

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN



**“MEJORA DEL FLUJO DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA
MEDIOS DE VIDA EN WORLD VISION PERU EN EL
EJERCICIO 2021”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTION EMPRESARIAL**

OSCAR MANUEL SOLIS PALOMINO

LIMA – PERU

2024

TSP SOLIS

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	www.unilibre.edu.co Fuente de Internet		5%
2	economipedia.com Fuente de Internet	Karina Yachi Asesora	3%
3	www.muypymes.com Fuente de Internet		3%
4	www.atlasconsultora.com Fuente de Internet		3%
5	www.emprendepyme.net Fuente de Internet		3%

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 3%

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN

**“MEJORA DEL FLUJO DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA
MEDIOS DE VIDA EN WORLD VISION PERU EN EL EJERCICIO
2021”**

**PRESENTADO POR
OSCAR MANUEL SOLIS PALOMINO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

SUSTENTADO Y APROBADO ANTE EL SIGUIENTE JURADO:

.....
Dr. Luis José Llaque Ramos

PRESIDENTE

.....
Mto. Econ. Karina Marlen Yachi Del Pino

ASESOR

.....
Dr. Pedro Ricardo Quiroz Quesada

MIEMBRO

.....
Mg. Sc. Yulissa Maruschka Navarro Castillo

MIEMBRO

Lima – Perú

2024

DEDICATORIA

Para mis queridos padres que estuvieron apoyándome en la culminación del trabajo, haciendo posible el resultado de esta investigación.

Un agradecimiento muy especial a mi asesora, quien me acompañó en todo el proceso de elaboración de esta monografía, con sus aportes y sugerencias para realizar las correcciones apropiadas. Muchas gracias por su orientación.

ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	Problemática.....	3
1.2.	Problema general.....	7
1.2.1.	Problema general	7
1.2.2.	Problemas específicos.....	7
1.3.	Objetivos.....	7
1.3.1.	Objetivo general	7
1.3.2.	Objetivos específicos	7
1.4.	Metodología del trabajo.....	8
II.	REVISIÓN DE LITERATURA	13
2.1.	Antecedentes.....	13
2.2.	Marco conceptual	15
2.2.1.	Migración.....	17
2.2.2.	ONG.....	18
2.2.3.	Xenofobia	19
2.2.4.	Comedor popular	20
2.2.5.	Vulnerabilidad económica	21
2.2.6.	Vulnerabilidad social	21
2.2.7.	Asistencia técnica en emprendimiento	22
2.2.8.	Refugiado.....	22
2.2.9.	Capital semilla	23
2.2.10.	Componente Cash Transfer	25
2.2.11.	Incubación de negocio	25
2.2.12.	Plan de negocio.....	26
2.3.	Marco teórico	28
2.3.1.	Gestión de empresas sociales	28
2.3.2.	Gestión de proyectos	31
2.3.3.	Gestión de procesos de flujos de actividades	33
2.3.4.	Método de mejora continua	34
2.3.5.	Flujo de actividades	35
III.	DESARROLLO DEL TRABAJO	37

3.1. Contribución en la solución de situaciones problemáticas.....	37
3.2. Análisis de su contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas	37
3.3. Beneficios obtenidos por el centro laboral de la contribución a la solución de las situaciones problemáticas	56
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
4.1. Resultados	57
4.1.1. Situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica	57
4.1.2. Identificación de los puntos críticos y vulnerables del proceso	60
4.1.3. Herramientas implementadas en el nuevo proceso.....	60
4.1.4. Metas del programa e impactos en asistencia técnica y Financiamiento	61
4.2. Discusión.....	61
V. CONCLUSIONES	63
VI. RECOMENDACIONES	65
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
VIII. ANEXOS	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Impacto de la pandemia en la vulnerabilidad económica de venezolanos.....	5
Tabla 2 Total general de beneficiarios de la intervención de cash transfer.....	25
Tabla 3 Análisis de mi contribución.....	38
Tabla 4 Análisis FODA	39
Tabla 5 Componentes de medios de vida	54
Tabla 6 Deserciones antes de la Mejora del sistema de selección.....	59
Tabla 7 Deserciones después de la Mejora del sistema de selección	59
Tabla 8 Matriz de procesos y puntos críticos	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Migracion Venezolana en America latina.....	5
Figura 2 Desequilibrios del mercado Laboral Venezolano	6
Figura 3 Indicadores Laborales.....	6
Figura 4 Apoyo a Poblaciones Vulnerables mediante programas sociales	15
Figura 5: Técnicas de selección.....	36
Figura 6 Diagrama de causa efecto de Ishikawa para mostrar los puntos críticos	40
Figura 7 Encuesta para selección de beneficiarios al programa Ven emprende	48
Figura 8 Flujo grama de actividades del programa medios de vida de World Vision	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Datos generales de la institución.....	70
Anexo 2 Sistema de mejora continua PHVA	70
Anexo 3 Base de datos (es una pequeña parte de la base de datos ya que es muy extensa).....	71
Anexo 4 Graduados por promoción	71
Anexo 5 Deserciones por Promoción	72
Anexo 6 Resultados de Encuesta a beneficiarios antes del empadronamiento	72
Anexo 7 Encuesta a beneficiarios sobre conocimiento de Emprendimiento.....	73
Anexo 8 Guía de entrevista del componente: Medios de Vida para inscribir a migrantes venezolanos al programa de capacitación VenEmprende	74

ABREVIATURAS Y SIGLAS

OFDA:	Oficina de asistencia para desastres en el extranjero
WVP:	World Vision Peru
PTP:	Permiso temporal de permanencia
ONG:	Organización no gubernamental
Comidas calientes:	Hot meals
Dinero en efectivo:	Cash Transfer
USAID:	Agencia de EEUU para el desarrollo internacional
PHVA:	Planear, hacer Verificar y actuar
FONCODES:	Fondo de cooperación para el desarrollo social
Haku Wiñay:	Vamos a crecer
MIDIS:	Ministerio de desarrollo e inclusión social
AMPYPE:	Autoridad de la Micro pequeña y mediana empresa
UNALM:	Universidad Nacional agraria la Molina

RESUMEN

El programa medios de vida es un proyecto que tiene como finalidad el apoyo a beneficiarios venezolanos en la incubación de nuevos negocios, brindándoles asesoría, capacitaciones, asistencia técnica y capital semilla para mejorar o iniciar sus negocios para que puedan generar ingresos para mejorar la economía familiar. En este sentido parte de este proceso es seleccionar a beneficiarios que se ajusten al perfil según lo establecido por el proyecto y parte del flujo de esta selección ha presentado algunos puntos críticos como en los antecedentes policiales y penales tanto en Venezuela como en Perú, también que algunos no han desarrollado ningún negocio y no tienen conocimiento de ello, algunos ya vienen recibiendo ayuda de otras ONGs del mismo tipo, algunos solo buscaban el capital sin la intención de generar un emprendimiento y así se encontraban varias observaciones en la selección de beneficiarios generándose que no llegue la ayuda realmente a quien se ajustaba según el proyecto, como también muchos no alcanzaban a recibir la ayuda y si se ajustaban a los requisitos. Para poder reducir el margen de error se incrementó los filtros en la selección de nuevos beneficios considerando la solicitud de antecedentes penales y policiales, incrementaron el cuestionario de preguntas sobre conocimiento de su emprendimiento y sobre todo verificaron si realmente tiene negocio o tienen la real intención de iniciarlo

Palabras clave: actividades, flujo, mejora, programa, medios de vida.

ABSTRACT

The means of life program is a project that aims to support Venezuelan beneficiaries in the incubation of new businesses, providing them with advice, training, technical assistance and seed capital to improve or start their businesses so that they can generate income to improve the family economy. . In this sense, part of this process is to select beneficiaries who fit the profile as established by the project and part of the flow of this selection has presented some critical points such as police and criminal records in both Venezuela and Peru, also some have not developed any business and are not aware of it, some are already receiving help from other NGOs of the same type, some were only looking for capital without the intention of generating an enterprise and thus there were several observations in the selection of beneficiaries, generating that The aid did not really reach those who were adjusted according to the project, as many were not able to receive the aid and if they adjusted to the requirements. In order to reduce the margin of error, the filters were increased in the selection of new benefits considering the request for criminal and police records, the questionnaire of questions about knowledge of their enterprise was increased and above all it was verified if they really have a business or they have the real one intention to start it.

Keywords: activities, flow, improvement, program, livelihood.

I. INTRODUCCIÓN

América Latina ha estado marcada por una larga historia migratoria. Ciudadanos de diversos países no solo han migrado al norte, sino que también en diversas crisis han buscado condiciones de vida más dignas en países latinoamericanos. Recientemente asistimos a un nuevo flujo migratorio latinoamericano; esta vez, protagonizado por ciudadanos venezolanos que prácticamente huyen de su país debido a la grave crisis institucional, económica, política y social que afecta a dicha nación. Estimaron que tres millones de venezolanos han migrado y que el 75 % se encuentra residiendo o en tránsito en diversos países de América Latina. Como se menciona en el texto, Venezuela ha pasado de ser un país de inmigrantes a ser un país de emigrantes en muy poco tiempo.

Esta situación trae desafíos a los países en los que se asienta esta colectividad, a la comunidad internacional y a los organismos internacionales. Desafíos que comprenden o deberían comprender políticas de integración en el más amplio sentido, de manera que reduzcan los peligros de la xenofobia y la vulnerabilidad de sus derechos fundamentales.

La migración venezolana representa un caso inédito y novedoso para el Perú. Esta situación, evidentemente, ha traído problemas no solo al Estado peruano en su capacidad de dar una respuesta pronta y eficiente, sino a la sociedad e instituciones en general. La información desde los centros de investigación es escasa; más bien, abundan los reportajes periodísticos que colocan el énfasis en lo anecdótico con cierto sesgo político. Las diversas instituciones públicas cuentan con datos que poco a poco van generando, pero necesitan tratamiento y reflexión. Actualmente, no se cuenta con una data exacta que indique cuántos venezolanos están en el Perú, en qué regiones, cuántos continúan su viaje a terceros países, en qué se desempeñan laboralmente, si afectan el empleo local, cuántos solicitan el permiso temporal de permanencia (PTP) y refugio simultáneamente.

En este contexto hay diferentes ONGs que brindan ayuda entre las cuales está el proyecto “Reduciendo la Vulnerabilidad de los Migrantes y Refugiados Venezolanos en Perú”.

Este proyecto busca reducir la vulnerabilidad de migrantes y refugiados venezolanos en situación de vulnerabilidad en el Perú, a través de la entrega de transferencias monetarias multipropósito no condicionados y raciones diarias de comida caliente -Hot Meals-, con el fin de cubrir necesidades básicas como alojamiento, comida y transporte.

A través del componente Hot Meals, se brindara el acceso a alimentos, los cuales son preparados en comedores populares auto gestionado. Por otro lado, a través del componente Cash Transfer, personas y familias migrantes y refugiadas venezolanas residentes en Tumbes, Lima y Callao seran evaluadas y priorizadas según criterios de vulnerabilidad.

World Vision Peru es una asociación civil sin fines de lucro, constituida bajo las leyes del Perú, cuyos fines son de promoción, beneficencia y asistencia social de la niñez, que implica su promoción y desarrollo en los campos de la educación, la salud, la cultura, el arte y la recreación. Su objetivo social es promover la transformación humana y la búsqueda de la justicia, trabajando por y con los pobres y oprimidos, en especial con los niños, niñas y adolescentes más necesitados, para procurarles el derecho a una vida en plenitud, desde una perspectiva cristiana, dando testimonio de fe, y de seguimiento de los valores y principios cristianos.

Mediante el proyecto FFP/OFDA 2, financiado por USAID/OFDA, con un presupuesto que asciende a US\$ 13, 550,000. Que tiene por objetivo reducir la vulnerabilidad, mejorar la seguridad alimentaria y proporcionar oportunidades para mejorar los medios de vida de los migrantes venezolanos afectados por la crisis en Perú.

Gracias a este proyecto se ejecutó el programa ven emprende en la cual se seleccionó de un padrón general de beneficiarios que ya hayan recibido algún tipo de ayuda por parte de World Visión Perú, para que puedan participar del programa teniendo como requisitos primordiales que tenga algún emprendimiento o experiencia de emprendimiento y que

obviamente ya hayan recibido la ayuda por medio de comida o por medio de dinero en efectivo, una vez seleccionado se brindara la asesoría especializada en asistencia técnica, capacitación técnico productiva y adjudicación de bonos semillas a los emprendedores venezolanos en el territorio asignado, para el crecimiento y fortalecimiento de los nuevos negocios.

1.1. Problemática

Debido a la crisis política, social y económica en la República Bolivariana de Venezuela, la migración venezolana, Según un reporte de Plan Internacional hecho en 2021, en el Perú habría más de 1 850 000 venezolanos, convirtiendo al país en el segundo con más migrantes venezolanos en el mundo, solo después de Colombia, siendo esta la ola migratoria más grande del siglo XXI en el Perú.

Al llegar a Perú, los venezolanos enfrentan a notorias dificultades para iniciar su nueva vida, y más aún desde que se inició la pandemia de COVID-19. De hecho, en marzo de 2020, el Gobierno de Perú anunció un Estado Nacional de Emergencia que se mantendrá vigente hasta septiembre de 2021, y que estuvo acompañado por uno de los confinamientos más largos del mundo (10 meses). Solamente unos meses después de que se levantara el confinamiento, se anunció un nuevo confinamiento en febrero de 2021 para hacer frente a la segunda ola de infecciones por COVID-19. La rápida propagación del virus y la fragilidad del sistema de salud peruano se evidencian en las 45,000 muertes que Perú contabilizó hasta febrero de 2021. Los continuos confinamientos y toques de queda obligatorios han dejado a los migrantes venezolanos en una situación especialmente vulnerable a las consecuencias económicas de estas medidas restrictivas, que han afectado tanto al sector formal como al informal. Los venezolanos dependen mayoritariamente del sector informal para generar ingresos (70%), y aunque algunas empresas, microempresas y emprendedores independientes formales recibieron incentivos públicos para hacer frente a las restricciones económicas, no se contemplaron beneficios para los trabajadores informales. Como resultado de ello, 1 de cada 3 venezolanos habría perdido su empleo en 2020 debido a la pandemia y a las restricciones de movimiento asociadas. Asimismo, si bien el Gobierno de Perú otorgó subsidios a los hogares peruanos pobres y a los trabajadores independientes que perdieron sus empleos debido a la pandemia de COVID-19, no se destinó ningún subsidio a las familias venezolanas vulnerables (DP: 2020). En consecuencia, la tasa de pobreza

aumentó del 18% al 59%, incrementando los obstáculos que enfrentan las familias venezolanas para satisfacer sus necesidades básicas y acceder a servicios vitales (RMRP, 2021; Banco Mundial 2019).

Casi el 25% de los venezolanos no han podido generar ingresos adicionales en Perú.

Durante la pandemia. Incluso entre los hogares con miembros que trabajan, el 22% no ha generado ingresos suficientes para cubrir sus necesidades básicas, ni para enviar remesas. Este impacto económico se pudo medir directamente en los beneficiarios: el 88% de los hogares declaró haber perdido todos sus ingresos un mes después del inicio del confinamiento. Cuando se les preguntó por su poder adquisitivo, únicamente el 32% declaró estar en capacidad de adquirir tanto alimentos como productos de higiene. Actualmente hay varias ONGs en Perú que apoyan principalmente a familias vulnerables mediante asesoría migratoria y orientación en materias psicológica y de salud. También ropa, alimentos, dinero en efectivo, incentivo de emprendimiento, asesoría estudiantil y medicinas en alianza con otras ONG. En este sentido se está haciendo una excelente labor en este aspecto y se está intentando reducir la vulnerabilidad de los migrantes venezolanos en Perú mediante medios de vida mejorados.

World Vision Peru brinda diferentes tipos de ayuda como el apoyo a beneficiarios venezolanos en la incubación de nuevos negocios, siendo responsables del desarrollo de los mismos y del cumplimiento de las metas asignadas del componente en la región donde tiene alcance el proyecto OFDA II. Y para este tipo de ayuda se necesitara una buena selección de personas realmente vulnerables que cumplan los requisitos exigidos como conocimiento de algún tipo de emprendimiento que sea legal, ético, moral en la cual se ha evidenciado que hay una cantidad de personas que realmente no cumplen los requisitos se les está brindando la ayuda y muchas otras familias que si necesitan la ayuda no la están recibiendo, también es importante renovar la asistencia técnica profundizando temas de formalización y comercio.

Tabla 1*Impacto de la pandemia en la vulnerabilidad económica de venezolanos*

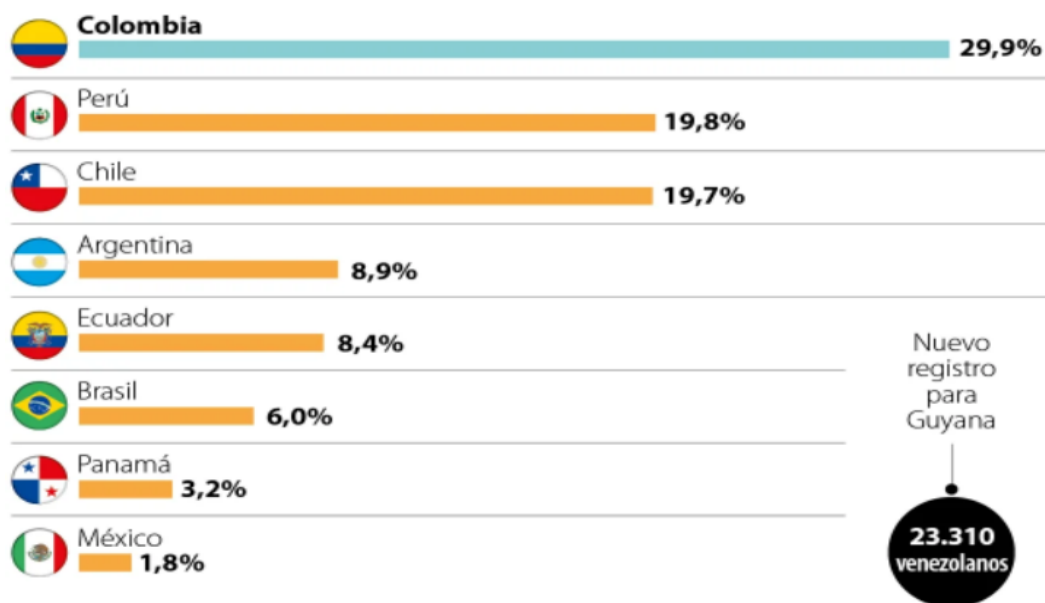
	Junio 2020	Octubre 2020
Pérdida de empleo	45.00%	52.10%
Salir a trabajar sin autorización	08.80%	
Trabajar sin contrato	43.30%	82.50%
Trabajar sin emitir comprobante	76.90%	
Trabajar de venta ambulante	37.93%	
<hr/>		
Pérdida de ingresos desde marzo de 2020		
De más del 50%		33.70%
Del 50%		17.50%
Pedir dinero prestado para subsistencia		53.50%

Nota: Tomado de *¿Invisibles o invisibilizados? La COVID-19 y los solicitantes de refugio venezolanos en Perú*, de Castro, M. y Freier, L., dic. 2021

Figura 1*Migración Venezolana en América Latina*

COLOMBIA Y PERÚ SON LOS PAÍSES CON MAYOR FLUJO DE VENEZOLANOS

Datos al cierre de 2020

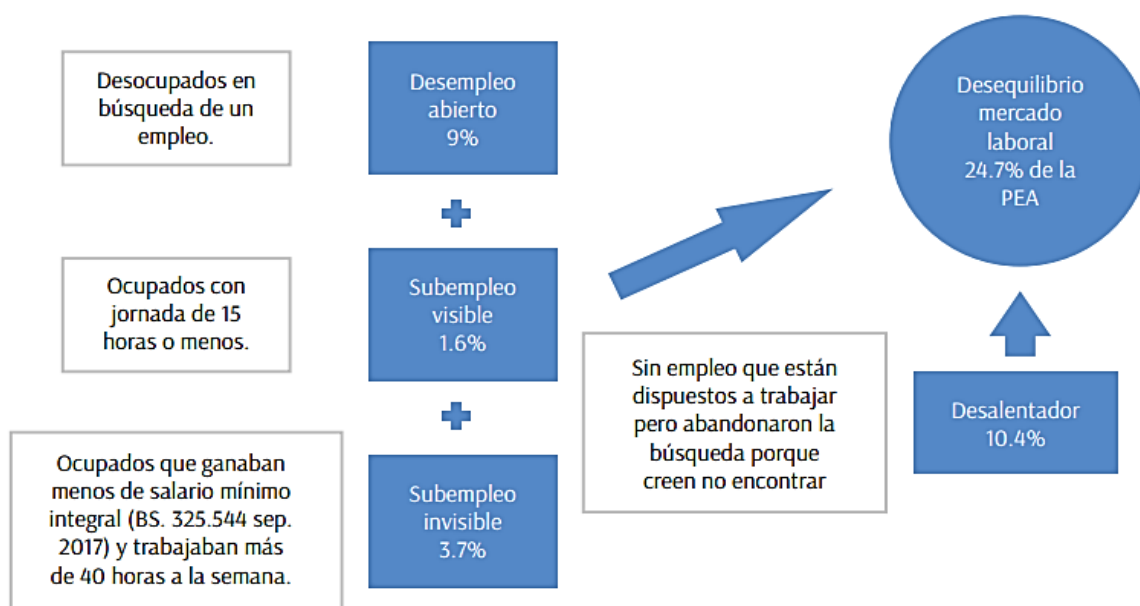


Fuente: OIT Gráfico: LR-GR

FUENTE: OIT Jhonatan Toro 11 de marzo del 2020

Figura 2

Desequilibrios del mercado Laboral Venezolano



FUENTE: *Las distorsiones del mercado laboral venezolano*, de Marotta 2018, Caracas, Venezuela

Figura 3

Indicadores Laborales

Indicadores laborales					
	Unidades	2014	2015	2016	2017
Población ¹		30,738.378	31,155.134	31,568.179	31,977.065
Población Econ. Activa	Nº. Personas	12.631.798	12.703.390	12.966.115	13.147.828
Desempleados	Nº personas	908.925	953.326	957.175	1.177.852
Tasa de desempleo	% de la PEA	7,2%	7,5%	7,4%	9,0%
Tasa de subempleo ^{2/}	% de la PEA	2,5%	3,8%	1,3%	1,6%
Tasa de desaliento laboral	% de la PEA	ND	ND	7,3%	10,4%
Tasa de ocupación informal	% de ocupados	41,6%	41,2%	43,6%	45,2%
Tasa de desocupación formal ^{3/}	% de la PEA	49,1%	48,7%	51%	54,2%
Porcentaje empleados públicos	% de ocupados	35,7%	27,7%	27,6%	31,8%

FUENTE: ENCOVI (2014 – 2017) Citado por Marotta (2018)

1.2. Problema general

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son las actividades sobre las que realizaron mejoras para el flujo de selección y asistencia técnica en el programa medios de vida con el método de mejora continua PHVA, con el fin de elevar los resultados?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo fue la situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica del programa medios de vida en World Visión Perú?
2. ¿Cuáles fueron los puntos críticos en el empadronamiento de las familias que se inscriben en el proyecto emprendimiento del programa medios de vida?
3. ¿Se necesitó del uso de nuevas herramientas y/o actividades que favorezcan los filtros necesarios para fortalecer el programa de World Visión Perú?
4. ¿Cómo se alcanzó a optimizar la ejecución con las metas del programa de World Visión y que impactos se evidenciaron?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Presentar las actividades sobre las cuales se trabajaron mejoras, específicamente en el flujo de selección y asistencia técnica en el programa medios de vida con el método de mejora continua PHVA, con el fin de elevar los resultados.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Determinar la situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica del programa Medios de vida en World Vision Perú.
2. Identificar los puntos críticos en el empadronamiento de las familias que se inscribieron en el proyecto emprendimiento del programa medios de vida.
3. Describir el uso de nuevas herramientas y/o actividades que favorecieron los filtros necesarios para fortalecer el programa de World Vision Perú.
4. Comentar los procesos de optimización en la ejecución de las metas del programa

de World Vision Perú, y los impactos en la asistencia técnica asesoría y financiamiento en formalización y comercialización.

1.4. Metodología del trabajo

La presente monografía busca destacar la contribución de World Vision desde un Angulo profesional de la gestión empresarial en el año 2021, siendo la metodología usada en la cual se identificaron El proyecto OFDA II que tiene como objetivo reducir la vulnerabilidad, mejorar la seguridad Alimentaria y proporcionar oportunidades para mejorar los medios de vida de los migrantes venezolanos afectados por la crisis en Perú. Tiene su lugar de ejecución en el territorio nacional en este aspecto tiene dos unidades territoriales en la libertad y en lima, el trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en la oficina de lima ubicada en la Av. Húsares de Junín 848 en el distrito de Jesús María.

La presente investigación de tipo no experimental y transversal debido a que la mayoría de los estudios se basan en sucesos que ocurrieron anteriormente y se analizan posteriormente, en este método no se realizan experimentos controlados por razones como la ética o moral, No se crean muestras de estudio, al contrario las muestras o participantes ya existen y se desenvuelven en su medio, El investigador no interviene directamente en el entorno de la muestra finalmente éste método estudia los fenómenos exactamente cómo ocurrieron.

La investigación es descriptiva Porque parte de los términos y objetivos del proyecto OFDAII reduciendo la vulnerabilidad de los migrantes/Refugiados venezolanos en Perú y realiza el estudio del flujo del proyecto desde la selección del beneficiario hasta el producto final que es un beneficiario con autoempleo sosteniendo la economía familiar de su hogar.

Se revisaron algunos proyectos parecidos como el de FONCODES que desarrolla el proyecto “Haku Wiñay” Vamos a crecer el cual es un proyecto de desarrollo de capacidades productivas y de emprendimiento para incrementar y diversificar los ingresos autónomos y sostenibles en los hogares en situación de pobreza y pobreza extrema, ubicados en los centros poblados rurales de la costa, sierra y selva del Peru “Haku Wiñay” que significa “vamos a crecer”.

El programa de Capital Semilla busca desarrollar competencias orientadas al desarrollo económico en emprendedores y microempresas, tales como: capacidades empresariales, emprendimiento e innovación, asociatividad y nuevos esquemas de financiamiento, de acuerdo a las potencialidades del territorio y del mercado, con el fin de generar empleos e ingresos. El fondo inicial se obtiene por medio de concurso y pueden participar aquellos emprendedores y microempresarios que hayan participado de Programas de Capacitación y Asesoría Técnica de AMPYME. El programa de capital semilla permite la creación de nuevos negocios y el fortalecimiento de Micro Empresas.

El emprendedor o empresario interesado debe dirigirse a las oficinas regionales de AMPYME para realizar la capacitación, el cual es un requisito para concursar por el Capital Semilla. En la capacitación se le orientará al emprendedor o empresario para realizar su Plan de Negocio, el cual será utilizado para concursar por el Capital Semilla y será evaluado por un Comité de Evaluación (AMPYME, 2017).

Se estructuro la información para cumplir con las exigencias y requisitos exigidos por el reglamento de titulación por trabajo de suficiencia profesional – UNALM resolución N° 0083 2022 - CU – UNALM, considerando la experiencia en el trabajo realizado como facilitador de medios de vida en World Vision Perú y también en FONCODES y demostrando la formación de gestión empresarial en los trabajos realizados.

Se redactaron los resultados en función a los objetivos con la finalidad de detectar los principales hallazgos como sintetizar mejor los filtros para que la selección de beneficiarios sea la correcta y adecuada, la asistencia técnica tiene que incrementar capacidades que permitan impulsar los negocios al mercado actual.

Se elaboró el siguiente informe en base al reglamento de trabajo de suficiencia profesional el cual pretende conseguir la expertis lograda en el ámbito laboral, el bachiller en gestión empresarial que suscribe el siguiente documento en la ONG World Vision Perú donde se desempeñaba como Facilitador de medios de vida en el proyecto OFDAII cumplía las siguientes funciones, Implementar talleres de negocio, asistencia técnica, capacitación técnico productiva y adjudicación de bonos semillas a los emprendedores venezolanos en el

territorio asignado, para el crecimiento y fortalecimiento de los nuevos negocios, selección de beneficiarios según base de datos de beneficiarios empadronados y que cumplan los requisitos mínimos exigidos por el donante, Coordinar con los beneficiarios las actividades del componente para el desarrollo de los negocios, a fin colaborar con la implementación del proyecto OFDA II y sus objetivos, Articular el trabajo a realizar con organizaciones, instituciones, entre otros, para facilitar la ejecución de las iniciativas del componente en la región, Elaborar reportes del trabajo asignado y sistematizar la experiencia, para informar los avances del componente en la región y facilitar la toma de decisiones, Identificar y analizar riesgos para el componente, así como posibles conflictos en el área de intervención del proyecto, con el propósito de notificar, proponer e implementar las acciones necesarias y Asegurar la aplicación de la política de salvaguardia para niños, niñas, adolescentes y adultos, así como de la política nacional de protección en las comunidades.

El equipo estaba conformado por 10 facilitadores de medios de vida 8 en Lima y 2 en Trujillo y una coordinadora que se encargaba monitorear, y hacer el seguimiento de las funciones encomendadas según la planificación y las metas exigidas por el donante, por otro lado la directora del proyecto se encargaba de una comunicación directa con el donante y de autorizar cualquier imprevisto o gastos que no esté contemplado.

La mejora en el flujo de actividades se basa netamente en agregar criterios en la selección de beneficiarios como la solicitud de antecedentes policiales y penales de Venezuela que es un trámite que no involucra costo adicional, preguntas clave para poder afirmar que la beneficiaria si tiene conocimientos de algún emprendimiento ya que si no fuese así se podría utilizar la ayuda para otros fines y esto no sería el sentido del proyecto, en cuanto a la asistencia técnica se tendría que agregar la formalización empresarial en las capacitaciones y en la asistencia técnica, también se debería destinar parte del fondo para complementar este aspecto que es importante para todo emprendimiento.

Se tomara como población al total de beneficiarios empadronados que recibieron alguna ayuda económica por parte de World Vision sea del tipo Hot Meal (comidas calientes) o del tipo Cash Transfer (Dinero en efectivo) se empadronaron en total 3515.

La muestra es de carácter censal porque toma a todas las unidades de la muestra se tomaron del total de beneficiarios y se consideran como muestra los que calificaron para el programa ven emprende un total de 1396 beneficiarios que recibieron capital semilla y asistencia técnica y capacitaciones para mejorar y potenciar sus emprendimientos.

El proyecto que a continuación se presenta, describe el proceso de análisis, diseño, documentación e implementación de un sistema de gestión de calidad para la ONG empezando por un diagnóstico inicial donde se localizaron las debilidades y fortalezas de la organización, se establece un plan de acción sobre el que diseñar el nuevo sistema. Además de esto, se creó y estructuró la documentación necesaria para hacer efectivos los procesos que se van a llevar a cabo en la organización, y se implementará una serie de herramientas TIC con las que se establecerá un cambio de tendencia en la gestión basada en sistemas de gestión de calidad, como han sido hasta ahora métodos de gestión clásicos basados en papel. Lo que se pretende con esta implementación es buscar un aumento en el nivel de efectividad y eficiencia en los procesos que la organización llevará a cabo y para que todos estos cambios que se desean establecer funcionen correctamente, es necesario que los integrantes que forman el organigrama de la asociación estén suficientemente informados de los objetivos básicos del sistema de gestión implantado. A partir de este punto, deben realizarse una pre-auditoría en la que comprobará su correcto funcionamiento, todo ello realizado por personal calificado para ello (Sánchez, 2017).

Las Organizaciones No Gubernamentales en el Perú, en la actualidad cuentan con sistemas informáticos de administración de procesos muy simples que solo sirven para tener un registro de alguno de los procesos que ellas realizan. Dentro de estos procesos se encuentra el de Gestión de Abastecimiento, en el que están involucradas varias áreas de la ONG. Estos procesos al ser realizados consumen tiempo y gastos innecesarios en materiales de oficina que son excesivos y que se podrían eliminar o reducir.

Por las razones expuestas, se desarrollara el presente estudio en todas sus fases el cual busca implementar una herramienta tecnológica que facilite y automatice el trabajo que realiza el personal relacionado con el proceso de Gestión de Abastecimiento, así como permita el ahorro: en la compra de materiales de oficina y en el tiempo de ejecución del proceso. El tiempo que tomó realizar dicho proyecto fue aproximadamente cuatro meses, dentro del

periodo que se estuvo laborando en la ONG, donde conté con todo el apoyo e interés de parte de los directivos de la Institución. En este documento se presentan las principales características, ventajas y aportes de esta herramienta; tecnología aplicada a estas organizaciones y como esta herramienta facilita a los usuarios su trabajo y a la vez como agiliza el proceso de Gestión de Abastecimiento dando a la organización un mejor uso de sus recursos materiales y humanos para un óptimo funcionamiento. El estudio ha sido realizado principalmente en ocho capítulos: Organización Receptora, Marco Teórico, Estado del Arte, Viabilidad, Planteamiento del Problema y Objetivos, Desarrollo de la Solución, Implementación y Conclusiones las cuales son desarrolladas en el proyecto de forma desagregada aplicando los conocimientos y practicas adquiridas durante la carrera universitaria. Finalmente se ha añadido la influencia bibliográfica y en los anexos se exhibe: el cronograma de trabajo, prototipos de módulos de logística y de almacén, plan de pruebas, modelo de contrato, especificaciones de casos de uso, flujos de procesos, costo beneficio, plan de mantenimiento y Benchmarking (Ramos, 2013).

Se revisaron documentos, libros e información de internet relacionados con el problema de la investigación, así como la documentación manejada por la empresa. El presente trabajo presenta las siguientes fuentes de información:

- Información de FONCODES, Plan Internacional y Care Peru
- Información de internet.
- Documentos de la ONG World Vision Peru.
- Bibliografía relacionada con el tema del trabajo.

Se utilizó la observación directa y se realizaron entrevistas según las vivencias de cada beneficiario y se presenciaron los procesos involucrados en cada una de las etapas, así como el estado de los flujos de la organización World Visión Peru. Y con esa información se realizó un informe para poder mejorar el flujo de actividades del programa medios de vida.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

Las ONGs desde 1950 hasta ahora este sector ha ido en crecimiento constante sobre todo en países occidentales. En las épocas de riqueza han nacido nuevas ONG. Y en los momentos de crisis, algunas han tenido que desaparecer, al igual que en otros ámbitos. Pero a lo largo de la historia de las ONG, estas han ido fortaleciendo también sus redes transnacionales. Y han conseguido tener un papel destacado en foros como la Cumbre de la Tierra o el Foro Mundial Social.

Las ONGs comenzaron su historia tras la segunda guerra mundial, habiendo ya anteriormente existido algunos grupos que buscaban mejorar el bienestar social tomando parte en la abolición de la esclavitud.

Centrándonos más en el tipo de ayuda en el cual nos enfocamos que es para emprendedores podríamos mencionar a SAVE THE CHILDREN es una ONG que viene realizando un programa que tiene como objetivo brindar asistencia a migrantes venezolanos vulnerables y en riesgo en Perú con intervención en 5 regiones: Piura, Lambayeque, La libertad, Lima y Arequipa. El programa cubre las necesidades básicas durante un periodo de tiempo, junto con intervenciones nutricionales complementarias para mejorar las prácticas y los resultados nutricionales de las mujeres embarazadas y los niños menores de 5 años. Además, el programa promueve el acceso a oportunidades de medios de vida seguro y estable el acceso a los servicios esenciales de salud mental y apoyo psicosocial. Los beneficiarios podrían participar en una o más actividades del programa.

Entre las cuales está el programa Medios de vida que promueve lo siguiente: Contribución al empoderamiento de las personas vulnerables, fortaleciendo las capacidades para que tengan mayor acceso a las oportunidades (empleabilidad o emprendimiento) que les permitan satisfacer sus necesidades y tener una vida digna.

Ruta para la empleabilidad y entrenamiento vocacional Asesoría para la regularización del estado migratorio. Formación para el desarrollo de habilidades para acceder a un empleo o emprender.

Ruta para el emprendimiento Formación en emprendimiento, habilidades blandas, resiliencia, marketing, entre otros. Asesoría para la formalización de los micros emprendimientos e inclusión financiera. Oportunidades de acceso a capital semilla para el emprendimiento (previo cumplimiento de criterios).

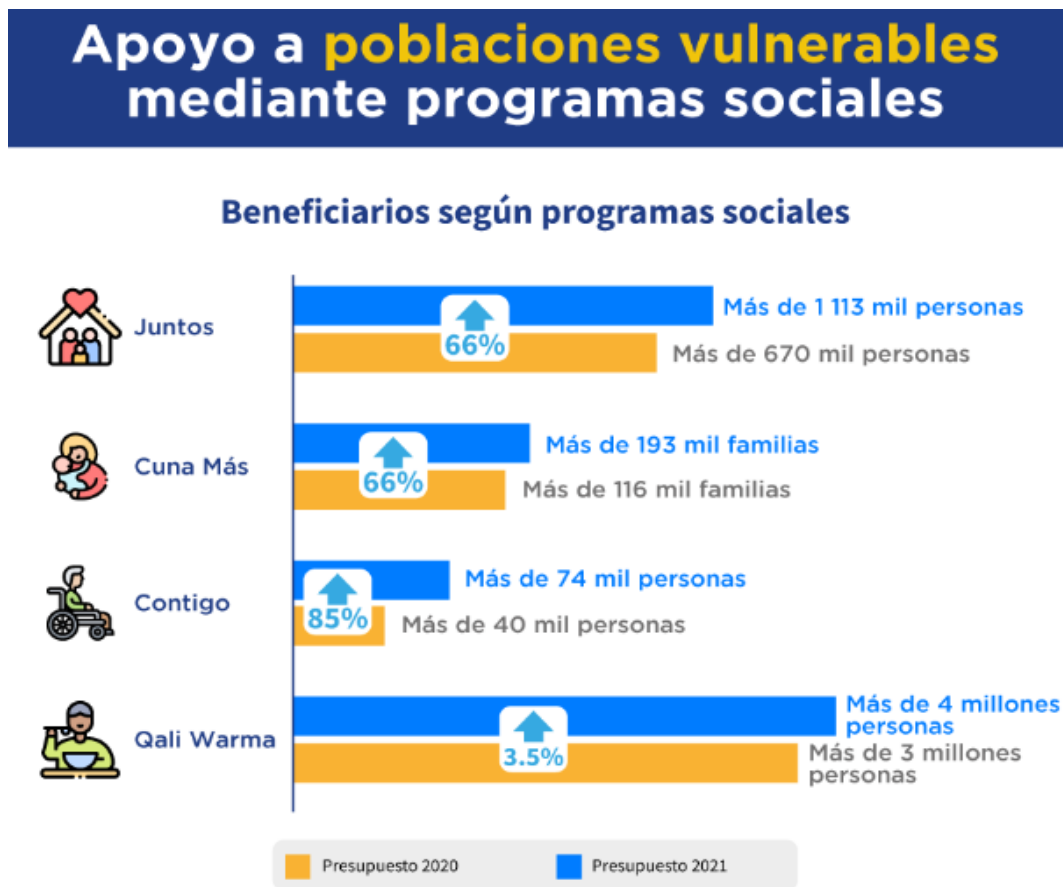
Se debe mencionar programas de ayuda social peruano en este marco institucional esta FONCODES con el proyecto Haku Wiñay/Noa Jayatai. El objetivo general de este proyecto es desarrollar capacidades productivas y de emprendimientos rurales, que contribuyan a la generación y diversificación de ingresos, así como a la mejora del acceso a la seguridad alimentaria de los hogares usuarios, mejorando capacidades técnicas, dotando de activos productivos y fortaleciendo el capital humano y el capital social.

La historia del proyecto se inició el año 2012, con la Unidad de Generación de Oportunidades Económicas (UGOE) de FONCODES quien diseñó el proyecto Mi Chacra Emprendedora, recogiendo experiencias exitosas de varios proyectos y programas de desarrollo rural, públicos y privados, como MARENASS, Corredor Cusco-Puno, Sierra Productiva, entre otras intervenciones que, siendo de menor escala, validaron enfoques, tecnologías e innovaciones. Ese mismo año se inició la ejecución de un Proyecto Piloto de Acción Articulada entre los programas FONCODES y Juntos en los distritos de Vinchos y Chuschi en el departamento de Ayacucho, con 927 usuarios y una duración de 2 años, financiado con recursos propios. Más tarde, el mismo año, se lanzó el proyecto Mi Chacra Emprendedora Haku Wiñay, con 3,262 familias usuarias en cuatro departamentos: Huancavelica, Apurímac, Ayacucho y Huánuco. En el 2013 se continuó con la expansión de la escala de la intervención, abarcando 52 distritos de 35 provincias de 13 departamentos, con 26,016 hogares usuarios, organizados en 68 NEC. También, se empezó a trabajar con hogares de la región amazónica, mediante Noa Jayatai. La atención a los hogares demandó el involucramiento de 16 Unidades territoriales. Los componentes de la propuesta Haku Wiñay/Noa Jayatai son cuatro: Fortalecimiento y consolidación de sistemas de producción, familiar rural, Mejora de la vivienda saludable, Promoción de negocios rurales inclusivos y

Fomento de capacidades financieras.

Figura 4

Apoyo a Poblaciones Vulnerables mediante programas sociales



FUENTE: Ministerio de economía y Finanzas 07/09/2020

2.2. Marco conceptual

La ayuda que brindan las diferentes ONG en diferentes ámbitos, sectores y con diferente enfoque son un actor indispensable en la ayuda humanitaria.

Las ONGs son consideradas instrumentos fundamentales para atacar la pobreza y fortalecer el desarrollo sostenido de una comunidad. Sin embargo, aunque permanentemente se habla de este tipo de organizaciones, muchos no saben con exactitud qué es una ONG y cuáles son sus funciones.

Según ACNUR, la Agencia de la ONU para los Refugiados, “las ONG son organizaciones privadas y sin ánimo de lucro que surgen a raíz de iniciativas civiles y populares. Por lo general están vinculadas a proyectos sociales, culturales, de desarrollo u otros, que generen cambios estructurales en determinados espacios, comunidades, regiones o países” (ACNUR, 2021).

Características de la ONG:

- **Prestan servicios públicos:** estas organizaciones no dependen del Estado ni de ningún ente público o privado; sin embargo, sus actividades y beneficios involucran a los distintos miembros de una comunidad.
- **No reemplazan la labor del Estado:** una ONG no busca tomar el lugar del Gobierno, y mucho menos desarrollar las mismas acciones.
- **Su objetivo es el del beneficio común:** al no percibir ninguna ganancia económica, todo lo que reciben está destinado al bienestar de las comunidades donde realizan sus proyectos.
- **Promueven la autogestión:** el principal objetivo de las ONGs consiste en trabajar por la participación y la autogestión de las comunidades que ayudan. De esta forma, cada vez se ven más involucrados en su propio desarrollo y no dependen de agentes externos

Como se financian las ONG:

- **Fondos públicos:** son ayudas que reciben para poder llevar a cabo su actividad. Tanto la Administración central como la local, cuentan con fondos específicos para este tipo de causas que pueden ser solicitados por una ONG. También existen programas internacionales como los que ofrecen las Naciones Unidas, y que están orientados a estos fines.
- **Fondos privados:** un gran porcentaje de la financiación de estas organizaciones, se realiza a través del aporte de personas u organizaciones privadas que expresan un interés especial en la causa. Esta ayuda la pueden realizar por medio de donaciones periódicas o puntuales, incluso, por medio de eventos donde se pueda recaudar el dinero necesario para darle inicio o continuidad a una actividad (ACNUR, 2021).

2.2.1. Migración

Se entiende por migración al desplazamiento de personas de una región a otra, tratando de buscar mejores condiciones de vida. Las migraciones internas se producen cuando el movimiento de las personas se da dentro del mismo país y externas cuando se produce un movimiento internacional de un país a otro.

Las migraciones humanas han estado presentes a lo largo de toda la historia humana, puesto que cuando se presentaba cualquier problema ambiental, demográfico, cultural, religioso, sociopolítico o económico; las personas se veían en la necesidad de moverse de un lugar a otro. En consecuencia las migraciones se producen más por razones sociales, políticas y económicas.

Porque migran las personas?

Para comprender el por qué migran las personas, recordemos que el concepto más básico del problema económico del hombre es resolver sus ilimitadas necesidades, con los recursos que posee. Esto nos ayuda a entender que cuando las personas ven riesgo de no poder cubrir sus necesidades, se desplazan de un lugar a otro.

Las principales razones de la migración se pueden resumir en cuatro

- **Razones medioambientales:** Condiciones medioambientales adversas: La gente migra entonces, porque en el lugar que radica las condiciones ambientales son muy adversas, como por ejemplo si habitan en un lugar que es afectado por continuas catástrofes naturales, se desplazan buscando un lugar seguro.
- **Falta de recursos naturales:** Si su ambiente natural está depredado y no consiguen los medios de subsistencia adecuada se mueven a otro lugar tenga una mejor provisión de recursos.
- **Razones sociales:** Persecución política e ideológica: Si las personas sufren persecución política o ideológica, igual cambian de lugar de residencia buscando un lugar donde exista más tolerancia y respeto a sus derechos fundamentales.
- **Las guerras:** En el caso de los conflictos bélicos de cualquier clase, donde las personas están continuamente enfrentando riesgo sobre su vida personal y familiar, también se ven obligadas a desplazarse.
- **La delincuencia organizada:** También se puede considerar un elemento

fundamental que motiva a las personas a trasladarse para buscar una situación de mayor seguridad.

- **Razones religiosas:** La intolerancia religiosa: Puede ser otro motivo que obliga a los seres humanos a movilizarse de un lado a otro, por el temor que les ocasiona y el peligro que representa para ellos y sus familias.
- **Razones económicas:** Falta de oportunidades laborales: Cuando las personas en su país de origen no encuentran condiciones adecuadas para obtener un trabajo adecuado y una fuente de ingreso suficiente para cubrir sus necesidades personales y familiares, provoca que se trasladen en busca de mejores oportunidades en el mercado laboral.

El subdesarrollo económico: Las personas por lo regular se mueven de lugares subdesarrollados a desarrollados porque aspiran encontrar mejores condiciones económicas y de vida en general para ellos y sus familiares.

Pueden existir otras razones, porque claro son muy diversas; pero las anteriores son las razones más recurrentes que hacen que los seres humanos decidan cambiar su lugar de residencia (Quiroga, 2019).

2.2.2. ONG

“Son organizaciones privadas que se dedican a aliviar sufrimientos, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, proveer servicios sociales fundamentales o fomentar el desarrollo comunitario” (World Bank, 2004).

ONG es la sigla de Organización No Gubernamental. Se trata de entidades de iniciativa social y fines humanitarios, que son independientes de la administración pública y que no tienen afán lucrativo.

Una ONG puede tener diversas formas jurídicas: asociación, fundación cooperativa, etc. Es importante resaltar que nunca buscan obtener ganancias de tipo económico, sino que son entidades de la sociedad civil que se basan en el voluntariado y que intentan mejorar algún aspecto de la comunidad. Las ONG suelen financiarse a través de la colaboración de los ciudadanos, de los aportes estatales y de la generación propia de ingresos (mediante la venta de vestimenta o la realización de eventos, por ejemplo). Parte de sus recursos pueden destinarse a la contratación de empleados de tiempo completo (es decir, que no trabajan de

manera voluntaria sino que se dedican exclusivamente a las tareas de la organización).

El campo de acción de una ONG puede ser local, nacional o internacional. La asistencia sanitaria, la protección del medio ambiente, el fomento del desarrollo económico, la promoción de la educación y la transferencia tecnológica son sólo algunos de los asuntos que incumben a este tipo de organizaciones (Pérez y Gardey, 2009).

2.2.3. Xenofobia

El término xenofobia proviene del concepto griego compuesto por *xénos* (“extranjero”) y *phóbos* (“miedo”). La xenofobia, por lo tanto, hace referencia al odio, recelo, hostilidad y rechazo hacia los extranjeros. La palabra también suele utilizarse en forma extendida con la fobia hacia los grupos étnicos diferentes o hacia las personas cuya fisonomía social, cultural y política se desconoce.

La xenofobia es una ideología que consiste en el rechazo de las identidades culturales que son diferentes a la propia. Puede decirse que este tipo de discriminación se basa en distintos prejuicios históricos, religiosos, culturales y nacionales, que llevan al xenófobo a justificar la segregación entre distintos grupos étnicos con el fin de no perder la identidad propia. Por otra parte, muchas veces se suma un prejuicio económico que considera a los inmigrantes como una competencia por los recursos disponibles en una nación.

Una de las formas más comunes de xenofobia es la que se ejerce en función de la raza, esto es, el racismo. La Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial define la discriminación racial o xenofobia como:

“Toda distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en motivos de raza, color, linaje u origen nacional o étnico que tenga por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural o en cualquier otra esfera de la vida pública” (De la Garza, 2011).

Las características de la Xenofobia se amparan en la creencia que la cultura, la religión, la

raza, o las costumbres que se sostienen son mejores y superan ampliamente a las del resto de las personas o a grupos específicos.

Cuando estas creencias se afirman en la sociedad, e incluso son avaladas por los dirigentes políticos y autoridades, la xenofobia termina por dominar la escena, y tanto la obstinación, fanatismo.

Insultos, agravios, ataques violentos, y guerras han sido y son los principales recursos que usan los grupos xenófobos para manifestar su repudio respecto de quienes disponen de otro origen (Paredes, 2009).

2.2.4. Comedor popular

Los comedores Populares, son organizaciones de base que se crean en una comunidad con la finalidad de recibir el apoyo alimentario que brinda el estado a través de los Programas de complementación alimentaria y su sub programa Comedores populares, con partidas económicas para la compra de alimentos. Los comedores populares brindan asistencia alimentaria a madres organizadas en condiciones de pobreza y pobreza extrema.

Los Comedores Populares surgen como organización popular en 1978, cuando se organizan los primeros comedores en los Distritos de Comas y El Agustino. A lo largo del período 79-86 se fue conformando un modelo de organización femenina diversa de la que entonces existía en los sectores populares, se trataba de mujeres que agrupadas en un número de 20 ó 40, se constituían en una asociación cuya finalidad era enfrentar el problema alimentario que padecían. Para 1984, la experiencia ya se encontraba asentada en Lima y comenzaba a surgir en otras ciudades como Chimbote, Arequipa, Puno, Sullana, entre otras.

Los primeros comedores populares surgieron a finales de 1970, pero se hicieron más conocidos en la década de 1980. Estos reflejaban un nuevo tipo de experiencia de mujeres que se juntaban para llevar a cabo actividades relacionadas con la supervivencia de sus comunidades, sobre la base de la misma idea de trabajo colectivo, libre y organizado en torno a la preparación compartida de comidas, que fue central en los clubes de madres y en las ollas comunes. A partir de 1986 los comedores populares recobraron fuerza y tomaron

conciencia del carácter político y la fuerza movilizadora a la que podía apelar para conseguir se respeten sus demandas. Ese mismo año, las dirigencias movilizaron a cientos de miles de mujeres, en diversas ocasiones, en torno a propuestas y manifestaciones que trataban de impulsar las demandas del movimiento.

CUENTAS (1995): La idea era que “unidas somos fuertes” y empezaron a ver que a través de una organización respetada y centralizada podían hacer que el Estado escuchara e hiciera valer sus demandas y propuestas para obtener beneficios concretos (Ormaechea, 2001).

2.2.5. Vulnerabilidad económica

Se observó una relación indirecta entre los ingresos en los niveles nacional, regional, local o poblacional y el impacto de los fenómenos físicos extremos. Es decir, la pobreza aumenta el riesgo de desastre (vulnerabilidad de los sectores más deprimidos, desempleo, insuficiencia de ingresos, explotación, inestabilidad laboral, dificultad de acceso a los servicios de educación, salud, ocio) (Wilches-Chaux, 1989).

La vulnerabilidad económica se define como el grado de exposición o riesgo al que se encuentra sometido un individuo, su familia, o el país en su conjunto, ante la probabilidad de ocurrencia de shocks exógenos (Guillaumont, 2016).

2.2.6. Vulnerabilidad social

Se produjo un grado deficiente de organización y cohesión interna de la sociedad bajo riesgo, que limita su capacidad de prevenir, mitigar o responder a situaciones de desastres (tipo de acceso al saneamiento ambiental, nutrición infantil, servicios básicos, que permitan la recuperación de los daños ocurridos) (Wilches-Chaux, 1989).

La vulnerabilidad social se explica, en primer lugar, por la situación de indefensión o inseguridad a la cual se enfrentan las comunidades, familias o individuos como consecuencia de un impacto traumático que se origina en cualquiera de las esferas: económica, política, ambiental, etc. En segundo lugar, la vulnerabilidad social está relacionada con la manera como estos sujetos gestionan los recursos y toman las medidas para hacer frente al impacto recibido (Villagrán, 2006).

La vulnerabilidad social, en el caso de América Latina, se explica por dos factores: en primer lugar, por los impactos provocados por el patrón de desarrollo y, en segundo lugar, por las dificultades de muchos individuos o colectivos para hacer frente y aprovechar los beneficios u oportunidades que ofrece dicho modelo. Bajo esta postura, la vulnerabilidad social es el resultado de la conjunción de una serie de factores provenientes de diferentes tópicos, cuyas consecuencias se pueden observar en variables como el desempleo, la pobreza, el hambre, etc. (Pizarro, 2001).

2.2.7. Asistencia técnica en emprendimiento

La asistencia técnica ayuda a los emprendedores a desarrollar sus proyectos de empresa o negocio mediante una asesoría personalizada teniendo en cuenta las necesidades del emprendedor y analizando la viabilidad del negocio.

La asistencia técnica es la asistencia no financiera proporcionada por especialistas locales o internacionales. Puede tomar la forma de compartir información y conocimientos, instrucción, formación de habilidades, la transmisión de conocimientos prácticos y servicios de consultoría y también puede implicar la transferencia de datos técnicos.

El objetivo de la asistencia técnica es maximizar la calidad de la implementación y el impacto del proyecto mediante el apoyo de administración, gestión, desarrollo de políticas, aumento de la capacidad, etc. (UNESCO, 2014).

2.2.8. Refugiado

Los refugiados son personas que huyen del conflicto y la persecución su condición y su protección están definidas por el derecho internacional, y no deben ser expulsadas o retornadas a situaciones en las que sus vidas y sus libertades corran peligro. En el 2019, el número de personas refugiadas en el mundo llegó a 26 millones. La protección de las personas refugiadas engloba a muchos aspectos. Entre estos, la garantía de no ser devueltas al peligro, el acceso a procedimientos de asilo justos y eficientes, y medidas para asegurar que se respeten sus derechos humanos básicos, al tiempo que se le aseguran soluciones a largo plazo (ACNUR, 2014).

Los tipos de refugiados son:

Por motivo de raza, religión o nacionalidad

En las postrimerías de la II Guerra Mundial y el Holocausto, esta definición tuvo muy en cuenta la persecución y el genocidio de judíos y personas pertenecientes a minorías étnicas por parte del régimen nazi en Alemania y en las zonas ocupadas durante el conflicto. El Holocausto no fue el último genocidio ni persecución que haya vivido la humanidad y millones de personas se han visto obligadas a huir de sus hogares desde entonces por ello. Algunos casos desde la II Guerra Mundial han tenido lugar en Ruanda, la antigua Yugoslavia.

Por permanencia a un determinado grupo social

No hay un consenso legal sobre cuáles son los grupos de personas que constituyen “un determinado grupo social”. La Convención no incluye una lista específica de grupos sociales por lo que el término “pertenencia a un determinado grupo social” debe leerse de una manera evolutiva, abierta al carácter variado y cambiante de los grupos en las diferentes sociedades y a la evolución de la normativa internacional de los derechos humanos.

Por opiniones políticas

Quizás el motivo más habitual a lo largo de la historia para verse obligado a abandonar un país es la persecución de ciertas ideas políticas. Durante la segunda mitad del siglo XX se ha sido testigo de cómo cientos de miles de personas se vieron obligadas por su forma de pensar de dictaduras que pervivieron durante décadas en el sur de Europa, Latinoamérica, Oriente Medio o África (ACNUR, 2017).

2.2.9. Capital semilla

Es una fuente de financiación utilizada por las personas que buscan crear una empresa, en las que se financian proyectos empresariales antes de que nazcan. Es un método de financiación inicial con el objetivo de aportar fondos para que se pueda desarrollar una idea de negocio con muchas posibilidades de futuro.

La financiación semilla es un tipo de capital riesgo que se utiliza para apoyar la creación de nuevas empresas que surgen a través de los proyectos de emprendedores. El concepto de capital semilla hace referencia a la inversión que se utiliza para hacer crecer un negocio.

Se considera capital riesgo porque existe una incertidumbre sobre la viabilidad económica de la empresa. Existe un riesgo de que el dinero aportado para el desarrollo de una idea se pierda si se fracasa en el intento de crear un negocio exitoso que aporte beneficios a los inversores.

El capital semilla se emplea para sufragar los gastos iniciales de la creación de un proyecto empresarial. Estos gastos no se refieren a los costes empresariales de producir un producto, o los gastos de alquiler y suministro, sino a la inversión que se debe realizar a la hora de desarrollar una idea o producto.

En la mayoría de ocasiones, este dinero se utiliza para realizar estudios de mercado, plasmar una idea en un producto o servicio y, sobre todo, crear un plan de negocio que defina la actividad de la nueva empresa y estudie la viabilidad del negocio.

Son muy diversas las fuentes de financiación de las que puede venir la financiación semilla. El capital semilla puede ser aportado por los propios creadores de la idea, por familiares que ayudan a la creación de la empresa o, por inversores externos, como son los business angels, que apuestan por esa idea y financian su desarrollo para conseguir beneficios en un futuro. Cabe destacar, que la inversión en capital semilla no se realiza tanto por la posibilidad de generar ingresos rápidamente, sino por la confianza en una idea potente y las personas involucradas en el proyecto. En este caso el capital semilla posee más riesgo que el capital riesgo habitual, ya que el inversor no puede venir ningún plan de negocio donde se plasme todo el proyecto que se busca realizar.

Además, para crear una empresa no siempre es necesario realizar grandes aportaciones de capital semilla. En muchas ocasiones, se puede desarrollar ideas con muy poco dinero. Se deberá tener en cuenta que todo depende de la idea que se quiera realizar, y de lo que cueste llegar a iniciar la actividad empresarial. No será lo mismo desarrollar un nuevo producto y

producirlo, que crear una start-up que venda un servicio a través de una aplicación (EMPRENDEPYME, 2022).

2.2.10. Componente Cash Transfer

Son transferencias monetarias multipropósito efectuadas durante la pandemia de COVID-19 que Permiten que las familias y las personas aborden sus necesidades inmediatas de acuerdo con las prioridades que tienen, a través del acceso a la asistencia en efectivo multipropósito, Aumentar el acceso a alimentos que cumplan con los requisitos nutricionales de las personas venezolanas vulnerables mediante la provisión de comidas calientes en comedores populares, Mejorar el acceso de los venezolanos migrantes y refugiados a medios de vida sostenibles, Fortalecer la protección de niños, adolescentes y sus familias a través de las actividades, servicios y beneficios provistos en los Centros de Protección Familiar.

Tabla 2

Total general de beneficiarios de la intervención de cash transfer

Edades/Sexo	Hombres	Mujeres
0 - 17	9,990	9,341
18 - 59	11,213	16,117
60 a mas	299	615
Total	21502	26073

FUENTE: World Visión Peru (2021)

2.2.11. Incubación de negocio

Es una organización o programa cuya principal finalidad es apoyar a los emprendedores y sus proyectos, incluso, crear proyectos propios agrupando a emprendedores. Ofrece asesoramiento, acompañamiento, formación e incluso financiación a los emprendedores que necesitan que su idea o servicio tenga éxito para poder subsistir en un mundo extremadamente competitivo.

Las incubadoras pueden nacer dentro de una gran compañía, con una función de innovación interna dentro de la organización, o para apoyar proyectos pequeños, en los que puede tener una participación en los beneficios. En el Perú, la mayoría de las incubadoras han sido

creadas por universidades, pero existen algunos casos como PQS creada por la Fundación Romero, Wayra, una empresa internacional vinculada a los emprendimientos digitales, también Endeavor y NESsT por poner otros ejemplos privados.

Las incubadoras evalúan la viabilidad técnica, financiera y de mercado de una idea llevada a plan de negocio, además proporcionan servicios de asesoría legal, fundamental al momento de crear empresa, desarrollan planes de marketing y venta, y algo no menos importante, aportan un espacio físico, equipos, y logística (CONFIEP, 2019).

2.2.12. Plan de negocio

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio.

En el plan de negocio deben aparecer perfectamente detallados los objetivos de la empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, la inversión requerida para financiar tu proyecto y las soluciones para resolver los problemas que puedan ir apareciendo. El plan de negocio, que también es conocido como proyecto de negocio o plan de empresa, puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario intentará organizar una labor empresarial y llevar a cabo las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha.

Cualquier plan de negocio consta de las siguientes partes, que vamos a detallar a continuación:

Resumen ejecutivo: El resumen ejecutivo sintetiza todo el proyecto de negocios. En el mismo debe aparecer siempre una breve descripción del negocio, las razones que nos

impulsan a ponerlo en marcha, el equipo de trabajo, la inversión requerida y la viabilidad del proyecto, básicamente debemos aclarar si es rentable o no.

Definición del negocio: Como su propio nombre indica, la definición del negocio sirve para describir qué productos o servicios vamos a ofrecer, incluyendo el nombre y la ubicación del proyecto. Además, debemos dejar claros los objetivos que tenemos en mente y cómo los vamos a intentar conseguir. Es decir, las estrategias que vamos a utilizar.

Organización: La organización supone detallar la estructura jurídica y orgánica del negocio. Se trata de desmenuzar y explicar cómo va a funcionar nuestro negocio. Las áreas o departamentos, los cargos y funciones, el requerimiento de personal, los gastos de personal y los sistemas de información están incluidos en este sector.

Estudio de mercado: En este estudio se deberá definir el público objetivo así como sus principales características. También se analizará la futura competencia en el mismo paquete el pronóstico de la demanda y el plan de comercialización.

Estudio de la inversión y financiamiento: Esta sección se va a detallar qué inversión exacta se va necesitar para que arranque el negocio y que funcione. También, tal y como aparece en el título de este epígrafe, se explicará la necesidad de financiación exterior en caso de que sea necesaria.

Estudio técnico: El estudio técnico sirve para describir los requerimientos físicos que hacen falta para el funcionamiento del negocio, el proceso productivo, la infraestructura y el tamaño del local, la capacidad de producción y la disposición de planta.

Estudio de los ingresos y gastos: Esta parte es una simulación de los ingresos y gastos del negocio. En los mismos debe aparecer el presupuesto de ventas, el presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado, y el presupuesto operativo o estado de ganancias y pérdidas proyectado.

Evaluación del proyecto: Es la última parte. En la misma debe aparecer un plan financiero del futuro negocio, en el que debe aparecer cuándo vamos a ser capaces de recuperar la inversión así como los indicadores de rentabilidad que hemos empleado.

Modelo DAFO. Es un clásico que no se podrá dejar de lado. Como se ha mencionado en otros especiales en Mipymes, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Proviene de las siglas en inglés SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*) y es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una empresa, por lo que puede ser de gran utilidad en este aspecto.

(Olivares, 2019).

2.3. Marco teórico

El flujo de actividades es de suma importancia para alcanzar y mantener una posición de excelencia.

2.3.1. Gestión de empresas sociales

La responsabilidad social empresarial actualmente se rige como un nuevo modelo de gestión organizacional, que tiene como propósito facilitar la adopción del principio de responsabilidad social en las empresas, suministrando a estas organizaciones una estructura sistemática que posibilita la implementación de prácticas que promuevan el comportamiento ético, la minimización de los impactos ambientales y el compromiso con el desarrollo social como respuesta a las necesidades y demandas de sus grupos de interés. Como objetivos del modelo se plantean:

- Diagnosticar la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su responsabilidad social como base para la definición de políticas, y programas sociales.
- Identificar las demandas y necesidades de los grupos de interés y a la vez establecer un diálogo abierto que promueva una relación armónica entre estos y la organización.
- Incorporar la gestión social a la gestión estratégica armonizando los objetivos organizacionales, con las necesidades del entorno y las expectativas de los grupos de interés.
- Mejorar la gestión social de la organización mediante la implementación de una estructura sistemática que facilita la planeación y desarrollo de prácticas socialmente responsables.

La responsabilidad social implica lo siguiente:

- Políticas, valores y compromisos éticos: constituye el grupo de directrices y lineamientos que indican el comportamiento y actitudes de la empresa frente a sus relaciones con terceros.
- Empleados: comprende a las personas naturales con la edad legal suficiente que

de forma voluntaria prestan sus servicios, los cuales son retribuidos por la empresa.

- Comunidad: comprende a la sociedad cercana y a las instituciones sociales, públicas o privadas al interior de dicha sociedad, con las que se relaciona la empresa.
- Medio ambiente: comprende los sistemas naturales y sociales, los seres vivos y sus relaciones, susceptibles de ser afectados por la actividad de la empresa.
- Consumidores y Clientes: constituye a las personas naturales o jurídicas que demandan bienes o servicios proporcionados por la empresa.
- Proveedores: implica a cada una de las personas naturales y jurídicas exteriores, que abastecen a la empresa en materia prima, insumos, servicios, etc.
- Gobierno: constituye el conjunto de órganos directores del estado, por medio del cual se expresa el poder estatal y para con la empresa tiene obligaciones. En él se describe un proceso sistemático y cíclico de mejora continua que se desarrolla en cinco fases: Sensibilizar, Planear, Implementar, Medir - valorar - comunicar y Ajustar, promoviendo de esta forma una cultura de mejoramiento continuo en la organización:
- Sensibilizar: es la parte más compleja e importante, todo el proceso depende de ella, implica crear conciencia en el empresario sobre la importancia de un comportamiento socialmente responsable.
- Planear: en esta parte inicia realmente el proceso de construcción del sistema e implica decidir sobre las acciones que deben realizarse en el futuro.
- Implementar: en esta fase se ejecuta todo lo planeado, lo que implica desarrollar en forma sistemática y controlada el plan diseñado.
- Medir, valorar y comunicar: esta fase implica determinar el grado de gestión y el impacto de las prácticas emprendidas por la empresa, comparar el resultado de las actividades con los objetivos planteados para determinar el nivel de cumplimiento de los mismos y por último, concertadamente, después de un dialogo abierto con los grupos de interés rendir cuentas sobre la gestión social de la organización.
- Ajustar: implica acciones correctivas y la mantención de las decisiones acertadas y la preparación de planes futuros

Sensibilizar: implica que la gerencia y el personal entiendan cual es la función de la empresa como agente social y la responsabilidad de cada individuo como ciudadano, que estén conscientes de su rol para el éxito del proceso y que tengan pleno conocimiento sobre los beneficios asociados a las prácticas en responsabilidad social. Esta fase contempla las siguientes etapas:

- Preparación para el cambio.
- Identificación de beneficios en el corto y largo plazo.
- Definición de compromisos y responsabilidades por parte de la gerencia.

Planear: esta fase comprende las etapas de diagnóstico y planificación.

Diagnóstico: implica determinar el estado de la empresa en términos de responsabilidad social, con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades de mejora, áreas de intervención, demandas y requerimientos de los grupos de interés, aspectos básicos para elaborar el plan de acción. Esta etapa contempla:

- Revisión preliminar.
- Identificación de grupos de interés.
- Análisis de las demandas y necesidades de los grupos de interés.

Planificación: esta etapa implica definir ordenadamente los logros que se pretenden alcanzar, con base en las capacidades técnicas y económicas que tiene la empresa para llevarlos a cabo. Contempla:

- Elaborar la política.
- Definir principios sociales.
- Incorporar la responsabilidad social a la planeación estratégica.
- Identificar los requerimientos legales. • Definir áreas y ámbitos de aplicación
- Definir objetivos y metas
- Elaborar plan de RSE.

Implementar: esta fase implica ejecutar todo lo planeado, el objetivo de esta es que la responsabilidad social se integre a las prácticas diarias de la empresa, para ello la dirección debe asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para tal fin. Contempla:

- Definir responsabilidades.
- Capacitación.
- Definición de los canales de comunicación.
- Preparación y control de documentos.

- Ejecución: poner en práctica lo planificado.
- Registro de actividades-
 Medir, valorar y comunicar: esta fase implica medir y evaluar el avance de los procesos, en razón de gestión e impacto, para determinar el grado de cumplimiento frente a la política, objetivos y metas preestablecidas, y sus efectos. Elaborar el informe sobre la gestión social de la empresa en un diálogo abierto con los grupos de interés como principales agentes evaluadores de las prácticas en responsabilidad social implementadas por la empresa. Contempla:
 - Desarrollo e implementación de indicadores, de gestión e impacto.
 - Auditoría interna.
 - Triple balance concertado.
 Ajustar: esta fase implica la corrección de las debilidades detectadas y fortalecimiento del sistema para enfrentar el siguiente periodo. Contempla:
 - Revisión por la gerencia.
 - Ajustes y mejora continua.

Este artículo de investigación es producto de la investigación “Diseño de un sistema de gestión social para pequeñas y medianas empresas del sector industrial de la ciudad de Cartagena” (Carbal y Blanquicett, 2010).

2.3.2. Gestión de proyectos

La gestión de proyectos es una serie de perspectivas teóricas y prácticas que se aplican para administrar, diseñar y orientar los esfuerzos dentro de un proyecto corporativo, civil, tecnológico y de cualquier índole de principio a fin. Estos métodos sirven para cualquier proyecto, sea pequeño o muy complejo. Por otro lado, pueden ser implementados en los procesos de cualquier departamento o área específica de la organización.

La gestión de proyectos, con el objetivo de minimizar o evitar errores y aumentar la productividad se apoya en herramientas. Actualmente existen 3 grandes técnicas que son:

Diagrama de Gantt: Se compone de dos ejes de coordenadas donde se contiene todas las tareas y actividades dentro del proyecto. Asimismo se delimitan las diferentes fases para

identificar los eventos importantes para todos los involucrados. Si se actualiza periódicamente es sencillo visualizar la realidad del proyecto. Sin embargo, no es recomendable para proyectos muy flexibles al cambio, ni para los planeamientos muy sencillos.

Pert/CRM: Sirve para identificar las actividades dentro del proyecto, sus dependencias y el tiempo necesario de cada una. Con el objetivo de aplicar una ecuación de probabilidad que determine el tiempo total de ejecución. Esta herramienta resulta muy útil cuando se ejecutan proyectos complejos con tareas simultáneas y en secuencia.

Cadena crítica: Es ideal cuando se enfrentan proyectos muy complejos, ya que permite simplificar las etapas de seguimiento y control. Gracias a ella, se pueden detectar actividades cruciales para el proyecto y pasan a ser actividades críticas. Permite reducir los plazos estimados de las mismas y se utilizara ese tiempo en áreas estratégicas esto permite controlar el desarrollo de las tareas y, de esa forma, se monitorea la velocidad y se toman decisiones oportunas (Redator Rock Content, 2019).

La gestión de proyectos es una disciplina de la administración de empresas, cuyo objeto de estudio abarca la planificación, organización, motivación y el control de los recursos necesarios para alcanzar un fin determinado de antemano, o sea, cumplir con un objetivo. En este sentido, se define “proyecto” como un emprendimiento dotado de principio y fin determinados, cuyo objetivo es producir un único producto, servicio o resultado, es decir, dotado de objetivos únicos y que, al cumplirse, agregará valor a la cadena productiva o logrará algún tipo de cambio positivo. Así, la gestión de proyectos puede entenderse como un conjunto de acciones determinadas que garantizan el cumplimiento de un objetivo dentro de unos plazos de tiempo específicos, durante los cuales se da uso a recursos, herramientas y talentos. Este tipo de estudios permiten evaluar, gestionar y controlar procesos de muy diversa naturaleza, aplicando para ello metodologías, razonamientos y conceptos.

En el mundo empresarial de hoy es sumamente frecuente el enfoque desde la gestión de proyectos, sin importar las dimensiones o los objetivos de una organización, ya que prácticamente todas sus operaciones pueden ser comprendidas como proyectos: desde la

elaboración de un producto o de un servicio importante, o el cumplimiento de objetivos secundarios, hasta el mejoramiento de los procesos internos de la misma organización productiva (ETECE, 2021).

2.3.3. Gestión de procesos de flujos de actividades

La gestión de procesos es la administración y mejora constante de los procesos productivos de un negocio, Cuando hablamos de la gestión de procesos, nos referimos directamente a los procesos productivos. Estos incorporan distintas áreas de conocimiento que van desde la economía, ingeniería y marketing, hasta la psicología y el comportamiento humano. (Amorrazarain, 1999).

Proceso: Se define como la organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información en actividades de trabajo diseñadas para producir un resultado final requerido (Pall, 1986).

Las herramientas para mejorar procesos son las siguientes:

FODA: El análisis FODA te permite identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un proyecto específico o de tu plan de negocios general. Con esta herramienta, tu equipo puede planificar estratégicamente y mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado (Raeburn, 2021).

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Thompson & Strikland, 1998).

Canvas: Herramienta para identificar y mejorar los procesos internos y externos de un negocio. Estas herramientas están más ligadas al desarrollo comercial de una empresa, pero también existen otras que aportan a la optimización de procesos industriales, donde la ingeniería ha jugado un rol fundamental, a través de sistemas que buscan la mejor solución. Por ejemplo, la programación lineal, donde por medio un gráfico se establece una región

factible y finalmente aplicando una herramienta denominada SIMPLEX, se encuentra el punto con la mejor solución.

El SIMPLEX es de uso común en la Ingeniería Industrial y como toda buena herramienta, se ha digitalizado y es posible encontrarla gratuitamente en internet para uso académico y comprando licencias para uso empresarial (Orellana, 2019).

Es un modelo ideal para determinar y crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes, definiendo y creando modelos de negocio innovadores a través de cuatro grandes áreas (los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica (Osterwalder, 2021).

El Modelo Canvas es una técnica que permite diseñar y presentar una idea de negocios de forma ágil, coherente y llamativa, pues menciona los aspectos estratégicos del proyecto en una sola página o lienzo. Y es que la característica de presentar toda una idea productiva en una sola página es lo que lo hace atractivo el Modelo. No se trata de un documento de decenas de páginas. Es una presentación que de manera estándar resume los elementos de interés para empresarios, accionistas e inversionistas (Morales, 2018).

2.3.4. Método de mejora continúa

También conocida como *Kaizen*. Es una antigua filosofía basada en una afirmación muy potente. ¿Y qué significa esto? significa que si queremos generar cambios sustentables en el tiempo, debemos enfocarnos en lograr cambios radicales en el corto plazo. Mejor aún, pensemos en hacer pequeñas mejoras todos los días, y éstas nos conducirán al gran objetivo que buscamos. El Kaizen se rige en el principio de que una serie de eventos pequeños de mejora continua es mejor y más efectiva que un solo cambio grande. Parece algo simple y obvio, pero esconde una ventaja muy poderosa. Esto nos impulsa a sobrepasar nuestra respuesta natural al miedo y, así, poner fin a nuestros impulsos de procrastinar.

Sentirnos abrumados por la necesidad de generar grandes cambios no es un gran problema si podemos realizar acciones pequeñas. Éstas llevadas a cabo de manera continua en el tiempo se convierten en hábitos y generan resultados permanentes. La mejora continua no

es un eslogan; es una filosofía, un estilo de vida. Implica no conformarse nunca, siempre buscar superarse.

Ya lo dijo el escritor Eduardo Galeano: “la utopía está en el horizonte. Sí camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. Entonces, ¿para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para caminar”. Todo muy lindo, pero seguramente muchos pensarán “Yo tengo una PYME y somos pocas personas. Entonces ¿podemos aplicar Mejora Continua? ¿Cómo se hace?”.

Si bien la Mejora Continua es una filosofía, existen herramientas de la ingeniería industrial que nos ayudan a estructurar nuestra forma de trabajo. De esta manera podremos orientar las actividades hacia estas prácticas de gestión. Sobre todo la más poderosa es el PDCA.

El Ciclo PDCA también se conoce como círculo de Deming y es la herramienta más usada en el lean manufacturing para implementar sistemas de Mejora Continua en las organizaciones. Su potencia radica en la auto-evaluación permanente en el tiempo. De esta manera se logra entender los puntos fuertes que hay que mantener y remarca las áreas en las que es necesario mejorar.

Para aclarar, las siglas PDCA refieren a las palabras inglesas “Plan”, “Do”, “Check”, “Act” que en español significan “Planificar”, “Ejecutar”, “Verificar” y “Actuar”. Es Decir, El PDCA está compuesto por cuatro etapas cíclicas.

El concepto se basa en que, una vez acabada la etapa final, se debe volver a la primera y repetir el ciclo. Por lo tanto, las actividades son revaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras (Atlas Consultora, 2021).

2.3.5. Flujo de actividades

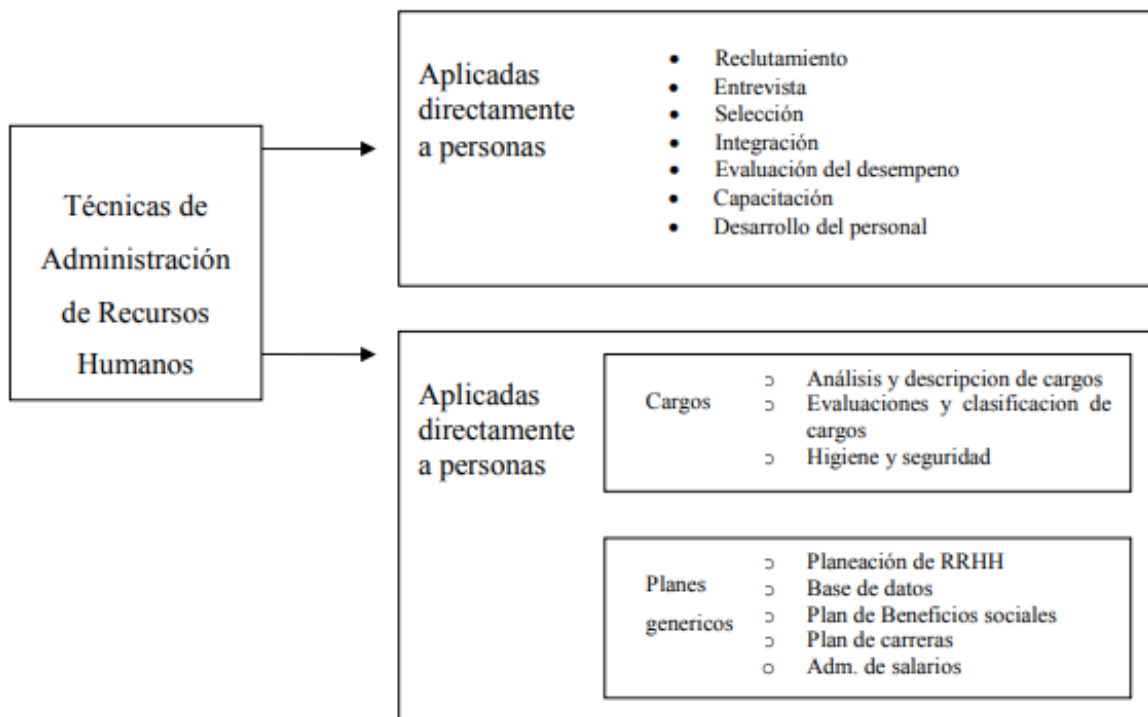
La funcionalidad del *Flujo de actividades* permite que un equipo trabaje colaborativamente en un modelo, haciendo un seguimiento a todos los cambios y comentarios realizados por todo el equipo a través de una línea del tiempo que presenta todas las actividades

cronológicas de una manera visual, representativa y con gráficos sobresalientes, el grupo de trabajo puede navegar hacia algún cambio específico.

En la Figura 5 podemos ver que las siguientes herramientas y técnicas que se utilizaron abarcando los diferentes conocimientos y campos mencionados, agrupándose y dividiéndose en áreas específicas como es el caso de entrevistas, encuestas, evaluación del desempeño.

Figura 5

Técnicas de selección



FUENTE: Tomado de *Administración de Recursos Humanos*, por I. Chiavenato, 2000, McGraw-Hill.

III. DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. Contribución en la solución de situaciones problemáticas

En esta parte se podrá detallar la contribución en la solución de los principales problemas: Se identificó que los beneficiarios seleccionados no cumplían con los requisitos para el beneficio del programa totalizando un 34 por ciento de deserciones en la segunda promoción estos resultados fueron otorgados por el área de monitoreo la cual preocupó ya que era inversión en tiempo y dinero que no daba sus frutos, esto condujo a reuniones de análisis para lograr cambiar este aspecto para lo cual se realizó lo siguiente:

- Agregar nuevas preguntas que se rijan en el conocimiento de emprendimiento en las entrevistas.
- Solicitar documentación de relevancia a los candidatos que ya estén aptos (antecedentes penales, policiales en Perú y Venezuela y documentación migratoria)
- Realizar encuestas.
- Verificar físicamente situación de vulnerabilidad del participante.

La contribución como facilitador de medios de vida era realizar estas actividades y darle seguimiento a cada participante para verificar que se cumpla con los requisitos mínimos.

También brindaba la asistencia técnica en los negocios que implementaban toda esta información se reportaba del trabajo asignado y se sistematizó la experiencia, para informar los avances del componente en la región y facilitar la toma de decisiones.

3.2. Análisis de su contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas

La contribución en la solución de los problemas presentados en el programa son las siguientes.

Tabla 3*Análisis de mi contribución*

Curso formativo	Competencias adquiridas
Planeamiento Estratégico	Analizar y evaluar problemas organizacionales.
Liderazgo en las organizaciones	Gestión del cambio y proactividad en equipo.
<ul style="list-style-type: none"> • Administración General • Administración de recursos humanos • Dirección estratégica • Formulación y evaluación de proyectos • Gestión de la calidad • Comportamiento y cultura en las organizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al resultado, comunicación e integridad y confianza • Gestión por competencias que permite identificar las habilidades de las personas • Competencias estratégicas • Gestión de proyectos • Gestión por competencias, de operaciones, procesos y tecnología • Gestión humana y gestión estratégica por competencias

Los cursos que se describen se incluyen dentro de la formación profesional, incidieron en generar competencias para resolución de problemas y conflictos organizacionales y poder manejar un criterio analítica antes diferentes panoramas y ámbitos laborales a la vez me permitió manejar una identidad de valores y ética en cada etapa laboral en la que incursione sin embargo en esta etapa se permitió utilizar el planeamiento estratégico para evaluar los problemas organizaciones que en ese momento tenía el programa, también se permitió utilizar mis conocimientos adquiridos de formulación y evaluación de proyectos para asesorar a los diferentes emprendedores del programa para que puedan reducir el riesgo en cada decisión de emprendimiento que tomaban.

- **Diagnostico en la selección de nuevos beneficiarios del programa World Visión Perú**

Para la selección de nuevos beneficiarios en el contexto de ayuda humanitaria se tomaron en cuenta algunos criterios que en cada etapa del proceso fue aumentando generándose un filtro más avanzando considerando el nivel de pobreza extrema, el nivel de conocimiento en emprendimiento, antecedentes policiales y penales ya que muchos de estos criterios en un comienzo no se tomaron en cuenta y se estaba brindando ayuda a personas que no alcanzaban el perfil para este tipo de ayuda.

Tabla 4*Análisis FODA*

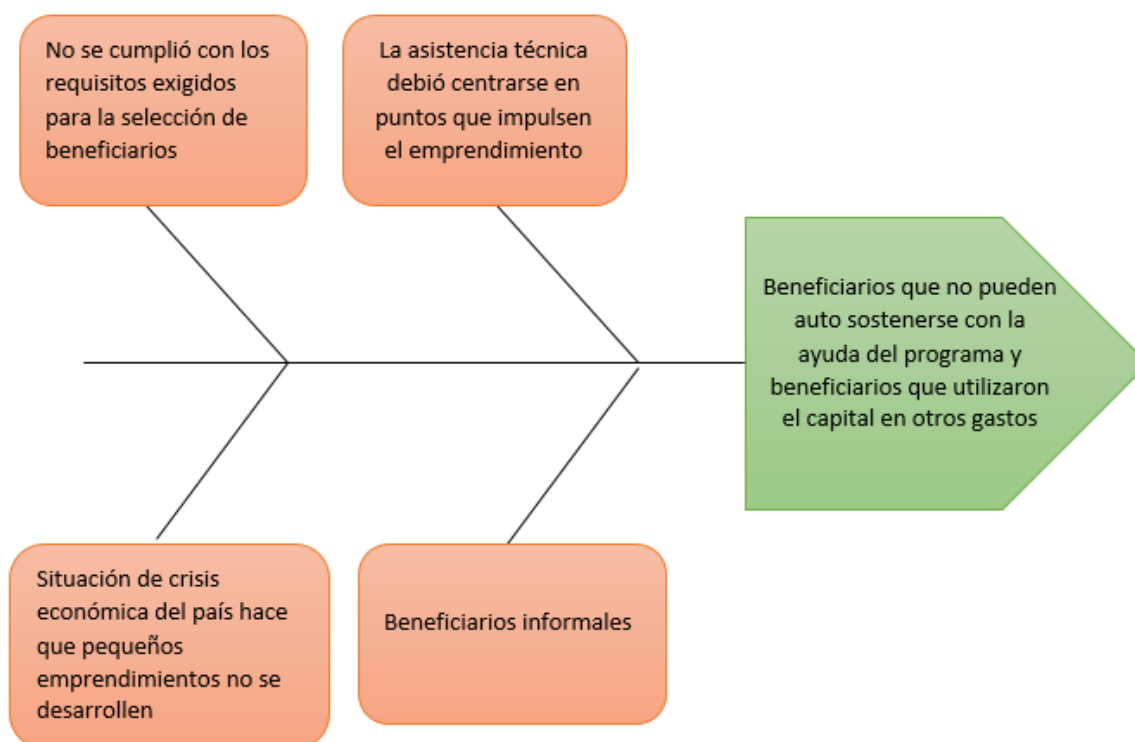
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Mejor selección de beneficiarios que se ajusten al programa.	Superar el objetivo y poder tener la confianza de más donantes para poder seguir brindando ayudas con otros proyectos
Beneficiarios podrán desarrollarse mejor laboralmente e incrementar su economía familiar.	Dejar una buena imagen
Se logró el objetivo de no ser considerado como familia vulnerable.	Reducir la pobreza de los inmigrantes venezolanos
Generación de más trabajo	
DEBILIDADES	AMENAZA
Al ajustar los criterios y filtros de selección muchas personas vulnerables no entrarían en el programa.	Posible reclamo grupal de personas que no estarían entrando al programa.

- **Puntos críticos en el empadronamiento de nuevos beneficiarios**

Se lograra considerar en la base de datos a nuevos beneficiarios se tomara en cuenta ciertos requisitos que tienen que cumplir para lograr establecer el nivel de vulnerabilidad y el nivel de aceptación al programa ya que muchos en el camino no terminan el programa y la inversión destinada no se logró concretar es por eso que se tiene que ajustar mucho este proceso.

Figura 6

Diagrama de causa efecto de Ishikawa para mostrar los puntos críticos



- **Implementación de mejoras para el proceso de selección de beneficiarios en el programa medios de vida de World Vision**

Ante la masiva llegada de inmigrantes venezolanos se ha tenido que evaluar algunos criterios como:

Evaluación de medios de vida: En Perú, la informalidad es una característica estructural del mercado laboral. El 72% de los 16 millones que conforman la población económicamente activa tiene un empleo informal (OIT, 2020). Las principales fuentes de ingresos de los venezolanos provienen del sector informal, incluyendo el comercio ambulatorio (54%), la venta de alimentos u otros artículos pequeños, y el trabajo en pequeños negocios (12%), lo que los hace completamente dependientes de la demanda diaria de los productos que venden, y no garantiza un ingreso diario estable. El trabajo informal expone aún más a los venezolanos a riesgos de explotación y no les proporciona acceso a los servicios sociales básicos. Los venezolanos trabajan un promedio de 57 horas semanales, siete días a la semana. Muchos venezolanos han indicado que se les ofrece trabajos que pagan 1/3 del salario mínimo (255 dólares estadounidenses al mes). Además, se señala a la discriminación como una de las principales dificultades (41%) para encontrar un trabajo formal (Equilibrium Centro

para el Desarrollo Económico, 2020).

Los resultados de la evaluación de medios de vida se indicaron que el 55% de los venezolanos identificó como prioridad la capacitación para mejorar las oportunidades de empleo, y el 43% prefiere oportunidades de desarrollo para iniciar, reiniciar, expandir o formalizar su propio negocio. Las actividades económicas que ofrecen más oportunidades de empleo son el comercio y la industria manufacturera, que requieren baja calificación. Es precisamente en estas actividades en las que la mayoría de los migrantes venezolanos se insertan laboralmente, compitiendo con jóvenes peruanos no calificados. Existe además una variedad de factores que explican esta situación y que no se limitan exclusivamente a la falta de educación o habilidades. Las barreras administrativas constituyen uno de estos factores. De los casi 1.4 millones de venezolanos que llegaron a Perú en 2020, alrededor de 477,000 han obtenido un Permiso Temporal de Residencia (PTP) u otra forma de residencia legal que les da derecho a trabajar. En octubre de 2018, el Gobierno de Perú dejó de emitir nuevos PTP para los venezolanos y en junio de 2019, se introdujo un requisito de visado para cualquier venezolano que intentara ingresar Perú. Los nuevos requisitos, que siguen vigentes en la actualidad, son casi imposibles de obtener para la mayoría de los venezolanos. Como alternativa, muchos optan por el asilo. Este procedimiento puede tomar cuatro años, dependiendo de la demanda, a pesar de que la Ley de Refugiados peruana exige que este trámite se realice en un plazo de 60 días. Hasta enero de 2021, el Gobierno de Perú recibió 320 solicitudes de asilo. Los constantes cambios públicos en el estatus migratorio de los venezolanos en Perú dificultan mucho la formalización de su estatus de residencia y, por tanto, su acceso a un empleo formal, empujándolos a permanecer en el sector informal. La autenticación y validación de los títulos profesionales de los venezolanos también es muy difícil. Según el organismo peruano de estadísticas, en el año 2019, alrededor del 97% de los profesionales venezolanos no pudieron homologar sus títulos (Centro para el Desarrollo Global, 2020). Esto hace que los profesionales calificados estén subempleados y tengan que aceptar trabajos informales. Según la evaluación del mercado laboral, para mejorar sus posibilidades de acceso al mercado laboral formal, los venezolanos encuestados expresaron su interés por validar y actualizar sus documentos educativos y profesionales legales, como sus certificados de estudios y expedientes académicos originales. Una gran

mayoría de los encuestados también solicitó capacitación legal y tributaria para poder constituir un negocio. Por otro lado, los empleadores peruanos carecen de información sobre cómo integrar a los refugiados y migrantes, lo que reduce aún más las posibilidades de que los migrantes calificados alcancen un empleo seguro y estable (RMRP, 2020; Banco Mundial, 2019).

Además, el 86% de los empleados venezolanos trabajan en empresas con menos de 10 trabajadores (solamente el 2% están empleados por grandes empresas). Además de los retos expresados anteriormente, el capital social y la creación de redes de contacto son fundamentales para los venezolanos que buscan oportunidades de empleo. De 10, 4 consiguen trabajo a través de un amigo venezolano (39%) y 3 a través de anuncios públicos (en vías públicas, postes, paredes o mercados - 35%). El resto encontró trabajo a través de un amigo peruano (13%), un familiar (9%) u otros (4%) (IDEHPUCP, 2019).

En lo que respecta al autoempleo, la mayoría de los venezolanos que trabajan por cuenta propia eligieron esta vía para contrarrestar los riesgos asociados con el empleo formal (por ejemplo, no encontrar un trabajo, los complejos requisitos administrativos, el riesgo de ser despedidos, la poca pausa). Sin embargo, no siempre cuentan con las capacidades empresariales, incluyendo los recursos financieros, físicos, humanos y de conocimiento para iniciar con éxito un negocio, ya que muchos no eran emprendedores cuando estaban en Venezuela. Además, los venezolanos no tienen acceso a préstamos formales o a cualquier otro servicio financiero de los bancos locales, por carecer de un estatus legal en Perú, o de una tarjeta de migración o trabajo formal. En otros casos, los migrantes no pueden acceder a los servicios financieros por carecer de un aval o de una propiedad para ofrecer como garantía y acceder al crédito. En este contexto, los venezolanos vulnerables necesitan apoyo para acceder a servicios financieros, ya sea en forma de apoyo financiero o préstamos, necesitan fortalecer sus capacidades y acceder a capacitación, tanto vocacional como de habilidades para la vida, así como a capacitaciones para el emprendimiento; y necesitan apoyo para analizar y entender mejor el mercado laboral local. Según los datos de Save the Children, el 66% de los migrantes han participado en actividades de emprendimiento en los últimos seis meses (enero de 2021). El 26% de ellos informó que querían reiniciar sus negocios, que se

vieron obligados a cerrar debido a la pandemia, y el 29% manifestó querer formalizar, innovar o expandir sus negocios. La gran mayoría de los venezolanos manifestó querer enfocar su negocio en el comercio mayorista o minorista (76%), y un 10% en los servicios (como los servicios de barbería o peluquería). Si bien algunos venezolanos han logrado mantener un negocio funcional, el análisis indica que estos negocios rara vez crecen como para requerir empleados (Centro para Desarrollo Global, 2020). Esto puede deberse en parte a los requisitos y la burocracia para iniciar un negocio. Como resultado, los emprendimientos generan suficientes ingresos para sobrevivir, pero no para reinvertir. Por otro lado, como vendedores ambulantes, también tienen problemas para acceder a los permisos de los municipios, debido a la discriminación. En cuanto al desarrollo de capacidades, el 55% de los entrevistados expresaron que requerían capacitación para acceder a oportunidades de trabajo y/o desarrollar sus capacidades para mejorar sus negocios. Los temas en que mostraron mayor interés para acceder al empleo se muestran en la tabla. La mitad de los entrevistados han intentado acceder a alguna capacitación desde que llegaron a Perú.

Los hombres entrevistados indicaron que necesitan capacitación en primeros auxilios, informática, marketing digital, ideas de negocio, artesanía, legislación, reglamentos, leyes, ordenanzas municipales, pago de impuestos y permisos para establecer negocios. Las mujeres entrevistadas necesitan formación en técnicas gastronómicas, comercio y ventas del sector automotriz, corte y confección, compra y venta de inmuebles, corte y tinte de pelo. La autoformación se ha convertido en una alternativa, algunos dicen haber recibido capacitación sobre cómo iniciar un negocio a través de MAC (Servicio de Mejor Ciudadano). Otros hombres y mujeres dicen haber visto tutoriales en línea sobre peluquería (corte y tinte) y cocina peruana, y practican en casa hasta que se sienten seguros para ofrecer sus servicios. Para más detalles, consultar la Evaluación del Mercado Laboral 2021 en Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima y Arequipa.

Evaluación sanitaria y psicosocial.

En el marco de la crisis, los venezolanos vulnerables, especialmente los más vulnerables como las mujeres embarazadas y madres lactantes, los adolescentes y otras personas que viven con enfermedades crónicas y/o discapacidades, incluyendo a los

ancianos, enfrentan desafíos adicionales para atender sus necesidades de salud. Las enfermedades crónicas, la malnutrición y la salud mental, son algunos de los problemas de salud más comunes que enfrentan los venezolanos en el Perú (RMRP, 2021). Del total de la población venezolana en el Perú, solamente el 9% tiene acceso al Sistema Integrado de Salud (SIS), aunque el SIS está disponible para los más necesitados de la población de acogida y migrante (R4V, 2020).

El acceso al SIS es universal para los peruanos, pero es difícil para los venezolanos, ya que la documentación requerida para acceder al mismo (además del carnet de extranjería) no se considera válida para acceder a los servicios sociales peruanos. Solamente las mujeres embarazadas y los niños menores de 5 años tienen acceso a la atención de salud, independientemente de su situación legal en el país, aunque muchos migrantes no disponen de esta información. En el contexto de la pandemia de COVID-19, las condiciones de hacinamiento, el hecho de que muchos vivan en una sola habitación con acceso limitado a servicios de agua, saneamiento e higiene, y la necesidad de trabajar, la mayoría como vendedores ambulantes, han aumentado su vulnerabilidad sanitaria y los ha expuesto más a la transmisión del virus. Lamentablemente, el acceso a los servicios de salud se ve afectado por la emergencia sanitaria, principalmente por el cierre temporal de varios servicios de atención primaria. Además de la reducción en el horario de atención, los migrantes venezolanos se enfrentan a un acceso limitado al Servicio Nacional de Salud (SIS) y a una información limitada sobre los servicios sanitarios disponibles. Para quienes tienen acceso a la atención médica, una de las principales barreras es el costo económico de las citas, exámenes y otros gastos médicos, lo que trunca el seguimiento de los tratamientos necesarios. Hasta julio de 2020, la mayoría de las mujeres embarazadas y los niños menores de 5 años venezolanos habían sido atendidos fuera del SIS (alrededor del 60 %), a pesar de que pueden acceder al SIS (RMRP, 2021).

En cuanto a las necesidades de salud más urgentes de la población afectada, los venezolanos enfrentan grandes desafíos relacionados con el tratamiento de enfermedades crónicas y de alto riesgo. Alrededor del 11% de los venezolanos que viven en Perú padece una enfermedad crónica, pero el 78% de ellos no recibe ningún tratamiento, y solo el 12% de la población venezolana recibe tratamiento con la

frecuencia necesaria (INEI, 2019). La enfermedad más común entre los migrantes es el asma, que afecta al 39%; seguida de la hipertensión, 18%; la artritis 5%; la diabetes 5%; las enfermedades del corazón 4%; y el cáncer 2% (INEI, 2019).

Durante la pandemia, aumentaron los partos en los establecimientos de salud públicos, pero disminuyó la atención prenatal, entre otras cosas, por el temor al contagio y para evitar episodios de discriminación. Alrededor del 20% de las mujeres embarazadas no se someten a controles periódicos (INEI, 2020). Llama la atención que si bien las gestantes tienen acceso automático al SIS, la mayoría recibe servicios médicos fuera del SIS (60%) (R4V, 2020). En estos casos de necesidades específicas de salud, la asistencia monetaria no condicionada para la salud aparece como la forma esencial y más adecuada para cubrir los servicios de salud (tratamientos, medicamentos, citas, terapia, entre otros), especialmente en medio de la pandemia de COVID-19. La crisis del COVID-19 también ha incrementado las tensiones y el malestar psicosocial causado por la asfixia financiera, el aislamiento social, la aflicción y/o el hacinamiento; la mayor exposición a los abusos dentro del hogar (la mayor parte de la violencia y los abusos se producen a nivel doméstico) o fuera de este (por ejemplo, vivir en la calle porque ya no se puede pagar el alquiler); el aislamiento social, que impide a las víctimas buscar ayuda (no hay servicios de apoyo a distancia o no se conocen dichos servicios). Un paciente con un problema de salud mental suele ser abandonado; en particular, la población venezolana tiene poca o ninguna red comunitaria de apoyo. Es difícil acceder a tratamientos; los que sufren problemas de salud mental o experimentan traumas psicosociales necesitan de una persona que los acompañe a recorrer la red de apoyo en las instituciones peruanas, porque los servicios son de difícil acceso (Save the Children, 2020).

La necesidad de apoyo psicológico ha aumentado dramáticamente por la pandemia. En una encuesta de R4V, el 65% de los entrevistados reportó cambios psicológicos en adultos y 54% en niños desde el inicio de la pandemia (R4V, 2020). SC reconoce que los casos graves de salud mental y apoyo psicosocial son responsabilidad del gobierno nacional, que debe coordinar las actividades de salud y tratar de mejorar el entorno de protección tanto para su propia población como para los migrantes venezolanos. Por lo tanto, tiene la responsabilidad de derivar los casos más sensibles para que sean

atendidos directamente por los sistemas nacionales de salud y protección, incluyendo a las sobrevivientes de violencia de género. En general, la evaluación de la salud mental y las necesidades psicosociales de los migrantes y las comunidades de acogida es crucial en una intervención humanitaria como esta. Este componente adquiere especial importancia en el contexto de COVID-19, que expone a los ya vulnerables migrantes a más dificultades. Al proporcionar a los beneficiarios apoyo psicosocial y de salud mental, se pretende promover el bienestar psicosocial y, si es necesario, prevenir los trastornos de salud mental. Debido a las precarias condiciones de vida, muchas familias no pueden protegerse con un lavado de manos constante por carecer de servicios de higiene adecuados y ni mantener la distancia social debido al hacinamiento en sus hogares. Para SC es fundamental reforzar los mensajes sobre las prácticas de prevención del COVID-19 en todo el proyecto. Para más detalles, consulte la Evaluación de las Necesidades Sanitarias, 2021.

Perfiles de medios de vida y de salud de los grupos prioritarios

Personas que viven con discapacidades: En cuanto a las barreras de acceso a la salud, la falta de poder adquisitivo es la principal, con los siguientes porcentajes por área de salud: medicamentos y suministros, 87%; servicios de salud general, 78%; salud sexual y reproductiva, 54%, y salud mental 52%. Las prioridades sanitarias para este grupo son: servicios de salud general, 100%; medicamentos y otros suministros médicos, 99%; servicios de salud mental, 46%; servicios de salud sexual y reproductiva, 44%. El 62% de las personas que viven con discapacidades tiene dificultades visuales (clasificadas como dificultad para ver incluso con gafas), 52% tiene dificultades para caminar, 31% tiene trastornos de concentración y de memoria. En cuanto a los medios de vida, el 49% de este grupo genera ingresos a través de trabajos informales; el 30% obtiene ingresos a través del comercio o el autoempleo; solamente el 15% obtiene ingresos a través de trabajo formal o a tiempo completo. En promedio global para este grupo, el acceso a la salud y a los medicamentos representa el 24% de sus ingresos mensuales, siendo el alquiler de la vivienda la principal fuente de gastos.

Mujeres embarazadas y madres lactantes: El 92% de las mujeres embarazadas acceden a los servicios de salud. Entre las que no lo hacen, en el 64% de los casos se debe a la falta de poder adquisitivo. Las prioridades sanitarias para este grupo son: 89% medicamentos y otros suministros médicos; 78% servicios de salud general; 85% servicios de salud sexual y reproductiva; 79% servicios de salud mental. El 35% de las mujeres embarazadas y madres lactantes sufre de discapacidad visual y el 21% tiene enfermedades crónicas. En cuanto a los medios

de vida, el 57% tiene ingresos vinculados a trabajos informales u ocasionales, el 27% se dedica al comercio o al autoempleo y el 13% tiene empleo formal a tiempo completo. El acceso a la salud y a los medicamentos representa el 19% de los ingresos. En promedio global para este grupo, el acceso a la salud y a los medicamentos representa el 19% de sus ingresos mensuales, siendo el alquiler de la vivienda, los alimentos y las remesas las principales fuentes de gasto.

Según este ámbito se implementan mejoras en el proceso mediante la intervención de Transferencias Monetarias Multipropósito (OFDA/FFP), que asiste a los migrantes venezolanos más desamparados y vulnerables. Se dará prioridad a los hogares más vulnerables con mujeres embarazadas, madres lactantes, adolescentes y personas que viven con discapacidades o enfermos crónicos, incluidos los ancianos. Se prioriza a estos grupos ya que tienen necesidades sanitarias adicionales a las de los migrantes regulares, en muchos casos, responsabilidades de cuidado de niños, ancianos y personas con enfermedades crónicas y discapacidades que obstaculizan sus posibilidades de generar ingresos. Las oportunidades de medios de vida se abrirán a todos los beneficiarios del programa de Transferencias Monetarias Multipropósito, Por lo tanto, la descripción del perfil de la población objetivo que figura a continuación corresponde a los perfiles de los actuales beneficiarios del proyecto. Para este proyecto, además de los refugiados y migrantes venezolanos vulnerables y en riesgo, también se considera a beneficiarios peruanos de las comunidades de acogida. Una interacción positiva entre estas dos poblaciones es obligatoria para el éxito del proyecto, con el fin de promover la inclusión social y aumentar las redes sociales locales.

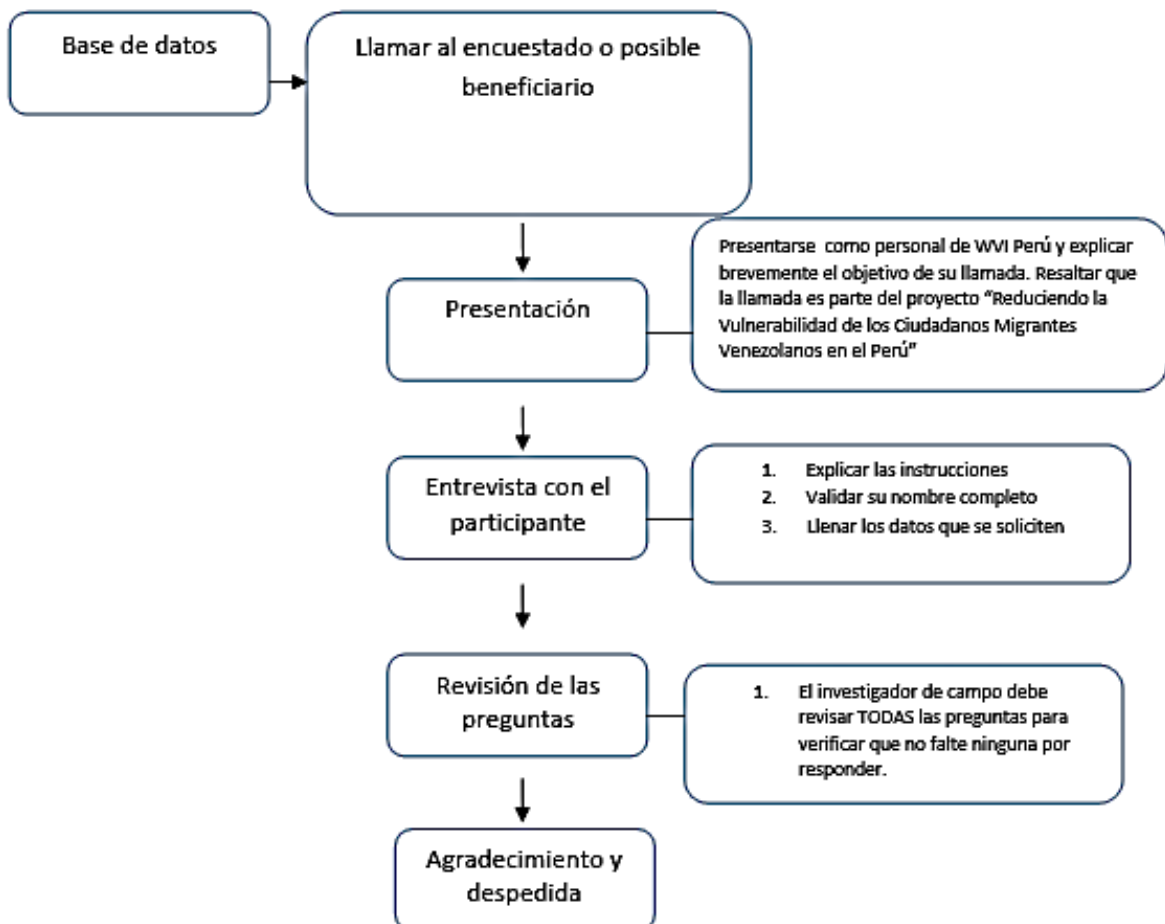
También se implementó sistemas de monitoreo de sus programas de forma regular que se ha utilizado en programas similares. Estos sistemas se basan en el concepto MEAL (monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje) y en los sistemas de información financiera. La estrategia MEAL implica el seguimiento del progreso de los beneficiarios a lo largo de la vida del programa, utilizando Kobo Toolbox, una herramienta móvil de recogida de datos; y a través de un enfoque de línea de base y línea final, medir los logros del programa y determinar las lecciones aprendidas. También se recopiló datos específicos de género e información sobre cómo se está

asistiendo a las poblaciones más vulnerables (mujeres embarazadas y madres lactantes, adolescentes, personas con discapacidades y enfermedades crónicas).

Se ha establecido un sólido sistema de rendición de cuentas, que incluye tres componentes: el intercambio de información, la participación de la población afectada y la gestión de quejas y comentarios. Dado que la intervención se dirigirá tanto a migrantes venezolanos como a miembros de las comunidades de acogida vulnerables, se asegurará de que las mujeres y los hombres beneficiarios de todas las edades no solamente conozcan la meta y los objetivos del proyecto, sino que también participen activamente en el desarrollo de las actividades que se lleven a cabo en las localidades objetivo.

Figura 7

Encuesta para selección de beneficiarios al programa Ven emprende



Llenado de base de datos: Es importante llenar todos los campos en la base de datos para poder realizar el cruce de información que nos determinara que el beneficiario cumple con todo lo necesario para poder incluirse en el programa.

Estrategias de implementación del programa Medios de vida

Convocatoria de participantes: Medios de vida realizarán el proceso de convocatoria a los participantes mediante llamadas telefónicas para asegurar el distanciamiento social y reducir, para el personal y los participantes, los riesgos de contagio por Covid-19.

Para tal efecto, se ha solicitado la data de beneficiarios de los componentes 1 y 2 (Cash Transfer y Hot Meals de World Vision y Care Perú) a fin de seleccionar a los participantes que cumplan con el perfil del público objetivo.

Asimismo, se ha elaborado una ficha de inscripción, documento que nos permitirá filtrar a los participantes con el perfil requerido y monitorear las metas del componente: Medios de Vida y una guía de entrevista que utilizarán los facilitadores para invitar a los beneficiarios a participar de la capacitación online.

Cabe indicar que el proceso de convocatoria se realizará en dos etapas. De esta manera aseguramos cumplir la meta y atender con calidad y calidez a los participantes.

Tras las llamadas telefónicas que realicen los facilitadores y luego de aplicar los filtros de selección, los facilitadores contactarán, vía telefónica, sólo a los participantes que cumplen con los requisitos para explicarles el inicio del programa de capacitación, el proceso de las recargas móviles y el acceso a la plataforma de capacitación virtual.

Se espera inscribir a 1400 participantes en dos grupos de 700 participantes cada uno. Cada facilitador tendrá cuatro grupos de 35 participantes (dos en la primera etapa del proceso de capacitación y dos más en la segunda etapa)

En caso de no alcanzar la meta con los beneficiarios de Cash Transfer y Hot Meals de World Vision y Care Perú la convocatoria se ampliará para inscribir a participantes de asociaciones de venezolanos, albergues, iglesias y municipalidades aliadas.

Desarrollo del programa de capacitación virtual

El programa de capacitación será virtual y utilizará los módulos dos y tres del Programa Youth Ready.

Cabe indicar que a través de este programa World Vision busca incrementar las habilidades socioemocionales, de empleabilidad y emprendedoras en adolescentes y

jóvenes para alcanzar habilidades para su vida práctica y su inserción en la vida productiva.

Mediante un modelo de transformación personal, los adolescentes y jóvenes logran tener un proyecto de vida que les permite insertarse en educación de formación técnica superior, capacidades para acceder a un buen empleo y plantear sus ideas de emprendimiento.

a. ¿En qué consiste la intervención online de la metodología Youth Ready para los módulos 2 y 3?

La metodología utiliza un enfoque de desarrollo juvenil que prepara a los participantes para enfrentar la vida y el trabajo en mejores condiciones. Es decir, les ayuda a manejar sus habilidades socioemocionales para la vida y para emprender un negocio a través de dos etapas: la primera enfocada en la preparación y desarrollo de sus habilidades blandas y la segunda en diseñar la ruta que los lleve a implementar sus ideas de negocio. Las rutas se perfilan sobre las características y motivaciones personales de cada participante, reposando sobre valores y principios que privilegian el bien común.

b. Plan de estudios en dos módulos

1. Módulo 2: Listos para el Empleo.- Este módulo se enfoca en la educación financiera y en la inteligencia social-emocional. Por un lado, los participantes conocerán cómo funciona el dinero en el mundo y cómo una persona puede manejarlo de manera productiva y responsable. Destacan los temas el valor del dinero, el ahorro y el presupuesto.

Además, los participantes serán más conscientes de sus emociones y aprenderán a controlarlas, a desarrollar consciencia social y ser capaces de construir buenas relaciones sociales. Habilidades que les ayudarán a fortalecer sus desempeños en la vida personal y en el emprendimiento que realizan.

Destacan los temas: La inteligencia intrapersonal, la inteligencia interpersonal, la búsqueda de empleo y entrevistas laborales efectivas.

Los productos con los que se gradúan los participantes son el presupuesto y hoja de vida.

2. Módulo 3: Listos para el Emprendimiento.- En este módulo los jóvenes exploran sus competencias y actitudes para el emprendimiento y desarrollan un modelo de negocio basado en la metodología del Design Thinking.

Los temas que se abordan son: Introducción al emprendimiento, las cinco fases del Pensamiento de Diseño (empatizar y definir, propuesta de valor, prototipar y evaluar), el lienzo de modelo de negocios y el cálculo de la rentabilidad del negocio.

Los productos con los que se gradúan los participantes son el Lienzo Canvas y plan de inversión.

Labor de los facilitadores en esta etapa

Los facilitadores en el desarrollo del programa de capacitación acompañarán el proceso de aprendizaje de los participantes, resolverán las dudas que puedan tener los usuarios, realizarán sesiones de recuperación si es necesario, recopilarán los productos de cada uno de los módulos que presenten los beneficiarios en el desarrollo del programa de capacitación, entregarán oportunamente el listado de asistencia al equipo de monitoreo para dar seguimiento a las metas del componente 3: Medios de Vida.

Requerimientos

En esta etapa se requiere que los facilitadores cuenten con cuentas zoom para desarrollar el acompañamiento a los aprendizajes de los participantes.

Asimismo, los participantes necesitan la creación de accesos a la plataforma virtual donde se desarrollará el programa de capacitación y datos móviles para realizar la conexión a la misma.

Desarrollo del proceso de incubación de negocios

Los participantes que cursen con éxito el programa de capacitación, es decir entreguen a los facilitadores el 75 por ciento de los productos solicitados (presupuesto, hoja de vida, lienzo de modelo de negocio, plan de inversión), podrán recibir la asesoría de una incubadora de negocios. Son obligatorios de entregar el lienzo de modelo de negocio y plan de inversión. Por lo tanto, el participante puede incumplir sólo con un producto del módulo 2: Listos para el Empleo.

La incubadora de negocios tendría las siguientes actividades para garantizar el

mejoramiento del modelo de negocio, la entrega del capital semilla y la entrega de la capacitación técnica productiva:

- 1.- Revisar el lienzo de modelo de negocio y el plan de inversión de cada participante.
- 2.- Dar recomendaciones para la mejora del modelo de negocios de cada participante.
- 3.- Mediante un informe que cursará a World Vision, indicará el monto de capital semilla que le corresponde al participante tras revisar el lienzo de modelo de negocio y el plan de inversión de cada participante.
- 4.- Mediante un informe que cursará a World Vision, indicará tres proveedores (instituciones públicas o privadas) de capacitación técnica productiva por participante. Esto se realizará teniendo en cuenta el rubro del negocio.
- 5.- Dar seguimiento al uso de capital semilla de los participantes. Para ello solicitará, con apoyo de los facilitadores, los documentos que prueben el uso del capital semilla en la compra de insumos, equipos y activos (rendición de cuentas). Asimismo, cada facilitador visitará a 25 participantes para constatar en campo el buen uso del capital semilla.
- 6.- Dar capacitación a cada participante en los temas de marketing digital, acceso al crédito y formalización.
- 7.- Mediante un informe que cursará a World Vision, indicará por lo menos tres posibles oportunidades que tenga cada participante para generar ventas de los productos o servicios que ofrezca.

Este proceso se realizará por espacio de cuatro meses (dos meses por cada grupo de capacitación). Durante este periodo desarrollará ocho sesiones de acompañamiento.

Labor de los facilitadores en esta etapa

Culminada la capacitación online, los facilitadores deberán informar a los participantes que una incubadora de negocios les ayudará a mejorar sus planes de negocio a la vez que continuarán siendo entrenados en temas de marketing digital, formalización de negocios y acceso al crédito. Los facilitadores acompañarán virtualmente a los participantes en este proceso a fin de reducir posibles deserciones y elaborarán informes donde reportarán el avance de las metas.

Entrega de capital semilla y capacitación técnica productiva

La entrega de capital semilla y capacitación técnica productiva se entregará luego de

recibir el informe de la incubadora de negocios al respecto.

Para la entrega de capital semilla, ha considerado transferir, el efectivo mediante Cash Transfer por las siguientes razones:

La compra de insumos, equipos y activos directamente por personal de World Vision si bien garantizaría el seguimiento efectivo de los gastos, pone en riesgo la salud del personal y del participante, puesto que dicha tarea se tendría que hacer en conjunto.

En ese sentido, se propone que un buen proceso de capacitación donde se sensibilice al participante sobre el uso de los recursos que le serán transferidos, sumado a la firma de rendiciones financieras y la visita de campo de los facilitadores (con medidas de protección) a algunos negocios de los participantes, garantizaría el seguimiento efectivo de los gastos.

Requerimientos

Para entregar el capital semilla mediante Cash Transfer es necesario solicitar y distribuir tarjetas pre pago.

Para la entrega de la capacitación técnica productiva, el componente 3: Medios de Vida, ha considerado transferir a las instituciones públicas, privadas o servicios de terceros el importe de la matrícula. Para ello, si es necesario se firmarán acuerdos de cooperación para flexibilizar los requisitos de matrícula que permitan a los participantes tener la oportunidad de mejorar sus destrezas técnicas productivas.

Labor de los facilitadores en esta etapa

Los facilitadores supervisarán el buen uso de capital semilla, informarán a los participantes sobre las fechas de distribución de la tarjetas pre pago, así como la inducción para el buen manejo de las mismas en los cajeros automáticos y tiendas comerciales; explicarán a los participantes el cronograma en el que se hará efectiva la capacitación técnica productiva a la vez que darán seguimiento a la participación del beneficiario en la formación matriculada; elaborarán informes donde reportarán el avance de las metas.

Tabla 5

Componentes de medios de vida

Producto 1: venezolanos y peruanos vulnerables capacitados en habilidades para la vida y emprendimiento

Indicador OFDA:

Número de personas apoyadas a través de actividades de desarrollo de medios de vida

EOPS: 1,173 (586 hombres; 587 mujeres) participantes capacitados

Número de personas apoyadas a través de actividades de recuperación de medios de vida

EOPS: 1,173 (586 hombres; 587 mujeres)

Producto 3.2: Capital semilla y tutoría/apoyo en negocios entregado a migrantes

Indicador OFDA:

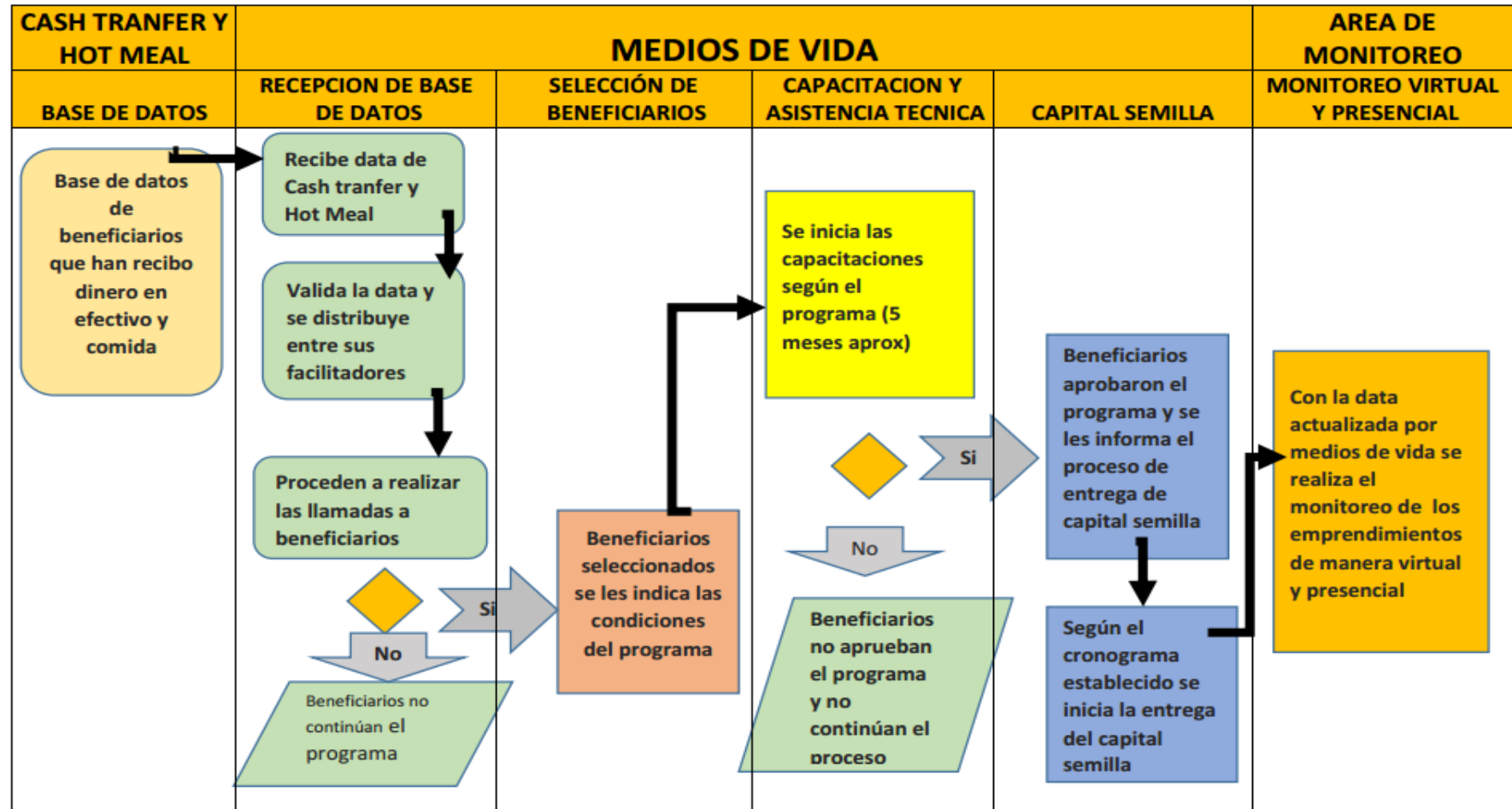
Número de participantes que reciben capital semilla, enseñanza, o tutoría

EOPS: 1,173 (586 hombres; 587 mujeres)

FUENTE: World Vision Peru (2021).

Figura 8

Flujo grama de actividades del programa medios de vida de World Vision



3.3. Beneficios obtenidos por el centro laboral de la contribución a la solución de las situaciones problemáticas

Los beneficios obtenidos luego de la implementación de las mejoras se reflejaron en que se redujo el porcentaje de deserciones, con la seguridad que a futuro se sigan limando esta mejora y se tengan cero deserciones.

Por otro lado, se tuvo la plena seguridad que se estaba brindando la ayuda a personas realmente vulnerables gracias al monitoreo y la asistencia técnica personal que se realizó.

La imagen de la institución es importante siempre ya que nos debemos a eso para que el donante siga confiando en nosotros por lo cual es importante realizar un trabajo transparente y siempre cumpliendo con el mínimo de políticas y reglamentos exigidos por la institución.

Se pudo lograr que más familias puedan lograr tener en sus emprendimientos un sostén importante para su economía familiar.

Se logró el objetivo de graduar a 628 beneficiarios en la segunda promoción ya estando aptos para recibir su capital semilla e iniciar sus respectivos negocios.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica

El proceso de selección inicial es el siguiente:

Paso 1: verificar el grado de vulnerabilidad de las personas empadronadas en las iglesias y comedores populares.

Paso 2: Contactar a las personas empadronadas y realizar las siguientes preguntas:

Nombres y apellidos completos, edad, número de teléfono del titular y de algún familiar o amistad; conformación de la familia, ingreso familiar, situación migratoria, etc.

Paso 3: realizar la entrega de comidas calientes y cash transfer (S/800) en diferentes meses.

Pasó 4: seleccionar a los beneficiarios que hayan recibido alguna ayuda de World Visión Perú y que cumplan con el perfil emprendedor que se solicita (que hayan tenido negocio en el Perú o en Venezuela)

Paso 5: Cumplir con las asistencias al 80% de las capacitaciones.

Este flujo de selección tiene su origen en este programa Ven Emprende siendo su primer programa de emprendimiento que ejecuta World Visión Perú en el año 2021, este tipo de programa fue creado para empoderar los emprendimientos de la comunidad migrante venezolana en el Perú fomentando la integración, coexistencia y armonía, fortaleciendo las capacidades emprendedoras de los venezolanos y venezolanas con ideas de negocio para que logren formalizar y poner en marcha sus proyectos, promoviendo su integración positiva a la economía local formal.

El objetivo del proyecto es reducir la vulnerabilidad, mejorar la seguridad alimentaria y proporcionar oportunidades para mejorar los medios de vida de los migrantes venezolanos afectados por la crisis en Perú.

El programa presentaba diferentes problemas en la selección de beneficiarios, capacitaciones y asistencia técnica.

No se consideraba como requisito la solicitud de antecedentes penales en Perú y Venezuela.

No se verificaba si el participante ya había recibido ayuda de otra ONG.

No se realizaban preguntas específicas del emprendimiento que había realizado el beneficiario.

Las capacitaciones necesitan reestructurar su contenido para fortalecer las ventas.

No se consideraba como requisito de importancia la regularización migratoria.

El perfil del beneficiario era el siguiente:

- Tenían que haber recibido ayuda por medio de cash transfer o comidas calientes.
- Tenían que tener conocimiento o experiencia de emprendimiento que cumpla con los estándares de moralidad y ética.
- Tenía que tener el compromiso de cumplir con el 100% de capacitaciones y demás asesorías en el transcurso del programa que se daban.
- No tenía que estar en algún otro programa o proyecto de otra ONG.

En esta parte de la investigación presentaremos los resultados obtenidos en nuestro trabajo. Estos resultados mostraran la mejora general que se ha conseguido. Destacaremos especialmente las variables que han influido significativamente en una mejora del sistema que ha llevado a un resultado más satisfactorio.

Se logró un 20% menos de deserción anteriormente la deserción era de 34% según la base de datos esta deserción era debido a que no se hacía una selección de beneficiarios según los nuevos criterios establecidos ahora se está tomando en cuenta estos nuevos criterios y ha bajado el nivel de deserción.

Tabla 6*Deserciones antes de la Mejora del sistema de selección*

Motivos de deserción	Porcentaje
Con Antecedentes penales o Policiales	9%
Encontraban un trabajo de tiempo completo	7%
Migraban a otro país	5%
No cumplían con el mínimo de asistencia en las capacitaciones	7%
No cumplían con los trabajos y tareas de la Asistencia técnica	4%
Otros	2%
Total	34%

Tabla 7*Deserciones después de la Mejora del sistema de selección*

Motivos de deserción	Porcentaje
Con Antecedentes penales o Policiales	1%
Encontraban un trabajo de tiempo completo	5%
Migraban a otro país	5%
No cumplían con el mínimo de asistencia en las capacitaciones	3%
Total	14%

Se consiguió que un 87% de familias puedan encontrar en sus emprendimientos el sostén principal de la económica familiar según la información recopilada por el área de monitoreo y esto genera más trabajo a muchas más personas necesitadas ya que están dando trabajo a más inmigrantes venezolanos.

El problema de la duplicidad que tanto dolor de cabeza se tenía debido a que hubo inconvenientes en las cuales un mismo beneficiario recibía 2 o hasta 3 veces la misma ayuda en otras ONGs se minimizo, agregando una serie de preguntas en la encuesta y cruzando información en el sistema CBI del padrón general. Esto género que se logre que más familias reciban la ayuda.

La teoría que podría recomendar que nos hizo lograr el objetivo fue implementar el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y actuar) más conocido como el ciclo de Deming.

4.1.2. Identificación de los puntos críticos y vulnerables del proceso

Tabla 8

Matriz de procesos y puntos críticos

PROCESOS	PRINCIPALES BARRERAS		
	Deserciones	Regularización Migratoria	Inseguridad Ciudadana
Selección de beneficiarios	Beneficiarios con antecedentes penales o policiales. Beneficiarios con duplicidad.	No se estableció como requisito en la selección.	filtros para la selección de beneficiarios
Capacitaciones	Beneficiarios no cumplen el mínimo de capacitaciones. No cumplen con las tareas y trabajos	No Procede.	No procede
Asistencia técnica	No cumplían con lo establecido en las asistencias técnica	No se podía formalizar si no regularizaba su situación migratoria.	No procede
Capital semilla	No procede	No procede	Problemas para la compra de implementos con el capital semilla

4.1.3. Herramientas implementadas en el nuevo proceso

Las herramientas son las siguientes: Para poder definir las herramientas a utilizar se realizó una preselección para ver cual se adapta mejor a nuestros objetivos y necesidades para lo cual se ajustó muy bien las siguientes herramientas, el sistema de mejora continua PHVA y el diagrama de causa efecto de Ishikawa.

El funcionamiento de las herramientas implementadas: Para la utilización de las herramientas se realizaron diferentes pruebas para mejorar el sistema y se expusieron por grupos siendo la que más se ajustaba a nuestras necesidades el sistema de mejora continua y el diagrama de causa efecto la cual se desarrollara también por grupos cuando se presentó cada uno nuestros resultados realizamos una reunión y discutimos diferentes puntos para conseguir un solo resultado final que se ajustaba a nuestros principales problemas luego se realizó el documento firmado por gerencia para cambiar el flujo de selección de beneficiarios y capacitaciones y asistencia técnica.

Los cambios que se realizaron fueron los siguientes:

- Solicitud estricta de antecedentes penales y policiales.
- Verificación estricta con preguntas y video llamados del negocio o experiencia de negocio.
- Verificar CBI y base de datos para evitar duplicidades.
- Agregar capacitaciones y asistencia técnica en marketing digital.
- Asistencia técnica en formalización y asociaciones.

El proceso de adaptación: Para el proceso de adaptación se tomaron en cuenta los criterios antes mencionados para lo cual no se tomaron capacitaciones ya que nosotros en grupo habíamos diseñado el nuevo flujo para la selección y en consecuencia teníamos en conocimiento al 100% de los nuevos cambios, para las nuevas capacitaciones y asistencia técnica recibimos capacitaciones referidas al tema con lo cual se tenía mejor preparación para poder instruir de manera óptima a los nuevos beneficiarios la supervisión para mejorar el trabajo se hacía entre compañeros entre nosotros revisábamos el avance que teníamos, teniendo la responsabilidad de cumplir con lo que se había estipulado. Los resultados fueron muy buenos con el cambio que se había implantado ya que las deserciones habían bajado notablemente y ya no se centraban en la cantidad si no en la calidad.

4.1.4. Metas del programa e impactos en asistencia técnica y Financiamiento

El programa tiene como meta reducir la vulnerabilidad, mejorar la seguridad alimentaria y proporcionar oportunidades para mejorar los medios de vida de los migrantes venezolanos afectados por la crisis en Perú teniendo como meta la entrega de 1,800 capitales semilla para la implementación o mejora de sus emprendimientos, esto logro generar la confianza de nuevos donantes internacionales que permiten brindar recursos de ayuda para seguir ayudando a los más necesitados.

4.2. Discusión

- Los procesos en World Visión Perú se basan en principios modernos de gestión adaptados a la realidad de entidades de acción social, rigiéndose por los valores y principios compartidos que permiten afrontar el futuro de WVP garantizando la eficacia, continuidad y calidad en su labor de mejorar la calidad de vida de las personas. Lo cual se asemeja mucho a lo que indica Amorrazarain donde pone mucho

énfasis en que la gestión de procesos es la administración y mejora constante de los procesos productivos de un negocio.

- En cuanto el proyecto Ven emprende de World Visión Perú, la gestión se manejó con planificación y control de los recursos necesarios logrando el objetivo común del proyecto que era capacitar y asistir a migrantes venezolanos en situación de vulnerabilidad logrando que puedan desarrollar habilidades mediante el emprendimiento para poder mejorar la economía familiar, según indica (ETECE, 2021) la gestión de proyectos puede entenderse como un conjunto de acciones determinadas que garantizan el cumplimiento de un objetivo dentro de unos plazos de tiempo específicos, durante los cuales se da uso a recursos, herramientas y talentos. Este tipo de estudios permiten evaluar, gestionar y controlar procesos de muy diversa naturaleza, aplicando para ello metodologías, razonamientos y conceptos.
- En cuanto a la optimización y eficiencia con la reestructuración que se hizo en el flujo de actividades de selección de beneficiarios se logró generar grandes cambios, realizando la auto-evaluación permanente en el tiempo. De esta manera se logró entender los puntos fuertes que hay que mantener y remarcar las áreas en las que es necesario mejorar. Según indica (Kaisen, 1950), el concepto se basa en que, una vez acabada la etapa final, se debe volver a la primera y repetir el ciclo. Por lo tanto, las actividades son revaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras esto logro una optimización de recursos y eficiencia en el trabajo y resultados.

V. CONCLUSIONES

1. En el programa medios de vida de World Visión Perú que tiene como principal problema la determinación de las actividades que requieren mejoras en el flujo de selección y asistencia técnica mediante el presente trabajo de suficiencia profesional contribuyo a presentar las actividades sobre las cuales se trabajaron mejoras en la selección y asistencia técnica mediante la evaluación se alcanzó la meta identificando las actividades que requerían mejoras para darle eficiencia y eficacia a la selección de nuevos beneficiarios y otorgar como producto final participantes con emprendimientos que logren sostener su economía familiar esto se logró gracias a la metodología de mejora continua Planificar, hacer, verificar y actuar que se implementó en el flujo de selección con lo cual se logró reducir las deserciones de un 34 a un 14 por ciento, superando las expectativas de la gerencia en el primer mes de implementado esta metodología.
2. En el presente trabajo de suficiencia profesional se logró determinar la situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica del programa medios de vida mediante la metodología de mejora continua logrando determinar desde donde estamos partiendo para realizar las mejoras a realizar, esta parte fue fundamental para el grupo ya que logramos identificar muchos cuellos de botella en el flujo.
3. Los puntos críticos en el empadronamiento de nuevas familias para el programa medios de vida era otro de los principales problemas que mediante el presente trabajo de suficiencia profesional se logró determinar mediante el modelo de Ishikawa, determino una serie de puntos críticos que hacían que el empadronamiento requiera urgentemente de algunos ajustes agregando criterios de suma importancia que se estaban pasando por alto, esto logro que la selección de nuevos beneficiarios tenga menos deserciones como producto final y que los nuevos beneficiarios cumplan con el 100 por ciento de los requisitos exigidos por el componente (ver tablas 3 y 4).

4. En este trabajo profesional se propondrá determinar las nuevas herramientas y/o actividades que favorecieron los filtros necesarios para fortalecer el programa de medios de vida mediante encuestas y el llenado de la base de datos utilizando la metodología de mejora continua, Planificar, hacer, verificar y actuar, logrando con estas nuevas herramientas incrementar la cantidad de nuevos beneficiarios que cumplen con los requisitos exigidos por el donante, minimizando deserciones y maximizando negocios que logren sostener las economías familiares.

5. Los procesos de optimización en la ejecución de las metas del programa de World Vision Peru, fue muy favorable mediante la metodología de mejora continua también se utilizó el modelo de Puntos críticos de Ishikawa teniendo un impacto positivo en la asistencia técnica, asesorías y formalización ya que solo contábamos con beneficiarios que conocían del negocio y tenían el tiempo y la convicción de lograr el objetivo (Ver Figura 4 y Anexo 2).

VI. RECOMENDACIONES

1. Es recomendable implementar un sistema de mejora continua en el proceso de selección y asistencia técnica teniendo en cuenta que tenemos que planificar, hacer, verificar y actuar para poder minimizar errores.
2. El presente trabajo de suficiencia profesional recomienda que se tiene que poner énfasis en la situación inicial del proceso de selección y asistencia técnica mediante la mejora continua descubriremos los cuellos de botella y los puntos críticos para implementar las mejoras.
3. Es recomendable para el empadronamiento realizar el diagrama Ishikawa para poder seguir limando algunos errores ya que pueden haber variables que faltan contemplar.
4. El estudio recomienda seguir con el llenado de base de datos y las encuestas que mediante la mejora continua logran minimizar las deserciones y maximizar nuevos emprendedores que logren sostener la economía de más familias.
5. Para el proceso de optimización de la asistencia técnica, asesorías y capacitaciones se recomienda seguir con el modelo de Ishikawa y la mejora continua que permitió contar con beneficiarios que conocían más del negocio y que estaban comprometidos en terminar el programa por otro lado los temas de las capacitaciones eran más prácticos y se centraban en temas que impulsaban más rápidamente el emprendimiento.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACNUR. (2014). *Refugiados*.

<https://www.acnur.org/refugiados.html#:~:text=Los%20refugiados%20son%20personas%20que,por%20m%C3%A1s%20de%20medio%20siglo>.

ACNUR. (2017). *¿Qué es una ONG y cuál es su función social?*.

https://eacnur.org/blog/una-ong-funcion-social-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/

ACNUR. (2021). *¿Cómo funciona una ONG?*. https://eacnur.org/blog/funciona-una-ong/?tc_alt=45664&n_o_pst=n_o_pst

Atlas Consultora. (10 de marzo 2021). *Mejora Continua: ¿Qué es y cómo se implementa? /*

Método Kaizen. <https://www.atlasconsultora.com/mejora-continua/>

Amorrazarain, M. (1999). *La gestión por procesos*. España: Editorial Mondragón Corporación Cooperativa

Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa [AMPYME]. (2017). *Programa fondo de capital semilla* [Archivo PDF].

http://www.sice.oas.org/SME_CH/PAN/Prog_Fondo_Capital_Semilla_s.pdf

Banco Mundial. (24 de noviembre, 2019). *Una oportunidad para todos. Los Migrantes y Refugiados Venezolanos y el Desarrollo del Perú*.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32816>

Carbal, A. y Blanquicett, J. (2010). *Sistema de gestión social para pequeñas y medianas empresas* [Archivo PDF]. Dialnet-

[SistemaDeGestionSocialParaPequenasYMedianasEmpresa-5755298%20\(1\).pdf](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5755298)

Castro Padrón, M. y Freier, L.F. (2021). *¿Invisibles o invisibilizados? La COVID-19 y los solicitantes de refugio venezolanos en Perú*. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, n.º 129 (diciembre de 2021), p. 31-55. DOI: doi.org/10.24241/rcai.2021.129.3.31

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5º ed.). [Archivo PDF]. Colombia: McGraw-Hill

- CONFIEP. (2019). *¿Qué son y qué hacen las Incubadoras de Negocios?*.
<https://www.confiep.org.pe/noticias/emprendimiento/que-son-y-que-hacen-las-incubadoras-de-negocios/#:~:text=Pero%2C%20%2BFqu%C3%A9%20es%20una%20Incubadora,proyectos%20propios%20agrupando%20a%20emprendedores>
- De la Garza, E. (2011). *¿Qué es el Trabajo no Clásico?* [Archivo PDF].
<http://www2.izt.uam.mx/sotraem/Documentos/TrabajoNoClasico.pdf>
- EMPRENDEPYME. (2022). *Capital semilla*. <https://www.emprendepyme.net/capital-semilla.html#bloque-1>
- Equilibrium Centro para el Desarrollo Económico. (2020). *COVID-19 y el Aumento de la Brecha de Género en la Población Migrante Venezolana*.
- ETECE. (2021). *Gestión de proyectos*. <https://concepto.de/gestion-de-proyectos/#:~:text=En%20el%20mundo%20empresarial%20de,un%20servicio%20importantes%2C%20o%20el>
- Guillaumont, P. (2016). Vulnerability and resilience: a conceptual framework applied to three Asian countries Bhutan, Maldives and Nepal. *ADB South Asia Working Paper Series 53*, Asian Development Bank.
- Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú [IDEHPUCP]. (2018). *Informe Alternativo sobre Perú para el Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial (CERD)*. <https://goo.gl/BsXQbd>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2019). *Encuesta dirigida a la población venezolana que reside en el país (ENPOVE 2018)*.
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/enpove-2018.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2019). *Perú: Estimación de la vulnerabilidad económica a la pobreza monetaria* [Archivo PDF].
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/estimacion-de-la-vulnerabilidad-economica-a-la-pobreza-monetaria.pdf>
- Marotta, D. (2018). *Las distorsiones del mercado laboral venezolano*. En Freitez, A. (coord.). *Espejo de la crisis humanitaria venezolana*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello
- Morales, J.C. (31 de agosto 2018). *¿Qué es el modelo de negocios CANVAS?*.
<https://juanca.e-lexia.com/2018/08/modelo-de-negocios-canvas/>
- Olivares, D. (2019). *¿Qué es un plan de negocio?*.
<https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>

- Orellana, P. (2019). *Gestión de procesos*. <https://definicion.edu.lat/economia/gestion-de-procesos.html>
- Ormaechea, I. (2001). *Resolución de Conflictos Ambientales: Nueva perspectiva para el Análisis y solución de Conflictos*. En: Derecho y Ambiente, Nuevas aproximaciones y estimativas, Vol. II, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Fondo Editorial, pp 163-176
- Osterwalder. (2021). *¿Qué es el modelo Canvas?*. <https://ecdisis.com/que-es-el-modelo-canvas/#:~:text=El%20Modelo%20Canvas%20es%20una,un%20recuadro%20con%209%20divisiones>
- Pall. (1986). *Proceso*. En: Diseño y Auditoría de Sistemas 6SA3. <https://das6sa3.wordpress.com/>
- Paredes, M.L. (2009). *El discurso de odio hacia la población venezolana en redes sociales, un estudio comparativo en twitter entre Colombia, Perú y Chile* [Tesis de pregrado, Universidad de Lima].
- Pérez, J. y Gardey, A. (2009). Definición de ONG. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT4844.pdf>
- Pizarro, R. (2001). *La vulnerabilidad social y sus desafíos: una mirada desde América Latina*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4762/S0102116_es.pdf
- Quiroga, M. (2019). *Migración*. <https://economipedia.com/definiciones/migracion.html>
- Ramos, D. (2013). *Workflow para ONG en el Perú para la gestión de abastecimiento*. [Informe Técnico por Experiencia Profesional calificada para optar el título profesional de Ingeniero Informático, Universidad Ricardo Palma]. Lima, Perú.
- R4V. (2020). *GTRM: Encuesta regional de desalojos de las personas refugiadas y migrantes de Venezuela. Análisis de los principales impactos y necesidades*. <https://reliefweb.int/report/colombia/encuesta-regional-de-desalojos-de-las-personas-refugiadas-y-migrantes-de-venezuela>
- Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Redator Rock Content. (11 de mayo 2019). *Qué es la gestión de proyectos o Project Management y qué beneficios aporta a las empresas*. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-gestion-de-proyectos/>
- RMRP. (2020). *Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes para Refugiados y Migrantes de Venezuela* (enero - diciembre 2020). <https://reliefweb.int/report/colombia/rmrp-2020-regional-refugee-and-migrant->

- response-plan-refugees-and-migrants-venezuela
- RMRP. (2020). *Plan de Respuesta Regional* (enero - diciembre 2021).
https://www.r4v.info/sites/default/files/2021-06/RMRP%202021%20Espanol_compressed_0.pdf
- Sánchez, S. (2017). *Diseño de un sistema de gestión para la ONG Ingenieros sin Fronteras usando la metodología Business Process Management 2.0* [Archivo PDF]. Colombia: Universidad politécnica de Cartagena.
- Save the Children. (2020). *Propuesta para el financiamiento de la Oficina de Población, Migración y Refugiados – Programa multianual* [Archivo PDF]. 25 p.
- Thompson, A. Y Strikland, K.F.C. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. México: MacGraw-Hill Interamericana.
- UNESCO. (2014). *¿Qué es asistencia técnica?*. <https://es.unesco.org/creativity/node/1035>
- Villagrán, J.C. (2006). *Vulnerability: A Conceptual and Methodological Review*. Studies of the University Research Counsel Education. Bonn.
- Wilches-Chaux, G. (1989). *Desastres, ecologismo y formación profesional*. SENA, Colombia. (Reeditado en Maskrey, A. (1993). *Los desastres no son naturales*. Colombia: LA RED, Tercer Mundo.
- World Bank. (2004). *NGO*. World Bank collaboration.
<http://wbln0018.workbank.org/essd/essd.nsf/d3f59aa3a570f67a852567cf00695688/ce6b105aaa19360f85256966006c74e3?OpenDocument>
- World Vision Peru. (2021). *Reduciendo la Vulnerabilidad de Migrantes/Refugiados Venezolanos en Perú a través de Medios de Vida, Protección, Alimentos y Efectivo Mejorados*.

VIII. ANEXOS

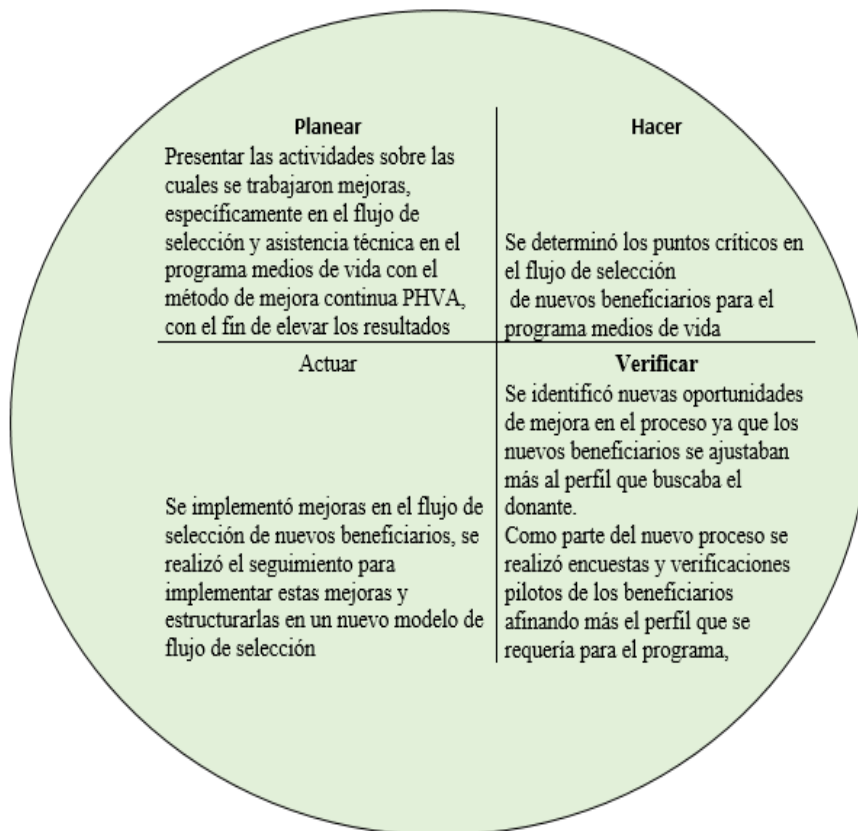
Anexo 1

Datos generales de la institución

DATOS GENERALES DE LA INSTITUCION Y DEL PROYECTO	
NOMBRE COMPLETO	WORLD VISION PERU
NOMBRE DEL PROYECTO	PROYECTO OFDA II
TIPO DE INSTITUCION	ONG
DESCRIPCION	ORGANIZACIÓN CRISTIANA SIN FINES DE LUCRO PARA QUE CADA NIÑO Y NIÑA VIVA EN PLENITUD

Anexo 2

Sistema de mejora continua PHVA



Anexo 3

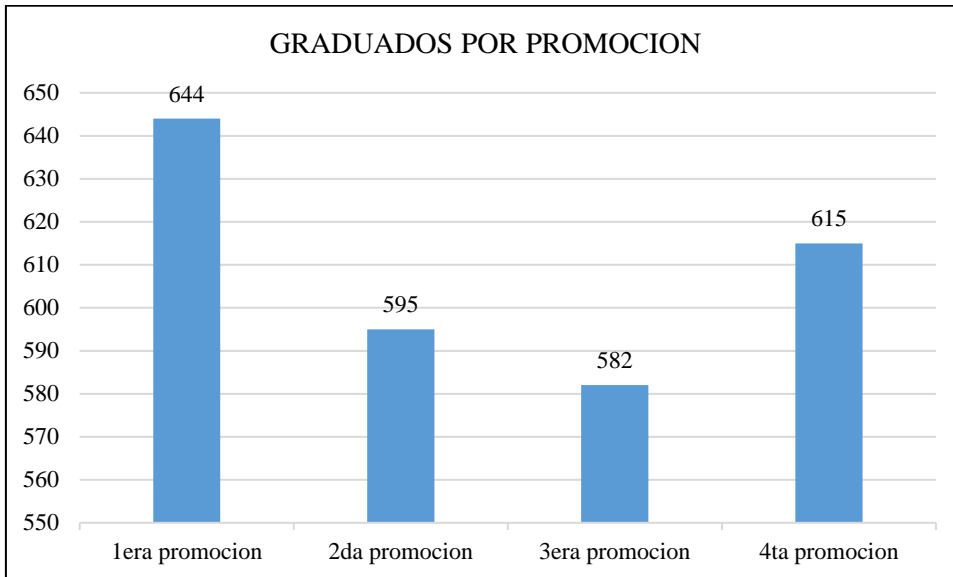
Base de datos (es una pequeña parte de la base de datos ya que es muy extensa)

RESPONSABLE/FACILITADOR	CODIGO PERSONA/CODIGO DE FAMILIA	DEPARTAMENTO/REGIÓN	PROVINCIA	DISTRITO	DIRECCIÓN	NOMBRES	APELLIDOS
RESPONSABLE1	10893	1 Lima	Lima	Chorillos	AAHH SANGENARO, CALLE 14, MZ. J1, LOTE. 14	YAMIR ZAVILENE	APONTE BRAVO
RESPONSABLE1	11420	1 Lima	Lima	Chorillos	URB. NAVIDAD DE VILLA MZ. GLOTE. 12	YUSBETH YARALDY	ARELLANO GRANADOS
RESPONSABLE1	831	1 Lima	Lima	Vila el Salvador	LA B CON OLAYA, GRUPO 22	NANCY COPOMOTO	BELIZARIO PEREZ
RESPONSABLE1	1592	1 Lima	Callao	Callao	AVENIDA 2 DE MAYO MZ. 2	VILMANIA	ARISMENDI REYES

CODIGOS | Analisis de asistencias | Hoja1 | REPORTE DE INFORME | **BASE DE DATOS MDV** | METAS Y PROGRESO

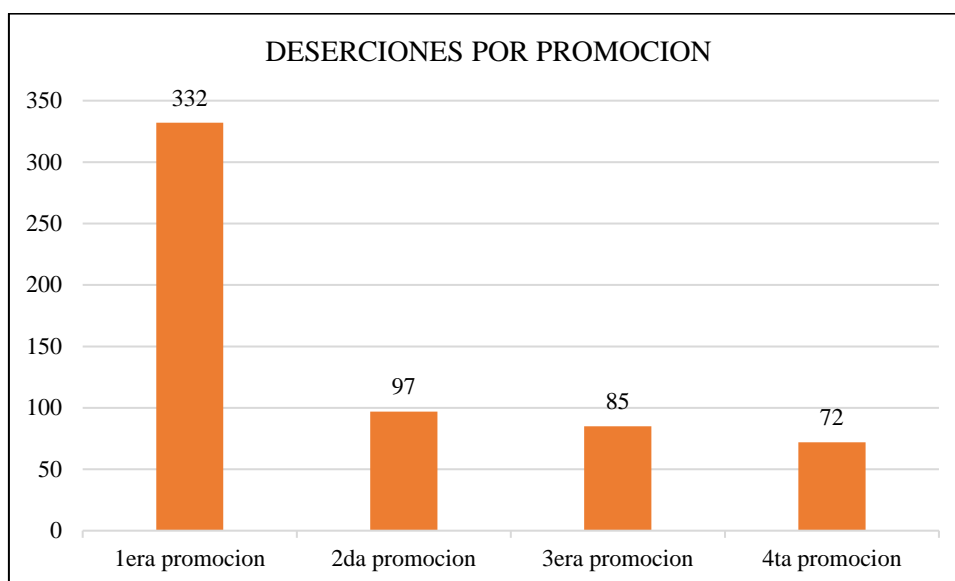
Anexo 4

Graduados por promoción



Anexo 5

Deserciones por Promoción



Anexo 6

Resultados de Encuesta a beneficiarios antes del empadronamiento

Sexo	Femenino	78%
	Masculino	12%
Departamento	Lima	69%
	Trujillo	31%
Estado civil	soltero	42%
	conviviente	30%
	otros	28%
Tipo de documento	Carnet de extranjería	38%
	Cedula	52%
	otros	10%
Nacionalidad	Venezolana	93%
	Peruano	7%
Donde realizo el registro de su ingreso migratorio	Tumbes	89%
	Lima	11%
Con quien reside en Perú	Familia	42%
	Amigos	26%
	Otros	32%
cuenta con deuda migratoria pendiente	SI	83%
	No	17%
tiene intención de quedarse en el Perú hasta fines del 2022	Si	96%
	No	4%
ha recibido ayuda de alguna ONG	Si	8%
	No	92%

Algún familiar padece de alguna enfermedad	Si	89%
	No	11%
Algún familiar se encuentra en estado de lactancia	Si	14%
	No	86%
Tiene hijos menores de 12 años	Si	79%
	No	21%
Algún familiar mayor de 60 años	Si	34
	No	66
Tipo de vivienda actual	Alquilado	98%
	Propio	2%

Anexo 7

Encuesta a beneficiarios sobre conocimiento de Emprendimiento

Ha tenido algún emprendimiento en Venezuela o Perú	Si	81%
	No	19%
cuanto tiempo de experiencia tiene en su emprendimiento	Menos de 1 año	37%
	de 1 a 3 años	31%
	de 3 a más años	32%
cuanto de ingresos genera su emprendimiento	Menos de 500 soles	38%
	Entre 500 y 1000 soles	25%
	Entre 1000 y 1500 soles	16%
	Entre 1500 y 2000 soles	14%
	más de 2000	7%
Tiene negocio como ambulante?	Si	72%
	No	28%
Tiene RUC	Si	3%
	No	97%
Cuál es el rubro de su negocio	Comida y restaurantes	27%
	Comercio de Ropa, calzado	20%
	Servicio de belleza	25%
	Textil Corte y confección	14%
	Servicios profesionales varios	14%
Tiene a trabajadores a su cargo	Si	26%
	No	74%

Anexo 8

Guía de entrevista del componente: Medios de Vida para inscribir a migrantes venezolanos al programa de capacitación VenEmprende

La presente guía es una pauta que utilizará el facilitador para entrevistar a los participantes del componente Cash Transfer y Hot Meals del proyecto Reduciendo la Vulnerabilidad de Venezolanos en Perú a través de Medios de Vida Mejorados, Protección, Alimentos y Efectivo.

Este documento ayudará a los facilitadores a ordenar los mensajes con los que convocará, inscribirá y seleccionará a los participantes del componente 3: Medios de Vida.

1. Saludo y presentación del facilitador

Buenos días/tardes/noches. Le saluda Carolina Espinoza, facilitadora de Medios de Vida de World Vision.

2. Solicitar al posible participante que conceda al facilitador unos minutos para conversar

Tiene unos minutos para conversar. Si el posible participante está de acuerdo **explique el motivo de la llamada, el tiempo que necesitará para completar los datos de inscripción y los beneficios del programa de capacitación.**

“Le llamo porque usted ha participado del componente de comidas calientes/cash transfer de World Vision/Care Perú y en ese sentido queremos invitarlo a mejorar sus ingresos participando gratis del programa de capacitación virtual para migrantes que se ganan la vida desarrollando algún negocio”.

“El programa de capacitación virtual se llama VenEmprende y otorga a los migrantes venezolanos la oportunidad de mejorar la administración de su negocio con capital semilla de hasta mil dólares y capacitación técnica en el rubro de su negocio”.

La capacitación será virtual por espacio de cuatro meses y si usted es seleccionado recibirá recargas para que pueda conectarse a internet y desarrollar el programa de capacitación. También contará con un facilitador que le ayudará a presentar las tareas y le explicará los temas que le resulten más complicados.

Para saber si usted puede participar necesito que me proporcione algunos datos que me ayudarán a saber si usted cumple con los requisitos para participar.

3. Aplicar la ficha

El facilitador completa los campos de la ficha de inscripción.

4. Resolver las preguntas del posible participante

El facilitador resuelve las preguntas que el posible participante realice.

5. Próxima llamada

El facilitador explica que próximamente llamará al migrante para comunicarle si pasa el filtro de selección y el inicio del programa de capacitación.

6. Retomar contacto

Si el posible participante no cuenta con tiempo para atender la llamada, pregúntele a qué hora le puede volver a llamar.

“Me gustaría conversar con usted sobre la ayuda que está ofreciendo World Visión a los migrantes venezolanos, a qué hora podría llamarle”.