualados y préstamos en educación, tenencia de viviendas y pequeñas empresas. Aproximadamente 7000 neoyorquinos han recibido ayuda con talleres y consejería personalizada para iniciar, fortalecer o expandir una pequeña empresa.

En 2017 el BCNA desembolsó préstamos por USD 2.580.500, la mayoría de los cuales fueron para personas inmigrantes y refugiadas. En ese año se cerraron 347 nuevos préstamos y había 699

prestatarios activos. La tasa de pérdida de préstamos fue del 2,52%. El BCNA impartió 4802 horas de capacitación y asesoramiento a 699 clientes y organizó 39 talleres. Los resultados para 2017 son que se iniciaron 32 nuevos negocios, se expandieron 73 negocios y se fortalecieron 558 negocios. Se crearon 61 puestos de trabajo a tiempo completo y 73 a medio tiempo. Setenta clientes a los que el BCNA proporcionó subvenciones igualadas a través de su programa IDA pudieron invertir USD 316.000 de sus ahorros.

En diciembre de 2017, el BCNA recibió por décimo año consecutivo el Premio al Logro Especial de la SBA, Distrito de Nueva York, por "La mayor cantidad de préstamos otorgados por un microprestamista con fondos de la SBA".

En 2015, el BCNA pasó por el proceso de calificación de AERIS, que implica un riguroso análisis por terceros de la gestión financiera y el impacto de los servicios del BCNA. El BCNA recibió un AA por impacto y 3 por gestión financiera. La calificación más alta para el impacto es AAA y la gestión financiera se califica de 1 a 5, siendo 5 el más alto.

Desde que fue calificado por AERIS, el BCNA ha recibido una subvención de USD 200.000 y USD 500.000 en inversiones de bajo interés durante cinco años del Programa de Capital Comunitario Diverso de Wells Fargo Bank. Varios otros bancos han expresado interés en otorgar préstamos a bajo interés al BCNA. Citi Community Development ha otorgado subvenciones anuales al BCNA durante más de 15 años y continuará haciéndolo para permitir que el BCNA alcance una mayor autosuficiencia.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

El personal del BCNA está dedicado a ayudar a los neoyorquinos. Se preocupan por sus clientes y están comprometidos con la misión del BCNA. Muchas de estas personas son inmigrantes y pueden comunicarse con los clientes en su lengua materna. Con conocimiento de primera mano de los desafíos únicos que enfrentan las personas inmigrantes en la ciudad de Nueva York actualmente, el personal del BCNA brinda horas de servicio personal para ayudar a asegurar que los clientes se sientan cómodos trabajando con el BCNA y que tengan los recursos que necesitan para tener éxito.

El BCNA tiene un gran interés en invertir en servicios o alianzas adicionales que permitan a los clientes no solo ganar más dinero, sino también conservar más dinero. Por ejemplo, el BCNA es miembro de la Alianza de Constructores de Crédito y ayuda a los clientes a mejorar su puntaje crediticio mediante el asesoramiento sobre crédito y la construcción de crédito. Además, el BCNA se asocia con el

Proyecto de Vendedores Ambulantes, que educa a los vendedores ambulantes sobre sus derechos y los representa en los tribunales.

El BCNA trata de ser lo más relevante posible para su clientela. Un ejemplo de ello es la difícil situación actual de muchos hombres refugiados africanos que conducen taxis en los barrios periféricos. Uber y Lyft y otras formas de tecnología han inundado el mercado con conductores de servicios de automóviles. Esta competencia adicional ha reducido el margen de ganancia para las personas de este sector. La disminución de las ganancias ha resultado en más horas de conducción y a menudo puede dar lugar a un deterioro de la salud y a una sensación de desesperación. El BCNA está buscando desarrollar relaciones con socios que puedan ayudar a los hombres y mujeres refugiados a adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para iniciar empresas de trabajo manual, tales como plomería, renovación de casas y servicios eléctricos.

Principales desafíos:

Uno de los desafíos clave para el BCNA es asegurar el financiamiento de sus operaciones y aumentar su autosuficiencia. El BCNA considera que su capacidad para atraer apoyo público y privado es la clave de su éxito, que depende de que se presenten argumentos sólidos a favor de la concesión de subvenciones y contratos de apoyo para subsidiar sus servicios. El BCNA también reconoce la necesidad de desembolsar préstamos más grandes, lo que aumentaría sus ingresos por intereses y comisiones, fortaleciendo así su credibilidad y sostenibilidad. Para lograr este objetivo, el BCNA está en proceso de solicitar la certificación como un Prestamista con Ventajas para la Comunidad de la SBA, lo que significaría que podría hacer préstamos más grandes, de hasta USD 250.000. Sin embargo, en los próximos dos años, el BCNA planea hacer préstamos de hasta USD 150.000 y luego aumentar gradualmente el valor de los préstamos hasta USD 250.000. El modelo de negocios de alto nivel del BCNA requiere personal con habilidades técnicas y culturales, y una combinación de subvenciones y contratos para subsidiar los costos. Gran parte del personal del BCNA proviene de comunidades inmigrantes y, a lo largo de los años, la organización ha realizado inversiones considerables en capacitación y desarrollo del personal.

3.2 Capacidad de reproducción

El valor único del BCNA es que opera como una ventanilla única, brindando una amplia gama de servicios para apoyar el emprendimiento de personas migrantes y refugiadas. A fin de reproducir este enfoque de gran alcance, un requisito fundamental sería contar con fondos suficientes. El BCNA ha logrado obtener financiamiento sustancial por medio de subvenciones y contratos gubernamentales (75% de los ingresos totales) y de contribuciones y subvenciones corporativas (14%). Solamente el 10% de los ingresos totales proceden de los ingresos por concepto de intereses de préstamos, servicios del programa y otros ingresos (al 2016).

Caso de Estudio Nro. 34 – Catalysr, Australia

Historia de éxito



De la cartera de compañías de Catalysr, las más destacadas son Koshari Korner, Water Democracy y Muralisto. Una emergente y prometedora empresa de recién graduados que está llamando la atención es Diamonds from the Sky, que cultiva diamantes de forma ética en un laboratorio para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y perturbar la industria de diamantes de sangre.

En los mercados de cervecería de Chippendale, **Walid El Sabbagh** dirige Koshari Korner, que se ha convertido en un éxito entre los sidneyeses. Walid emigró de Egipto en 2017. Después de tener dificultades para encontrar trabajo en su campo de la ingeniería marina, él y su esposa Yusra Metwally se convirtieron en emprendedores. Con la ayuda de Catalysr, los dos fundaron Koshari Korner, un puesto de venta de comida callejera típica de Egipto a la gente de Sídney. Una mezcla de pasta, arroz, lentejas, garbanzos, cebolla frita y salsa de tomate, la humilde comida reconfortante ha sido bien recibida por la clientela de Koshari Korner.

Fuente: <https://catalysr.com.au/>

1. Información básica

1.1 Iniciativa Catalysr: Migrants & Refugees Building Australia 2.0

1.2 País y localidad Australia, Sídney

Más del 60% de las personas migrantes y refugiadas están desempleadas o subempleadas en sus primeros cinco años de residencia en Australia. Dado que Australia acoge anualmente a unos 200.000 migrantes y refugiados, más de 600.000 migrantes y refugiados están desempleados o subempleados. Esto representa no solo una pérdida sustancial de potencial humano, sino también una pérdida económica y social para Australia.

1.3 Fecha de implementación Desde 2016

1.4 Organización(es) que implementa(n) Catalysr

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n)

Organización sin fines de lucro

2. Descripción

2.1 Objetivos

Catalysr se creó en mayo de 2016 para solucionar las elevadas tasas de desempleo y subempleo entre las personas migrantes y refugiadas en Australia, dotando a estos grupos de un camino alternativo hacia el empleo a través del emprendimiento.

2.2 Grupos destinatarios

El trabajo de Catalysr empodera y da capacidad a las personas migrantes y refugiadas de primera generación, de forma directa, y a sus familias y comunidades de forma indirecta. La atención se centra en las personas migrantes y refugiadas:

- Con residencia permanente o ciudadanía australiana.
- Que vivan en Nueva Gales del Sur o que estén dispuestas a trasladarse para el programa.
- Que tengan una idea para un start-up relacionado con la tecnología o que sea habilitado por la tecnología, que esté orientado al crecimiento y que resuelva un problema real.

2.3 Enfoques y actividades

Como nueva organización, Catalysr ha estado codiseñando y experimentando con varios modelos de educación emprendedora con el fin de decidir qué aspectos del programa añadirían valor a su aprendizaje y capacidad para iniciar y dirigir un negocio. Mediante este proceso, esto es lo que Catalysr ofrece actualmente:

- Sesión de iniciación e incorporación sobre cultura, herramientas y procesos
- Mentoría semanal con un emprendedor residente experimentado durante 12 semanas
- Sesiones quincenales de orientación "Migrapreneur"
- Reuniones diarias, donde todos los miembros de la cohorte envían un correo electrónico a la cohorte para compartir su lista de tareas clave para el día y los obstáculos que se interponen en su camino.
- Presentaciones introductorias a mentores de industrias
- Charlas mensuales al lado de fogatas con fundadores experimentados que pueden compartir sus historias y consejos sinceros.
- Eventos sociales mensuales, por ejemplo, cenas de fundadores, caminatas, etc.
- Sesiones de cotrabajo fuera del horario laboral (trabajo adicional) bajo demanda
- Acceso a herramientas: Goal Grid y Migrapreneur Scorecard
- Noche de exhibición al final para celebrar y hacer networking con partes interesadas clave, como mentores, inversionistas, corporativos y representantes de los gobiernos locales y federales.

2.4 Marco institucional

Para el reclutamiento de las personas participantes, Catalysr colabora con varios socios, tales como Refugee Talent, TechFugees Australia, Settlement Services International, Community Migrant Resource Centre y Jesuits Refugee Service, entre otros. El equipo de Catalysr dirige el programa incubador y atrae a simpatizantes y mentores de sus diversas redes que brindan asesoramiento y mentoría pro bono para apoyar a sus emprendedores migrantes y refugiados.

2.5 Modalidades de financiamiento

La organización de Catalysr funciona muy bien: las finanzas operativas actuales son de 300.000 dólares australianos anuales.

Hasta la fecha, Catalysr ha recibido apoyo financiero de varias partes:

- Organizaciones sin fines de lucro: School for Social Entrepreneurs Australia, Foundation for Young
- Australianos, Community Migrant Resource Centre and Bennelong Foundation
- Donación individual de alto valor neto: Mike Cannon-Brookes
- Patrocinios corporativos: CGU Insurance and Insurance Australia Group (IAG)
- El gobierno del estado de Nueva Gales del Sur y la ciudad de Parramatta a través del Stronger Communities Fund
- Campaña de crowdfunding apoyada por Startsomegood.com y la ciudad de Parramatta

Este financiamiento ha permitido a Catalysr ejecutar el programa hasta la fecha. No obstante, actualmente está buscando financiamiento a más largo plazo (es decir, más de tres años) para mantener sus actividades.

2.6 Impacto y resultados

Desde mayo de 2016 Catalysr ha llevado a cabo tres sesiones del programa incubador. Hasta la fecha, ha trabajado con 66 emprendedores migrantes y refugiados y ha ayudado a poner en marcha 14 nuevas empresas. Los start-ups van desde un rincón de alimentos hasta publicaciones en línea, servicios de guardería y manufactura. Los migrapreneurs de Catalysr también han ganado premios y financiamiento externo de varias fuentes y continúan creando impacto social. El trabajo de Catalysr y sus migrapreneurs han aparecido en los medios de comunicación en varias ocasiones.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

Factores clave de éxito:

- Problema crítico: Una de las razones por las que este proyecto ha tenido éxito es porque se reconoce que el problema del desempleo y subempleo entre las personas migrantes y refugiadas es una preocupación clave que conduce a muchos problemas de segundo orden. El cofundador Usman Iftikhar ha vivido el tema en carne propia, lo que le da una visión particular del desafío.
- Solución multifacética: La solución de Catalysr está diseñada específicamente para su grupo destinatario y pretende tener un impacto no solo económico sino también social. Esto ha ayudado a Catalysr a obtener el apoyo de muchas partes interesadas.
- El momento adecuado: La inmigración es un tema de gran importancia en países de todo el mundo; por lo tanto, el programa Catalysr está bien situado para demostrar las contribuciones de los migrapreneurs en Australia, un objetivo que muchas personas apoyan.
- El lugar correcto: El trabajo de Catalysr se ha centrado en Parramatta, que está ubicado en Gran Sídney Occidental, una región que tiene una gran población de inmigrantes y refugiados, pero tasas más bajas de inclusión económica. Diversos niveles del gobierno la han convertido en una esfera prioritaria para el desarrollo económico y social. Catalysr es la primera incubadora en Parramatta.
- Dirigido por la comunidad: Los participantes migrantes y refugiados se benefician de las oportunidades de integrarse en los ecosistemas locales empresariales y de start-up, y de un liderazgo y apoyo sustancial por parte de la comunidad.
- Financiamiento: Catalysr tuvo la suerte de obtener financiamiento desde el principio, lo que le permitió validar la idea del proyecto y asegurar más fondos para la ejecución del programa de diversas fuentes.
- Cobertura mediática: Tras el programa piloto, Catalysr recibió cobertura en ABC Lateline y SBS News, lo que contribuyó a dar a conocer el programa y a aumentar su credibilidad entre las partes interesadas.

Principales desafíos:

- Financiamiento: El mayor desafío era conseguir fondos suficientes para que Catalysr pudiera demostrar su éxito e impacto. Aunque Catalysr ha recibido apoyo financiero de varias fuentes hasta la fecha, todavía tiene dificultades para asegurar la continuidad del financiamiento, lo que es fundamental para el éxito, ya que el modelo de negocio tiene beneficios a largo plazo.
- Modelo de negocio: Catalysr ha experimentado con múltiples modelos de negocio; sin embargo, todavía está tratando de encontrar la manera de lograr que la organización sea autosuficiente, lo que constituye un desafío notable.

3.2 Capacidad de reproducción

Catalysr ha encontrado que las siguientes consideraciones son importantes para brindar ayuda efectiva a aspirantes a emprendedores migrantes y refugiados en Australia:

- Hay diferentes tipos de migrapreneurs, que tienen diferentes niveles de habilidades y ambiciones, y que se mueven a diferentes ritmos. Por ende, es importante reconocer que una estructura de programas estandarizada no satisfará las necesidades de todas las posibles beneficiarias.
- La mentoría individualizada es eficaz para enseñar habilidades y aclarar el pensamiento de los participantes. También ayuda a fomentar la rendición de cuentas.
- A los migrapreneurs exitosos les encantan las actualizaciones diarias y generalmente están motivados por la responsabilidad social.
- Llevar a cabo un programa similar requiere mucho aprendizaje y adaptación y los mentores adecuados, que son preferiblemente empresarios experimentados con una conexión personal con las personas migrantes o refugiadas.
- Ejecutar efectivamente un programa similar también requiere acceso a las principales fuentes de capital y es una inversión a largo plazo (más de 10 años).

Caso de Estudio Nro. 35 – IOM Livelihoods Assistance Programme, Ucrania

Historia de éxito



Anatolii, un desplazado interno de Crimea, es ahora propietario de una cafetería en la región de Kiev. Ha sido apoyado por el proyecto de medios de vida de la OIM. Dice: "La subvención es un pedal de gas; gracias al equipo recibido, conseguimos contratar a dos personas más, mejoramos la calidad de nuestros productos, aumentamos nuestra línea de productos y, en consecuencia, aumentamos los ganancias".

1. Información básica

1.1 Iniciativa Livelihoods Assistance

1.2 País y localidad Ucrania

1.3 Fecha de implementación 2015–presente

1.4 Organización(es) que implementa(n) Organización Internacional para las Migraciones

1.5 Naturaleza de la(s) organización(es) que implementa(n) Organización Internacional

2. Descripción

2.1 Objetivos

El programa tiene por objeto apoyar la integración de las personas desplazadas internamente y la estabilización de las comunidades de acogida de estas personas en Ucrania mediante actividades de capacitación y subvenciones. Sus tres principales áreas de actividad ofrecen capacitación y acceso a subvenciones para empleo, trabajo autónomo y el crecimiento de microempresas existentes. El primer área de actividad se centra en capacitación vocacional, y el segundo y tercero están directamente relacionados con emprendimiento. Como parte de las actividades enfocadas en emprendimiento, las personas beneficiarias reciben en primer lugar capacitación en técnicas empresariales, de gestión y de emprendimiento. A continuación, se les ayuda a desarrollar planes de negocios y a solicitar subvenciones para iniciar actividades de trabajo autónomo o ampliar sus negocios existentes. Al apoyar el crecimiento de nuevas empresas de personas desplazadas internamente, el programa también pretende tener efectos indirectos en la creación de nuevos puestos de trabajo y la mejora de la opinión pública sobre las personas desplazadas internamente. A la vez, trata de mejorar el entorno empresarial local para las microempresas y las pequeñas y medianas empresas y de establecer una cooperación económica entre las personas desplazadas internamente y sus comunidades de acogida.

2.2 Grupos destinatarios

Este programa está dirigido a las personas desplazadas internamente y a los miembros de la comunidad de acogida en edad laboral de entre 18 y 60 años, dando prioridad a los siguientes segmentos vulnerables de la población:

- Personas desempleadas o que no tienen un empleo a tiempo completo
- Personas con discapacidad
- Personas con bajos ingresos
- Padres o madres que tienen tres o más hijos o hijas dependientes
- Padres o madres solteras
- Excombatientes

La estrategia de la OIM en materia de comunicaciones, información y divulgación tiene por objeto garantizar la ejecución del proyecto de manera transparente, responsable y eficaz, así como la realización de actividades de divulgación adaptadas a las circunstancias de cada caso. La OIM utiliza sus recursos de redes sociales y su sitio web para compartir información sobre el proyecto y sobre las ONG locales que colaboran en su implementación. La línea telefónica de ayuda de la OIM también se utiliza para promover el proyecto. Bajo la estrecha supervisión de la OIM, las ONG locales facilitan el acceso a los grupos destinatarios del programa. Las ONG aliadas dirigen los procesos de involucramiento de la comunidad y llevan a cabo actividades de divulgación. Llegan a los participantes potenciales y les informan sobre los objetivos del proyecto, las características clave del programa, criterios de participación, procedimientos de solicitud y mecanismos de reclamación. También se encargan de identificar y preseleccionar a los posibles participantes de acuerdo con criterios de elegibilidad y selección preestablecidos.

2.3 Enfoques y actividades

El programa incluye tres grandes áreas de actividad que se dirigen a grupos diferentes, pero todas ellas implican proveer capacitación y subvenciones. La segunda y tercer áreas de actividad están directamente relacionadas con el emprendimiento y comparten el mismo contenido del curso de capacitación. Las tres áreas de actividad están diseñadas de la siguiente manera:

1. **Capacitación vocacional.** Esta actividad se dirige a las personas beneficiarias que necesitan empleo o que desean cambiar de profesión. Se brinda apoyo a los beneficiarios con cursos de capacitación que abordan análisis del mercado laboral, comunicación con centros y agencias de empleo, búsqueda eficiente de empleo, redacción del currículum vitae, relaciones con empleadores, etc. La subvención concedida para esta área de actividad se destina a la capacitación vocacional. Las personas interesadas pueden solicitar financiamiento para seguir un curso vocacional de su elección (con un valor promedio de USD 500). Las áreas de interés más comunes incluyen servicios de belleza, servicios de TI y contabilidad.

2. **Trabajo autónomo.** Esta actividad está dirigida a personas que trabajan por cuenta propia o que desean trabajar por cuenta propia. Se apoya a los beneficiarios con cursos de capacitación sobre técnicas empresariales, de gestión y de emprendimiento básicas. Después de defender con éxito un plan de negocios, los beneficiarios reciben una subvención por un monto promedio de USD 900. La subvención les permite iniciar actividades generadoras de ingresos, las más comunes de las cuales son los servicios de costura, los servicios de belleza y la agricultura.

3. **Microempresas.** Esta actividad está dirigida a los propietarios de pequeñas empresas. El contenido de la capacitación es el mismo que el de la actividad de trabajo autónomo. Después de completar los cursos de capacitación y defender con éxito un plan de negocios, los beneficiarios reciben una subvención por un monto promedio de USD 2700. La subvención les ayuda a ampliar su negocio actual. Los tipos más comunes de empresas que reciben apoyo de las subvenciones para microempresas son los mismos que los de las subvenciones para trabajo autónomo.

La capacitación sobre emprendimiento impartida en la segunda y tercer áreas de actividad abarca temas como el desarrollo de planes de negocio, análisis de mercados locales, evaluación de riesgos, mercadeo, contabilidad y presentación de informes fiscales, así como los aspectos jurídicos del emprendimiento, como la constitución de empresas y la planificación financiera. Los participantes en los cursos sobre emprendimiento desarrollan y presentan sus planes de negocios en una sesión de defensa supervisada por especialistas técnicos de la OIM, ONG aliadas pertinentes y expertos en negocios locales. Los participantes especifican cómo se utilizarán los fondos de la subvención para garantizar la autosuficiencia de sus actividades de trabajo autónomo o de pequeñas empresas. Cada plan de negocios se evalúa utilizando un sistema de puntuación estandarizado. Durante el proceso de evaluación, el comité de selección podría solicitar aclaraciones o modificaciones antes de tomar una decisión final. Tras la aprobación de planes de negocios prometedores, los beneficiarios reciben su subvención en especie: la OIM otorga el equipo que los beneficiarios han solicitado, de conformidad con sus planes de negocios. Por ende, la modalidad de adquisiciones está centralizada, lo que significa que todas las compras relacionadas con subvenciones son efectuadas por la OIM con el apoyo de las ONG encargadas de la implementación y que el efectivo nunca se distribuye directamente a las personas beneficiarias.

2.4 Marco institucional

Las actividades básicas del programa se implementan mediante una red establecida de ONG aliadas. Esto ha ayudado a descentralizar el enfoque, permitiendo la cobertura de todas las regiones de Ucrania. Hay aproximadamente 30 ONG aliadas, todas ellas constituidas localmente. Dos de las más grandes son Business Community Club (con sede en Lviv) y Faith, Hope, Lovek (con sede en Odessa).

La OIM y sus socios locales capacitan a las personas desplazadas internamente que participan y a los miembros de las comunidades de acogida. Los beneficiarios son las minorías étnicas y las personas con discapacidad. La OIM y las ONG encargadas de la implementación también asesoran a los participantes sobre el tipo de subvención que mejor se ajusta a sus estrategias empresariales.

Las ONG implementadoras, en cooperación con las agencias de empleo del gobierno local, realizan una evaluación exhaustiva del mercado en las comunidades destinatarias y presentan a los participantes el análisis resultante con el fin de informarles sobre las oportunidades de negocio pertinentes. Las ONG implementadoras utilizan metodologías de evaluación cualitativa y cuantitativa. Diseñan y ofrecen asistencia técnica, prestan apoyo de asesoramiento empresarial, supervisan la utilización de las subvenciones, garantizan la resolución de problemas y se encargan de la supervisión del rendimiento empresarial y de la presentación de informes de acuerdo con parámetros de referencia, cronogramas y formatos preestablecidos. Las ONG implementadoras también supervisan a los beneficiarios que reciben subvenciones, prestando especial atención a los cambios en el bienestar de los beneficiarios, en particular en lo que respecta a su nivel de ingresos y su nivel de vida. También facilitan la integración de las personas desplazadas internamente en las comunidades de acogida, conectándolas con asociaciones empresariales, empresas que anteriormente contaban con el apoyo de la OIM, y autoridades gubernamentales.

La OIM ha establecido la Plataforma Nacional de Intercambio Empresarial, una plataforma en línea y fuera de línea que ofrece un espacio para el debate, networking, publicación de vacantes de empleo, seminarios en línea y recursos empresariales. Asimismo, la plataforma se utiliza como foro para el desarrollo de programas regionales de PYME y para la discusión pública de borradores de documentos. Por ejemplo, los usuarios pueden hacer contribuciones sobre los marcos normativos y reglamentarios pertinentes para garantizar que los programas para las PYME presten suficiente atención a las necesidades de las personas desplazadas internamente y de las poblaciones afectadas por conflictos.

2.5 Modalidades de financiamiento

Entre los donantes que han prestado apoyo financiero al programa de medios de vida de la OIM en Ucrania desde 2015 figuran el Instrumento de la UE en pro de la Estabilidad y la Paz; el Ministerio de Relaciones Exteriores del Japón; el Gobierno de Canadá; el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido; la Oficina de Población, Refugiados y Migración de los Estados Unidos; y KfW Banking Group (en nombre del gobierno de Alemania). El monto total del apoyo financiero recibido hasta noviembre de 2017 ascendía a unos USD 15,5 millones.

2.6 Impacto y resultados

Desde 2015, el programa ha apoyado a más de 10.000 personas desplazadas internamente y afectadas por conflictos mediante capacitación en microempresas y trabajo autónomo; de estas, cerca de 6000 recibieron subvenciones para capacitación vocacional o desarrollo de empresas. El programa ha empoderado a los desplazados internos y a los miembros de las comunidades de acogida, creando oportunidades de generación de ingresos, mejorando sus posibilidades de empleo y ayudándoles a ser más autosuficientes y económicamente independientes.

La OIM, de forma directa y por medio de sus socios en la implementación, mantiene un estrecho contacto con las personas beneficiarias y recolecta su retroalimentación periódicamente para garantizar que el proyecto responda a las necesidades y desafíos que afrontan los beneficiarios. También recopilan datos sobre los cambios en su situación y bienestar a nivel individual, familiar y comunitario. En 2016, la OIM llevó a cabo una evaluación de impacto en las siete regiones orientales de Ucrania con mayor número de personas desplazadas internamente registradas, a saber, Donetsk y Luhansk (zonas controladas por el gobierno), Kharkiv, Dnipropetrovsk, Zaporizhzhia, Odesa y Poltava.

Aproximadamente el 86% de los personas beneficiarias dijeron que sus vidas habían mejorado en general como resultado de su participación en el proyecto. Además, la OIM llevó a cabo una encuesta sobre los medios de vida en 16 regiones de Ucrania entre diciembre de 2016 y febrero de 2017. Esta demostró que el 94% de los beneficiarios de los proyectos utilizan los activos, las habilidades y los conocimientos obtenidos en el proyecto con fines de generación de ingresos. Los beneficiarios indican una alta tasa de éxito, ya que el 94% informó de un aumento de los ingresos y el 90% planificó aumentar sus actividades comerciales.

3. Análisis y discusión

3.1 Factores de éxito y desafíos

1. Soporte flexible. El programa de medios de vida de la OIM ofrece paquetes de apoyo adaptados para una serie de vías hacia la generación de ingresos: las áreas de actividad promueven el empleo, el trabajo autónomo y el crecimiento de las microempresas existentes. Por lo tanto, el programa está diseñado para adaptarse a las necesidades particulares de las personas beneficiarias.

2. Las alianzas con las autoridades gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil han contribuido a aumentar tanto la apropiación local del programa como su sostenibilidad. El establecimiento de la Plataforma Nacional de Intercambio Empresarial ha sido clave para fortalecer e involucrarse en las relaciones con todas las partes interesadas, tanto a nivel local como central.

3. La Plataforma Nacional de Intercambio Empresarial también ha sido importante para ayudar a los beneficiarios del programa a acceder al apoyo de otras fuentes públicas y privadas.

Principales desafíos:

1. Los cambios introducidos en el Código Tributario Nacional desde el 1 de enero de 2017 llevaron a muchas personas desplazadas internas (así como a miembros de la comunidad de acogida) a cancelar sus procesos formales de constitución de empresas, puesto que la nueva legislación exige que las pequeñas empresas constituidas paguen impuestos más elevados que antes. Por consiguiente, los propietarios de pequeñas empresas se ven desincentivados a constituir sus empresas, lo que plantea un desafío particular para el programa de medios de vida de la OIM, ya que la OIM exige que los propietarios de pequeñas empresas estén registrados por al menos seis meses a fin de ser elegibles para recibir el apoyo a microempresas brindado por el programa.

2. La sostenibilidad de las actividades comerciales de los participantes se ve limitada por la falta de acceso a más crédito. La OIM concede subvenciones a las personas desplazadas internamente y a los miembros de la comunidad de acogida que participan en el programa, ya sea para sus actividades de autoempleo o para sus microempresas existentes, pero estos beneficiarios tienen dificultades para ampliar aún más sus negocios debido al limitado acceso a préstamos formales. A fin de abordar este desafío, la OIM tiene previsto realizar un estudio de viabilidad en materia de microfinanciamiento en el que se determinarán las condiciones previas necesarias para facilitar el acceso a financiamiento formal a personas desplazadas internamente y a los miembros de la comunidad de acogida.

3. El reclutamiento de personas desplazadas internamente para participen se ve limitada por la limitada capacidad de las ONG aliadas para llevar a cabo actividades de divulgación. Se necesita un involucramiento más eficaz de las autoridades locales y de la sociedad civil para promover una mayor participación en el programa, así como para garantizar que la sostenibilidad del programa.

3.2 Capacidad de reproducción

El programa de medios de vida de la OIM comenzó en 2004 como un programa de empoderamiento económico para una sostenible reintegración en la sociedad de las víctimas de la trata de personas y la prevención de caer en una nueva trata de personas. En 2014, en respuesta al prolongado conflicto en Ucrania, el programa se ajustó para facilitar la integración a largo plazo de las personas desplazadas internamente en sus comunidades de acogida. En 2016, se amplió a nivel nacional y actualmente se está aplicando en todas las regiones de Ucrania controladas por el gobierno.

La buena práctica de la OIM de desembolsar subvenciones fue replicada por el gobierno de Ucrania en junio de 2017, cuando la Resolución N° 1154 del Gabinete de Ministros de Ucrania puso en marcha el programa de apoyo a familias de bajos ingresos y personas desplazadas internamente.

Al igual que en la modalidad de adquisiciones de la OIM en Ucrania, el equipo de este programa es adquirido directamente por los implementadores y, por lo tanto, el efectivo no se transfiere directamente a las personas beneficiarias. En un plazo de tres años, los beneficiarios deben reembolsar el monto total mediante reembolsos. No obstante, los beneficiarios no están obligados a reembolsar la suma si contratan a dos personas desplazadas internamente, una medida destinada a incentivar e impulsar el empleo legal de estas personas.

NOTAS

- ¹ Léandra Ricou, "Design for Peace Transhumance", 10 mayo 2016, www.made-in-town.com (en inglés).
- ² <https://globalgoodspartners.org> (en inglés)
- ³ www.unhcr.org/5968ce427.pdf. (en inglés)
- ⁴ Léandra Ricou, "Design for Peace Transhumance", 10 mayo 2016, www.made-in-town.com (en inglés).
- ⁵ Executive Committee of the High Commissioner's Programme, Standing Committee, 66th meeting, "Livelihoods and self-reliance", EC/67/SC/CRP.15, 3 junio 2016. (en inglés)
- ⁶ www.unhcr.org/afr/burkina-faso-refugee-artisans-project.html. (en inglés)
- ⁷ Ubicado a 268 km al norte de la capital, albergando a 9000 personas refugiadas.
- ⁸ Son en su mayoría pastores propietarios de ganado, p. ej. vacas, cabras, ovejas, burros y camellos. La mayoría de los animales estaban con los pastores cerca de la frontera entre Mali y Burkina Faso. (fuente: <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/SahelMilk.pdf> [en inglés]).
- ⁹ www.efd.org/media/uploads/2015/10/Baseline-UNHCR-Burkina-Faso-assessment-part-I6.pdf (en inglés); www.efd.org/media/uploads/2015/10/Baseline-UNHCRBurkina-Faso-assessment-part-II2.pdf (en inglés).
- ¹⁰ Por ejemplo, brindando información y capacitación sobre la estrategia de Medios de Vida del ACNUR 2014–2018; brindando apoyo técnico al personal de VSF-Belgium sobre cómo abogar en conjunto con funcionarios del gobierno para garantizar que las personas refugiadas sean parte de los beneficiarios de los mecanismos nacionales de financiamiento para actividades de medios de vida dirigidos a personas marginalizadas y en pobreza.
- ¹¹ www.microfinancegateway.org/sites/default/files/publication_files/1graduation_factsheet_2016_long_122016.pdf (pp. 34–38) (en inglés).
- ¹² <http://www.efd.org/media/uploads/2016/07/Sahel-IHM-report-Feb-2016-1.pdf>. (en inglés)
- ¹³ "Milk and income for Malian refugees in Burkina Faso", 8 julio 2015, <http://kora.unhcr.org> (en inglés); www.youtube.com/watch?v=bh19wlJ9Wjo (en francés) (publicado por VSF-Belgium el 25 de octubre de 2017).
- ¹⁴ Las subvenciones en efectivo fueron desembolsadas por VSF-Belgium para las personas beneficiarias. La fuente de las subvenciones fueron las contribuciones de la Fundación Ikea al ACNUR Burkina Faso.
- ¹⁵ Fuente: ACNUR.
- ¹⁶ <http://bscmonrovia.com/index.php/branson-scholarship-program-bsp-i-ii/>. (en inglés)
- ¹⁷ En Ghana, las operaciones de Indego Africa dieron inicio en 2016. Se alió con otra empresa social, AAKS, fundada por una diseñadora de moda que estudió en el Reino Unido, Akousa Afriyie-Kumi. En Burkina Faso, AAKS ha sido seleccionado por el ACNUR como su socio diseñador para capacitar a malienses en campos de refugiados en la región del Sahel. Desde abril de 2017, de forma paralela a sus operaciones en Ghana dirigidas a artesanas locales, AAKS ha estado implementando un proyecto llamado "Weave for Change" en virtud del programa de cadena de valor artesanal del ACNUR, en varios países africanos.
- ¹⁸ En Ruanda, cada seis meses, algunas artesanas seleccionadas tienen la oportunidad de participar en un programa avanzado de educación empresarial en la Academia de Liderazgo de Indego Africa, donde más de 100 mujeres han sido capacitadas en habilidades de liderazgo desde 2014. Desde julio de 2017 se ha puesto en marcha en Ruanda un programa separado de liderazgo (capacitación avanzada en negocios, tecnología y emprendimiento) para mujeres jóvenes seleccionadas. Estos componentes aún no están disponibles para los artesanos de Burundi en el campamento de Mahama.
- ¹⁹ La Ley de Crecimiento y Oportunidades en África ofrece acceso a los mercados libres de impuestos en los Estados Unidos para los países beneficiarios del África subsahariana que reúnan los requisitos necesarios.
- ²⁰ Los productos fabricados por los socios cooperativos de Indego Africa se venden a través de dos tipos de canales de distribución: (1) 65% de las ventas de productos Indego van a mayoristas, piden en mayor volumen (bueno para los artesanos) y revenden con un margen de beneficio en su propia tienda; (2) 35% de las ventas de productos Indego son por medio de su sitio web de comercio en línea, lo que tiene el beneficio de márgenes más altos (es decir, a precio minorista no mayorista).
- ²¹ Muchas de las cooperativas ruandesas con las que Indego Africa trabaja actualmente existían antes de aliarse a Indego Africa. Aunque casi el 80% de los alumnos que han completado la capacitación técnica han optado por permanecer en sus cooperativas, los demás han optado por formar sus propias cooperativas.
- ²² La capacitación fue originalmente planeada para tres meses, pero tomó un par de meses adicionales que todos los alumnos se acostumbraran a los estilos de tejido de los diseños de Indego.
- ²³ www.unhcr.org/rw/12173-midimar-unhcr-joint-strategy-partners-economic-inclusion-refugees.html. (en inglés)
- ²⁴ Indego Africa 2017 Annual & Social Impact Report: Celebrating 10 years (p. 4).
- ²⁵ La estrategia de proyectos artesanales del ACNUR tiene por objeto conectar a los artesanos refugiados con los mercados mundiales mediante alianzas con empresas sociales locales en seis países de África oriental y Asia sudoriental (UNHCR, 2016 Global Strategy Implementation Report [en inglés]).
- ²⁶ Una ONG internacional que apoya a emprendedores locales en Ruanda.
- ²⁷ Las metodologías utilizadas para seleccionar las "empresas con alto potencial de crecimiento" son las entrevistas y las visitas de campo. Cuando Inkomoko entrevista a emprendedores refugiados, el personal les hace preguntas sobre sus negocios, sus planes a largo plazo, la creación de empleo, etc. Durante las visitas de campo, Inkomoko revisa la ubicación del negocio, el mercado y el número de personas empleadas en el negocio.
- ²⁸ Se trata de un nuevo elemento añadido tras el proyecto piloto de 2016, cuando se descubrió que los emprendedores refugiados no registraban sus transacciones comerciales y a menudo no podían evaluar si su empresa necesitaría un préstamo y si podrían reembolsarlo. En alianza con Mastercard Center for Inclusive Growth, Inkomoko ha desarrollado folletos que ayudan a los emprendedores a hacer un seguimiento de su efectivo e inventario, registrar sus ventas y gastos, y mantener una lista actualizada de deudores y acreedores.
- ²⁹ Kiva, una organización internacional sin fines de lucro con sede en los Estados Unidos, proporciona microfinanzas a prestatarios de 86 países. Es el principal inversionista en AEC Rwanda Trustee, que utiliza una línea de crédito renovable otorgada por Kiva para desembolsar los fondos para los emprendedores que reúnan los requisitos necesarios.
- ³⁰ www.unhcr.org/rw/wp-content/uploads/sites/4/2017/07/1-pager-Inkomoko.pdf.

- 31 En Ruanda, las personas refugiadas con documentos del ACNUR tienen el derecho de hacer negocios, y no se requiere que soliciten un permiso de trabajo.
- 32 <https://hbr.org/2016/10/research-refugees-can-bolster-a-regions-economy>. (en inglés)
- 33 “Uganda: vocational skills contribute to refugee integration”, International Trade Forum, Issue 3 (p. 24–25). (en inglés)
- 34 Como parte de este tema, los alumnos aprenden a redactar una “constitución” para su empresa (un documento que identifica, por ejemplo, la ubicación de la empresa, la misión de la organización, la estructura de liderazgo y la frecuencia de las reuniones), así como procesos y gestión de la resolución de conflictos y la formación de grupos (para aquellos que establecen un negocio con otros).
- 35 Por ejemplo, los graduados de panadería reciben un horno, una mesa, una silla, harina de para hornear e ingredientes; los graduados de electrónica reciben una caja de herramientas de electrónica; y los graduados de peluquería reciben un espejo, un lavabo, un carrito, y tejidos y alfombras.
- 36 NRC, “Vocational Skills Training Graduate: Post Distribution Monitoring (PDM) Report”, octubre 2016.
- 37 *ibid.* (p. 5).
- 38 *ibid.* (p. 4).
- 39 Una ONG con sede en Tokio que ayuda a personas en busca de asilo y personas refugiadas con necesidades legales, sociales, comunitarias y de empleo.
- 40 Por ejemplo, en 2016, si bien 10.904 personas aplicaron (en comparación con las 7586 en 2015), solo 28 solicitantes (27 en 2015) recibieron condición legal de refugiado (www.moj.go.jp/content/001217009.pdf).
- 41 Las personas exrefugiadas o que anteriormente habían buscado asilo que se han convertido en ciudadanos japoneses también pueden aplicar.
- 42 Normalmente se expide un permiso de trabajo temporal seis meses después de que la autoridad japonesa acusa recibo de la solicitud de la condición de refugiado. Sin embargo, se espera que esta norma se modifique en 2018, ya que las autoridades japonesas se proponen frenar el creciente número de nuevas solicitudes de extranjeros que extendieron su estancia, abusando de los actuales procedimientos de solicitud de asilo (www.moj.go.jp/content/001244610.pdf).
- 43 Satoko Horii, “Japanese civil society groups are helping support refugee entrepreneurs, despite government reluctance”, 19 diciembre 2016, The Conversation, <https://theconversation.com/es>
- 44 Hasta un máximo de 1 millón de yenes (aproximadamente USD 8800) por un periodo máximo de cinco años sin garantías o garantes como requisitos.
- 45 No existe una regla fija sobre la duración de la asistencia técnica; sin embargo, en promedio, dura de tres a seis meses.
- 46 Un grupo de filántropos con el objetivo de acelerar el emprendimiento social en Japón aportando conocimientos profesionales, recursos financieros y pasión filantrópica a los emprendedores sociales.
- 47 Satoko Horii, “Japanese civil society groups are helping support refugee entrepreneurs, despite government reluctance”, 19 diciembre 2016, The Conversation, <https://theconversation.com/es>
- 48 Debido al largo proceso de determinación de la condición de refugiado y a las limitadas prestaciones sociales disponibles para los solicitantes de asilo, muchos de estos emprendedores se ven obligados a empezar a crear sus empresas mientras no se ha decidido su situación legal en el Japón.
- 49 El nivel ideal de financiamiento de la Secretaría de la ESPRE para ayudar a cinco emprendedores calificados es de aproximadamente USD 90.000 al año, lo que les permitiría duplicar el techo actual de un préstamo de microcrédito, de 1 millón a 2 millones de yenes. A más largo plazo, para mantener la capacidad de apoyar al menos a 10 emprendedores, un programa similar necesitaría entre USD 250.000 y USD 300.000.
- 50 El gobierno nepalés introdujo en 2010 lineamientos operativos para las empresas de alojamiento con familia anfitriona a fin de fomentar la creación de start-ups y generar trabajo autónomo y crecimiento económico en las comunidades rurales.
- 51 Una familia de cuatro en Damasco necesita USD 350/mes, de los cuales USD 100 son para alquilar un apartamento.
- 52 <http://www.intracen.org/noticias/Asociacion-con-Japon-para-conectar-a-mujeres-sirias-desplazadas-con-los-mercados/>
- 53 El ACNUR era responsable de la identificación de las 10 empresas, incluyendo Afrika Tiss (cuyo proyecto en Burkina Faso se explica en el caso de estudio nro. 7) e Indego Africa (cuyas actividades en Ruanda están documentadas en el caso de estudio nro. 5).
- 54 The National (Emiratos Árabes Unidos), “Tough times spur spirit of entrepreneurialism”, 16 agosto 2017, www.thenational.ae. (en inglés)
- 55 InnoCampus es un acelerador empresarial que viaja a lo largo de Turquía. Su espacio de trabajo está formado por contenedores portátiles que pueden ser montados y reensamblados en un día. Su espacio de trabajo es un lugar donde los jóvenes emprendedores pueden trabajar en su plan de negocios, colaborar con otras empresas y crear prototipos de productos.
- 56 ONU, 2015, International Migration Report Highlights (p. 7). (en inglés)
- 57 [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Immigration_by_citizenship,_2015_\(%C2%B9\).png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Immigration_by_citizenship,_2015_(%C2%B9).png).
- 58 https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/NW_Migrantenunternehmen.pdf.
- 59 <https://www.migrantinnengruenden.de/>. (en alemán)
- 60 <https://www.frauenmitfluchterfahrungruenden.de/new-home-en/>
- 61 https://www.integrationsbeauftragte.de/Webs/IB/DE/Themen/Ge-sellschaftUndTeilhabe/Medien/2017-03-22-study-on-female-refugees.pdf?__blob=publicationFile&v=3 (p. 34).
- 62 <http://www.jumpp.de/>. (en alemán)
- 63 <https://www.migrantinnengruenden.de/handbuch-leit-faden-und-praxisorientierte-vorschlaege-aus-dem-projekt-migrantinnen-gruenden-zusammenfassungdes-abschlussberichts/>
- 64 The Birds son esculturas de pájaros hechas de materiales reciclados (más que todo partes plásticas de chalecos salvavidas encontrados en las costas de Lesbos). The Birds se fabrican durante un festival en Lesbos, por un equipo llamada IDEA, y con la participación de estudiantes griegos, estudiantes de la escuela especial de Mitilene y niñas y niños refugiados. En 2018, The Birds viajarán a ciudades en toda Europa para promover la idea de colaboración y paz.
- 65 Fuente: www.acm.gov.pt.
- 66 Fuente: <http://projects.upei.ca>. (en inglés)

67 Fuente: <http://ec.europa.eu>.

68 El Fondo de Asilo, Migración e Integración (FAMI) fue establecido por la Comisión Europea para el período 2014–20, con un total de 3137 miles de millones de euros para los siete años.

69 Fuente: Informe de evaluación elaborado por el Centro de Estudios de Desarrollo Regional e Urbano (CEDRU) en 2014. Para obtener los datos, el CEDRU llamó por teléfono a 346 participantes (de un universo de 1441), de los cuales 77 crearon empresas y permitieron el análisis hecho y mencionado arriba.

70 Fuente: Informe de evaluación elaborado por el CEDRU en 2014.

71 http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migration_and_migrant_population_statistics.

72 http://popstats.unhcr.org/en/overview#_ga=2.222814619.1222290108.1513847760-437267542.1510916661. (en inglés)

73 <http://fundacionmujer.org/>.

74 The International Policy Centre for Inclusive Growth 2017 (p. 65) (en inglés).

75 https://www.acnur.org/noticias/noticia/2017/9/5af2e942b/cos-ta-rica-ofrece-a-las-personas-refugiadas-opportunidades-para-triunfar.html#_ga=2.2334137.881724795.1554942029-10277117.1551914401

76 UNHCR, Comprehensive Solutions Strategy 2014–2016 (p. 1). (en inglés)

77 ACNUR, Ecuador Multi-year and Multi-partner Protection and Solutions Strategy 2018–2020 (en inglés)

78 <http://www.unhcr.org/protection/resettlement/55b1fc649/hias-latin-america-quito-ecuador.html?query=HIAS>. (en inglés)

79 <https://data2.unhcr.org/en/documents/download/50852>.

80 UNHCR Graduation Model Final Evaluation, UNHCR – Trickle UP, 2017 (en inglés)

81 Science concluye: "Aunque se puede aprender más sobre cómo optimizar el diseño y la implementación del programa, establecemos que un enfoque multifacético para aumentar los ingresos y el bienestar de los ultrapobres es sostenible y rentable". Y The Economist afirma: "Los costos de los sistemas, que variaron de USD 414 por participante en la India a USD 3122 en Perú, parecen abrumadores. Pero la ayuda se concibe como una ayuda única, mientras que muchas de las iniciativas de lucha contra la pobreza en el mundo en desarrollo son interminables. Esto hace que los programas de graduación sean más baratos que muchas de las alternativas".

82 Departamento es similar a subregión.

83 La Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo (JMDI) es una alianza de las Naciones Unidas, la Comisión Europea y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, con la meta de hacer que la migración ayude al desarrollo.

84 ONU JMDI – Migración para el Desarrollo, http://migration4development.org/sites/default/files/en-jmdi-success_stories.pdf.

85 El grupo original se formó durante el programa de reasentamiento de refugiados sirios en Canadá en 2015, cuando los voluntarios se reunieron para organizar campañas de recolección de ropa para las personas recién llegadas. Su enfoque en crear empleo para refugiados comenzó en el otoño de 2016, tras la llegada de 25.000 sirios recién llegados (www.thestar.com/news/Immigration/2017/03/03). (en inglés)

86 Más de 80 personas aplicaron. Los alumnos aceptados procedían en su mayoría de la República Árabe Siria, seguidos de Irak, Libia y Egipto. Algunos de los alumnos vivían a casi 100 km del centro de Toronto.

87 Por ejemplo, EcoEquitable en Ottawa; Haween Enterprises por la Red de Apoyo a Mujeres y Niños Somalíes en Toronto; The Newcomer Women's Sewing Collective en Peterborough; y SewFair por el Instituto Canadiense de Mujeres Musulmanas en Winnipeg. <http://newcomerwomen.org/about.html>.

88 Por ejemplo, SisterWorks y Stitch Social Enterprise en Australia; Open Arms (Austin, Texas) en los Estados Unidos.

89 Ver, por ejemplo, This Immigrant Teaches Sewing Skills To Empower Refugees: An Indian immigrant in Ohio is helping Bhutanese women to be economically independent through her new program", 2 octubre 2017, www.huffingtonpost.com; "How to Support Refugees as a Sewist", www.sewmamasew.com; "Entrepreneurial Leadership and Sewing Training", 23 mayo 2017, <http://ascafrica.org>. (en inglés)

90 OIM, 2016 Comprehensive Stabilization Support to IDPs and the Affected Population in Ukraine, Project Impact Assessment Report. (en inglés)

