VÍNCULOS Y MECANISMOS DE CONEXION ENTRE LA ASISTENCIA EN EFECTIVO Y LA PROGRAMACIÓN DE DESARROLLO/RESTAURACIÓN DE MEDIOS DE VIDA

Una revisión de la evidencia y el aprendizaje del Consorcio VenEsperanza

OCTUBRE 2022

Tabla de contenido

Agradecimientos **3**

Glosario de términos **3**

Introducción **4**

Descripción general del informe 4

Objetivo 4

Estructura del informe 4

Público objetivo 4

Descripción general de la programación de asistencia en efectivo y medios de vida 5

Programación de asistencia en efectivo multipropósito 5

Programación de desarrollo y restauración de medios de vida 5

Caso de estudio 7

El Consorcio VenEsperanza y sus socios 7

La primera fase de VenEsperanza 7

La segunda fase de VenEsperanza 8

Métodos **9**

Fuentes de datos y métodos de recopilación 9

Análisis y síntesis de datos 10

Resultados clave **11**

Asistencia en efectivo 11

Gastos y oportunidades de ahorro 11

Aspiraciones futuras de medios de vida 13

Apoyos necesarios 14

Programación de medios de vida: obstáculos y oportunidades 16

Empleabilidad 16

Emprendimiento 27

Educación e inclusión financiera 32

Avanzando: uniendo MPCA y medios de vida 33

Un caso para unir la programación de efectivo y medios de vida 34

Desarrollo del vínculo efectivo-medios de vida: consideraciones clave 36

Anexo: Kit de herramientas de recursos **50**

Agradecimientos

En primer lugar, quisiera expresar mi agradecimiento al consorcio VenEsperanza por la oportunidad de realizar esta investigación y a todos los informantes clave entrevistados y participantes de los grupos focales, cuyo tiempo y esfuerzo hicieron posible este estudio. También extiendo mi agradecimiento a todos los miembros del equipo de VenEsperanza que brindaron valiosos aportes y comentarios sobre el diseño de la investigación. Estoy especialmente agradecido a Shanti Sattler y Elena Forero por su orientación, conocimiento y apoyo a lo largo de esta investigación. Finalmente, me gustaría agradecer a Lauren Green por su ayuda en la transcripción de varias entrevistas con informantes clave, así como a Lamis Ahmed de Save the Children y Kate McMahon de Mercy Corps por su revisión y comentarios sobre este informe.

Autoría: Este informe fue escrito por Katrina Keegan, investigadora independiente contratada por Mercy Corps. La investigación en la que se basa este informe fue realizada por el autor y fue posible gracias al generoso apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). A menos que se indique expresamente lo contrario, los hallazgos, interpretaciones y conclusiones expresadas en este informe son del autor y no representan necesariamente los puntos de vista del Consorcio VenEsperanza o de USAID.

Glosario de términos

AGD: Edad, Género y Diversidad

CARM: Mecanismo de Informes de Responsabilidad Comunitaria

CBFO: organizaciones financieras comunitarias

CCD: Red Colaborativa de Entrega de Efectivo

CLCI: Consorcio de Efectivo y Medios de Vida de Irak

COP: pesos colombianos

ONGI: Organización no gubernamental internacional

IRC: Comité Internacional de Rescate

LGBTQIA+: lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, queer, intersexuales, asexuales y otras personas sexualmente o de género diversas

MPCA: Asistencia en efectivo multipropósito

ONG: Organización no gubernamental

PDM: Monitoreo posterior a la distribución

RUMV: Registro Único de Migrantes Venezolanos (conocido por sus siglas en inglés)

SACCOs: Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia

VSG: Violencia sexual y de género

PPT: Permiso de Protección Temporal

EPT: Estatus de Protección Temporal

ETPV: Estatuto de Protección Temporal para Migrantes Venezolanos

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

VSLA: Asociaciones de Ahorro y Préstamo de la Aldea

Introducción

Descripción general del informe

Objetivo

Este informe ofrece consideraciones para unir la asistencia en efectivo de emergencia y la programación de desarrollo/restauración de medios de vida en Colombia y situaciones de emergencia similares. Basándose en las experiencias de la programación de asistencia en efectivo de asistencia de emergencia del Consorcio VenEsperanza, así como la programación de medios de vida complementarios de los socios del Consorcio, este documento presenta los resultados de la investigación realizada para (1) investigar la necesidad y las oportunidades creadas por la programación de medios de vida complementarios para los participantes de asistencia monetaria multipropósito (MPCA) en el contexto de la crisis de Venezuela, y (2) recopilar, analizar y cosechar las lecciones aprendidas hasta la fecha. A través de la presentación y exploración de los hallazgos de esta investigación, este informe tiene como objetivo informar los programas que vinculan el efectivo y los medios de vida en Colombia y más allá.

Estructura del informe

Este informe brinda orientación sobre los vínculos y los mecanismos de conexión entre la asistencia en efectivo y la programación de desarrollo/restauración de medios de vida utilizando el Consorcio VenEsperanza como estudio de caso de apoyo. Una descripción general del estudio de caso y la investigación subyacente a este informe se describen más adelante en esta sección introductoria. Después, los hallazgos se organizan y presentan por tema de investigación. La primera sección temática presenta hallazgos relacionados con la programación de asistencia en efectivo, incluida una exploración de los patrones de ahorro y gasto de los participantes de MPCA, así como sus aspiraciones de medios de vida y el apoyo necesario para alcanzarlas. La segunda sección temática presenta hallazgos relacionados con la programación de medios de vida, incluidos los obstáculos y oportunidades asociados con la empleabilidad, el espíritu empresarial y la educación e inclusión financiera. La tercera y última sección temática se basa en las dos secciones anteriores, primero argumentando cuándo y por qué vincular el efectivo y los medios de vida, y luego presentando consideraciones clave sobre cómo hacerlo. Este informe concluye con un anexo que enumera recursos adicionales y documentos de orientación.

Público objetivo

Esta guía está dirigida a (1) partes interesadas internas de VenEsperanza, ya que el programa ingresa a su próxima fase de programación de efectivo con énfasis en la integración del desarrollo y restauración de medios de vida y (2) partes interesadas externas que operan en otros contextos de emergencia que están analizando y/o planeando construir y fortalecer el vínculo efectivo-medios de vida en su trabajo.

Descripción general de la programación de asistencia en efectivo y medios de vida

Programación de asistencia en efectivo multipropósito

Si bien existen múltiples métodos para brindar asistencia en efectivo de emergencia a las personas afectadas por crisis, este informe se centra en la asistencia en efectivo multipropósito (MPCA, por sus siglas en inglés), una transferencia de efectivo incondicional que ofrece a los participantes un grado máximo de elección, flexibilidad y dignidad en la forma en que eligen cubrir sus necesidades básicas.[1] Un creciente cuerpo de evidencia respalda a MPCA como una modalidad de respuesta de emergencia humanitaria rentable y efectiva, con el potencial de lograr resultados multisectoriales a nivel individual y familiar y para estimular las economías locales.[2,3]

Programación de desarrollo y restauración de medios de vida

Al igual que la asistencia en efectivo, la programación de medios de vida puede adoptar muchas formas y tendrá diferentes objetivos según el contexto de la intervención. Los programas de medios de vida implementados dentro de los contextos de emergencias pueden tener como objetivo ayudar a los participantes a proteger, restaurar/recuperar, desarrollar o fortalecer sus medios de vida. Para las comunidades de refugiados y migrantes, la programación generalmente tiene como objetivo no solo apoyar los medios de vida de los participantes en sus destinos, sino también ayudarlos a establecerse e integrarse social y económicamente dentro de la comunidad anfitriona más grande. Dado que todos los participantes tienen capacidades y ambiciones únicas, los programas de medios de vida a menudo emplean un enfoque de “vías”, en el que los participantes establecen y trabajan para lograr objetivos específicos. Este informe se centra en dos caminos en particular, la empleabilidad y el espíritu empresarial, con una programación transversal sobre educación financiera e inclusión. A continuación, se presenta una descripción general de las actividades básicas típicas realizadas dentro de cada vía.

Empleabilidad

La vía de empleabilidad tiene como objetivo que los participantes obtengan un empleo estable, formal y digno. El desarrollo de habilidades es uno de los componentes centrales de las vías de empleabilidad y las actividades de capacitación se centran en fortalecer las habilidades blandas de los participantes (p. ej., comunicación, pensamiento crítico, trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión del tiempo, etc.) y la inteligencia socioemocional. El desarrollo de habilidades a menudo se refuerza a través de cursos de capacitación vocacional o programas de certificación, generalmente proporcionados a través de estipendios de matrícula en asociación con escuelas e instituciones comerciales locales, para ayudar a los participantes a desarrollar o perfeccionar habilidades técnicas concretas adaptadas a un trabajo o carrera en particular. Los aprendizajes también son características comunes de las vías de empleabilidad y pueden ayudar a los

---

[1] Red CaLP. Asistencia en Efectivo Multipropósito. https://www.calpnetwork.org/themes/multipurpose-cash-assistance/

[2] Overseas Development Institute (ODI). (2016). Transferencias de efectivo: ¿qué dice la evidencia? Una revisión rigurosa del impacto del programa y del papel de las características de diseño e implementación. https://odi.org/en/publications/cash-transfers-what-does-the-evidence-say-a-rigorous-review-of-impacts-and-the-role-of-design-and-implementation-caracteristicas/

[3] Doocy, S. y Tappis, H. (2017). Enfoques basados en efectivo en emergencias humanitarias: una revisión sistemática. Campbell Systematic Reviews, 13: 1-200. https://doi.org/10.4073/csr.2017.17

participantes a obtener experiencia laboral específica a través del aprendizaje práctico y la observación.

Otro componente central de la ruta de empleabilidad es la preparación y colocación laboral. Para los primeros, los participantes pueden recibir apoyo para desarrollar un currículum, crear un perfil en el portal de empleo, completar y enviar solicitudes de empleo y prepararse para entrevistas de trabajo. Para este último, los participantes pueden recibir apoyo de tutoría y emparejamiento de colocación laboral o asistir a ferias laborales y profesionales, donde los empleadores y los reclutadores pueden brindar información a los candidatos laborales aspirantes.

Emprendimiento

El camino del espíritu empresarial tiene como objetivo ayudar a los participantes a construir y hacer crecer un negocio nuevo o existente. Esta vía generalmente presenta un componente de desarrollo de habilidades, centrado en el desarrollo de las habilidades empresariales de los participantes (por ejemplo, gestión y liderazgo, marketing, creación de redes, etc.) de manera más amplia, y un componente de desarrollo empresarial, en el que los participantes crean un plan de negocios y un presupuesto específicos. Una vez desarrollado, los participantes pueden presentar su plan de negocios en un entorno grupal mediante la entrega de un "discurso". También se han vuelto populares los eventos estilo "*shark tank*", donde un panel de expertos invitados hace preguntas y brinda comentarios después de las presentaciones de los participantes.

Las vías de emprendimiento suelen ofrecer a los participantes apoyo inicial en forma de capital inicial, pequeñas subvenciones o adquisición de activos (en efectivo o en especie; adquiridos por los participantes de forma independiente o en compañía del personal del programa). La distribución del apoyo inicial generalmente está condicionada a la validación de un plan de negocios viable y un acuerdo por escrito para permitir el seguimiento de los éxitos, los desafíos y la supervivencia del negocio resultante en el transcurso de un período de tiempo predeterminado. El monto de los rangos de apoyo para la puesta en marcha depende del tipo de negocio y se pueden realizar "concursos de planes de negocios" si los fondos/activos son limitados. Las vías de emprendimiento suelen integrar la orientación y la tutoría durante el ciclo de vida del programa y, a menudo, conectan a los participantes con redes empresariales, incluidas asociaciones formales e informales, incubadoras, incubadoras, *think tanks* y centros de apoyo.

Educación e inclusión financiera

Las actividades de educación e inclusión financiera están diseñadas para desarrollar y/o fortalecer la capacidad de los participantes para comprender y participar de manera efectiva en la gestión financiera, la elaboración de presupuestos y las inversiones, y para facilitar el acceso de los participantes al sector financiero. Al fomentar las habilidades y el conocimiento de los participantes, las actividades tienen como objetivo ayudar a los participantes a tomar decisiones efectivas e informadas sobre sus recursos financieros. A través de talleres de educación financiera y capacitaciones educativas, por ejemplo, los participantes pueden aprender y practicar los fundamentos de la contabilidad y la gestión personal y empresarial, incluidos los presupuestos, los préstamos, el ahorro y la inversión.

La construcción de habilidades y conocimientos financieros a menudo se complementa con actividades destinadas a facilitar el acceso de los participantes a entidades financieras tanto formales como informales. Los participantes pueden recibir apoyo para abrir cuentas bancarias y

acceder a créditos y/o préstamos con instituciones financieras de bajo riesgo o plataformas digitales. Cuando el acceso a los sistemas financieros formales es limitado o imposible, como suele ser el caso de las poblaciones migrantes, las organizaciones financieras comunitarias (CBFO, por sus siglas en inglés) ofrecen una alternativa. Los grupos comunitarios de préstamo y ahorro, incluidas las asociaciones de ahorro y préstamo (SLA) y las sociedades cooperativas de ahorro y crédito (SACCO), son modelos comunes.

Caso de estudio

El Consorcio VenEsperanza y sus socios

El Consorcio VenEsperanza es el consorcio de efectivo más grande de América Latina y representa a cuatro organizaciones internacionales asociadas: el Comité Internacional de Rescate (IRC), Mercy Corps, Save the Children y World Vision. El trabajo de efectivo y medios de vida de estas organizaciones, de forma independiente y en consorcio, forma la base del estudio de caso que respalda la guía presentada en este informe. A continuación, se presenta un resumen de la primera y segunda fase de VenEsperanza.

La primera fase de VenEsperanza

Programación MPCA

Desde septiembre de 2019, el consorcio VenEsperanza ha brindado asistencia de emergencia a más de 400.000 personas en situación de alta vulnerabilidad afectadas por la crisis venezolana. El programa, financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)/Bureau for Humanitarian Assistance (BHA) y armonizado entre las cuatro organizaciones asociadas, ha atendido a refugiados y migrantes venezolanos, retornados colombianos y miembros de la comunidad de acogida en 12 departamentos colombianos a través de la provisión de MPCA incondicional. Proporcionada a través de una transferencia cada mes durante seis meses, la asistencia apoya a las personas más vulnerables afectadas por la crisis ayudándolas a satisfacer sus necesidades básicas. Los montos de MPCA son determinados por el gobierno de Colombia, que ha establecido valores máximos de transferencia mensual[4] para asistencia humanitaria en efectivo según el tamaño del hogar, independientemente de la ubicación geográfica. El consorcio también apoyó a más de 26.000 migrantes venezolanos en el proceso de preinscripción para obtener el Estatus de Protección Temporal (EPT) en Colombia.[5] Además, Save the Children y World Vision han proporcionado servicios de nutrición complementarios a más de 96.000 niños, padres y cuidadores, y miembros de la comunidad y han abierto 41 espacios de lactancia para madres lactantes.

Programación de desarrollo y restauración de medios de vida

Durante la primera fase de VenEsperanza, la programación complementaria de desarrollo y restauración de medios de vida, que operaba junto con la programación en efectivo, no se llevó a

[4] $370,000 pesos colombianos (alrededor de $90 USD) para un hogar de cuatro o más.

[5] El 8 de febrero de 2021, el gobierno colombiano presentó su Estatuto de Protección Temporal para Migrantes Venezolanos o ETPV, anunciando que otorgaría el Estatus de Protección Temporal o EPT a la población venezolana en Colombia. El EPT tiene como objetivo garantizar los derechos y el acceso de los venezolanos a servicios esenciales como salud, educación, vivienda, bienes básicos, servicios y mercado laboral formal. El EPT proporciona a quienes cumplen con los criterios un documento de identificación y registro llamado Permiso de Protección Temporal, o PPT. Fuente: GIFMM, R4V (2021). Disponible en: https://reliefweb.int/report/colombia/support-plan-2021-colombia-gifmm-support-plan-implementation-temporary-protection

cabo a nivel de consorcio ni se armonizó entre las organizaciones socias. En cambio, las actividades de medios de vida fueron realizadas por cada una de las cuatro organizaciones internacionales a nivel de socio individual y apoyadas por diferentes fuentes de financiamiento, lo que resultó en diferencias operativas entre los socios. A pesar de esto, los socios de VenEsperanza consideraron las características comunes de la población refugiada y migrante venezolana en Colombia y tenían enfoques comunes para la programación de medios de vida, que generalmente incluían un paquete de servicios combinados que incluían varias actividades de apoyo personalizadas en vías únicas (empleabilidad o emprendimiento) dependiendo de la educación y antecedentes profesionales, intereses, necesidades, etc. del individuo. Dado que las altas tasas de desempleo de Colombia y la informalidad del mercado[6] son obstáculos importantes para las vías de empleabilidad (entre otros obstáculos que se describen más adelante en este informe), muchos programas de medios de vida dirigidos a las personas afectadas por la crisis de Venezuela han ido cambiando hacia un mayor énfasis en la vía empresarial en Colombia. De hecho, las vías de emprendimiento se adaptan particularmente bien al contexto colombiano dado que una gran parte de la economía colombiana está compuesta por empresas unipersonales y pequeñas o familiares y puede tener el potencial de estimular los mercados locales. No obstante, las organizaciones socias implementaron vías de emprendimiento y empleabilidad, las cuales típicamente incluían actividades de educación financiera e inclusión como un componente transversal.

La segunda fase de VenEsperanza

Uniendo la programación de efectivo y medios de vida

La segunda fase de VenEsperanza se lanzó en octubre de 2022. En esta nueva fase, el Consorcio VenEsperanza continuará brindando asistencia humanitaria en forma de programación MPCA como una modalidad para mejorar los resultados de seguridad alimentaria. Además, VenEsperanza ampliará su compromiso con la integración socioeconómica de los participantes en efectivo a través de la provisión de programas complementarios de desarrollo y restauración de medios de vida a nivel de consorcio, armonizados estratégica y operativamente entre todos los socios. Esta evolución de la programación es el resultado de una solicitud de USAID/BHA que fue ampliamente apoyada por los socios del Consorcio. Específicamente, el programa proporcionará (1) seis meses de transferencias de efectivo incondicionales a los participantes en ubicaciones objetivo donde los mercados son accesibles, funcionales, y lo suficientemente elástico para respaldar los aumentos en la demanda impulsados por una intervención basada en efectivo y (2) ayudar a los participantes a embarcarse en caminos diseñados para aumentar la estabilidad financiera y la empleabilidad en el mercado laboral colombiano y/o acompañar la búsqueda exitosa de oportunidades empresariales, incluida la provisión de capital semilla para lanzar o hacer crecer/formalizar microempresas. La teoría del cambio del programa es la siguiente:

> *"Si los refugiados y migrantes venezolanos seleccionados, los colombianos retornados y los miembros de la comunidad de acogida que reciben asistencia alimentaria incondicional (a través de la modalidad de efectivo) y apoyo nutricional tienen acceso a oportunidades de ahorro, servicios financieros e instrucción, y prácticas mejoradas de generación de ingresos, entonces podrán tienen una mayor capacidad para aumentar sus ingresos y acumular activos y, en última instancia,*

[6] A julio de 2022, el desempleo nacional era del 11% (13,9% para mujeres, 8,8% para hombres y 18% para jóvenes) y el 58,1% de la fuerza laboral del país trabajaba en la informalidad, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia. Accesible en: https://www.dane.gov.co

desarrollar la resiliencia de los hogares y mejorar los niveles de seguridad alimentaria de los hogares".

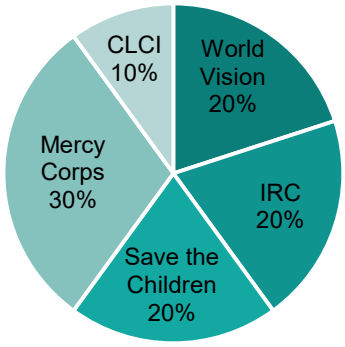
Aprovechando el trabajo colectivo MPCA del consorcio hasta la fecha, así como la pericia y la experiencia en medios de vida de sus socios individuales, la segunda fase de VenEsperanza tiene como objetivo unir la asistencia en efectivo de emergencia a corto plazo y la programación de desarrollo/restauración de medios de vida para los participantes que tienen la intención de permanecer en Colombia para el mediano y largo plazo.

Métodos

Fuentes de datos y métodos de recopilación

Esta investigación se basa en una combinación de recopilación de datos cualitativos primarios (entrevistas con informantes clave y discusiones de grupos focales) y revisión de documentos secundarios (informes y archivos internos y públicos).

Informantes clave por afiliación



Las entrevistas semiestructuradas con informantes clave se realizaron de forma remota y en persona. Las muestras de las entrevistas con informantes clave se extrajeron mediante un muestreo intencional después de las conversaciones con los líderes de VenEsperanza, quienes proporcionaron listas e información de contacto para los perfiles específicos. En última instancia, los perfiles incluían miembros actuales de las cuatro organizaciones socias de VenEsperanza que supervisan las operaciones y/o los programas de medios de vida, así como un ex coordinador del Cash and Livelihoods Consortium of Iraq (CLCI), que ha servido como modelo para VenEsperanza. De los trece informantes clave invitados a participar, diez aceptaron la invitación, dieron su consentimiento informado y fueron entrevistados en su idioma preferido, inglés o español. Las entrevistas no duraron más de una hora y se realizaron en mayo y junio de 2022.

Las discusiones de grupos focales se llevaron a cabo en persona con los participantes de la asistencia en efectivo de VenEsperanza, empleando un formato semiestructurado para obtener las opiniones de los participantes. Las muestras de grupos focales con participantes del programa MPCA se extrajeron de las listas de participantes de organizaciones socias dentro de sitios seleccionados en seis departamentos colombianos, que representan aquellos con el mayor número de participantes de VenEsperanza MPCA hasta la fecha, excepto Arauca, que se eliminó de la consideración debido a preocupaciones de seguridad relacionadas con el ciclo de elecciones presidenciales nacionales. Los departamentos seleccionados fueron Antioquia, Atlántico, Bogotá (distrito capital) & Cundinamarca, Bolívar, La Guajira y Norte de Santander. Se seleccionaron sitios específicos dentro de esos departamentos en base a discusiones de factibilidad con el equipo y los socios del Consorcio VenEsperanza. Cuando sea posible, tanto los centros urbanos como los sitios más remotos se incluyeron para proporcionar contextos comparativos.

Participantes de los grupos focales por departamento, modalidad y sede

Organización	Modalidad	Departamento						TOTAL
		Antioquia	Atlantico	Bogotá y Cundin-amarca	Bolívar	La Guajira	Norte de Santander	
Mercy Corps	Tarjeta de efectivo	13			25			**38**
IRC	Tarjeta de efectivo	9		8			9	**26**
	Pago electrónico	11		8			16	**35**
World Vision	Tarjeta de efectivo		6				13	**19**
	Pago electrónico		8				14	**22**
Save the Children	Pago electrónico			10		31		**41**
Total tarjeta de efectivo		**22**	**6**	**8**	**25**	**-**	**22**	**83**
Total Efecty		**11**	**8**	**18**	**-**	**31**	**30**	**98**
TOTAL		**33**	**14**	**26**	**25**	**31**	**52**	**181**

Los participantes fueron seleccionados para entrevistas en base a un muestreo intencional no probabilístico por ubicación, organización asociada y modalidad (tarjeta de efectivo o pago electrónico) y tenían como objetivo reflejar un marco de muestreo con la máxima diversidad deseada en cuatro categorías: edad, género, perfil del participante (refugiado o migrante venezolano, retornado colombiano o miembro de la comunidad de acogida), y número de transferencias recibidas. Los procedimientos de contratación pretendían ser imparciales para garantizar una amplia representación y evitar posibles sesgos. Se prestó especial atención a las perspectivas de edad, género y diversidad (AGD) en todas las actividades de recopilación de datos primarios realizadas como parte de esta investigación. Veintinueve grupos focales, con un total de 181 participantes, se realizaron en mayo y junio de 2022. Los grupos focales se realizaron en español, no duraron más de 90 minutos, y exigió a los participantes que dieran su consentimiento verbal. Se preguntó a los participantes sobre las percepciones del programa MPCA de VenEsperanza y los posibles riesgos y salvaguardas[7], así como hábitos de gasto y ahorro y aspiraciones de medios de vida.

Análisis y síntesis de datos

El audio de la entrevista con informantes clave se transcribió, codificó y analizó por tema. Las notas de las entrevistas de los grupos focales también se codificaron y analizaron por tema. Usando un enfoque deductivo para el análisis de datos, todas las transcripciones y notas fueron 'codificadas abiertas' en Dedoose[8] para identificar y etiquetar todos los segmentos de datos percibidos como relevantes para las preguntas centrales de la investigación. Luego, los códigos se agruparon mediante el conteo de temas conceptualmente equivalentes y se analizaron los patrones de respuesta y las tendencias. Los datos secundarios se analizaron y triangularon con los datos primarios para minimizar el sesgo, mejorar la precisión y la confiabilidad de los resultados y garantizar la credibilidad de los hallazgos, cada uno de los cuales se puede rastrear directamente hasta la evidencia.

[7] Los resultados de los cuales se pueden encontrar en el siguiente informe: Mercy Corps (2022). Riesgos y estrategias de salvaguardia en la programación de asistencia monetaria multipropósito (ACM): lecciones de VenEsperanza, el consorcio de efectivo más grande de América Latina.

[8] Dedoose Versión 9.0.17. www.dedoose.com.

Resultados clave

Asistencia en efectivo

A partir de las experiencias y percepciones de los participantes de MPCA obtenidas de las discusiones de los grupos focales, esta sección describe los patrones de gasto y ahorro de los participantes, las aspiraciones de sustento y los apoyos necesarios para lograr esas aspiraciones. Estos hallazgos brindan información sobre posibles direcciones y consideraciones clave para la programación complementaria de medios de vida. Otros hallazgos y lecciones aprendidas del programa MPCA de VenEsperanza se pueden encontrar en los informes citados en el Anexo.

Gastos y oportunidades de ahorro

Cuando se les preguntó acerca de sus pensamientos y satisfacción con el programa, los participantes expresaron universalmente su gratitud, comúnmente llamando al programa “una gran ayuda”, “un “alivio” y “una bendición” que les ha ayudado a cubrir necesidades básicas. A continuación, se presentan los resultados de discusiones más detalladas relacionadas con los hábitos de gasto y ahorro, así como las percepciones relacionadas con el monto y la duración de la asistencia.

Gasto

En todos los grupos de enfoque, se priorizó el uso de efectivo de los participantes de MPCA para cubrir las necesidades relacionadas con el alquiler, la alimentación y los servicios públicos. Los artículos de higiene infantil (p. ej., pañales) y los costos educativos (p. ej., cuotas escolares, útiles escolares, uniformes, zapatos, libros, etc.) también fueron prioridades comúnmente mencionadas. En los asentamientos informales, los electrodomésticos (p. ej., ventiladores, refrigeradores, lavadoras, etc.) o los materiales de construcción (p. ej., materiales para pisos o techos) se mencionaron regularmente entre los participantes de los grupos focales que buscaban mejorar sus situaciones de vivienda, especialmente cuando las casas fueron construidas por sí mismos. Otros utilizaron la asistencia para cubrir gastos de atención médica o pagar deudas (p. ej., deudas con propietarios que negociaron pagos atrasados, deudas con tiendas locales de comida o de conveniencia que les permitieron "comprar ahora y pagar después", deudas con amigos, familia, o vecinos, etc.)

Muchos participantes de los grupos de enfoque compartieron que planearon cómo utilizarían el dinero mucho antes de recibir cada transferencia. Algunos participantes, en previsión de la próxima transferencia, informaron que visitarían las tiendas en busca de los mejores precios para saber cómo y dónde maximizar la asistencia una vez que llegara. Esta práctica estaba específicamente relacionada con la compra de alimentos. La mayoría de los participantes de los grupos focales usaron el dinero inmediatamente después de retirarlo.

> ***“Tengo todo organizado y priorizado y sé cómo y dónde gastaré el dinero incluso antes de recibirlo porque investigué dónde estaba todo más barato”.***
> — Participante del grupo focal en Soacha, Cundinamarca

> *"Tenemos que vivir el día a día, por lo que tratamos de comprar no cualquier alimento, sino alimentos que duren más tiempo. No se trata de lo que deseamos, se trata de lo que durará".*
> — Participante en grupo focal en Maicao, La Guajira

Oportunidades de ahorro

Después de satisfacer las necesidades básicas, muchos participantes de los grupos focales buscaron establecer flujos de ingresos más sostenibles para apoyar a sus familias más allá del período establecido del programa. Sin embargo, alrededor de la mitad de los participantes de los grupos focales informaron que no pudieron ahorrar nada de la asistencia debido a los altos niveles de necesidad y los altos costos involucrados en cubrir las necesidades básicas de su familia. Esto fue especialmente cierto para las familias con niños (incluidas las familias monoparentales) y las que vivían en las principales ciudades, de las cuales solo una pequeña minoría pudo ahorrar. Por el contrario, los participantes que viven en áreas semiurbanas, donde los costos son más bajos que en los centros urbanos, y los que viven en asentamientos informales, donde no pagan renta ni servicios públicos, informaron que pueden ahorrar más. En comparación con sus contrapartes en áreas urbanas, una mayor proporción de quienes vivían en asentamientos informales describieron invertir parte de sus fondos, por lo general en bienes que podrían revender más tarde o en materias primas para una microempresa, cuando podían hacerlo. En todos los grupos focales, el aumento de los costos de los bienes y productos básicos tras el inicio de la pandemia de COVID-19, las altas tasas de inflación de 2021-2022 y la crisis alimentaria mundial relacionada con el conflicto en Ucrania se mencionaron como una limitación importante para poder ahorrar y/o invertir durante cualquiera o todos los meses de participación en el programa MPCA.

> *"Es difícil ahorrar porque el precio de la renta y la comida han subido. Antes un cartón de huevos costaba cinco mil pesos [$1,25 USD] y ahora nunca baja de catorce mil [$3,50 USD]".*
> — Participante en grupo focal en Cúcuta, Norte de Santander

> *"Tengo un fondo de emergencia. Trato de ahorrar un porcentaje de cada transferencia en caso de emergencia o pérdida".*
> — Participante del grupo focal en Soacha, Cundinamarca

Los hallazgos de los grupos focales también sugieren que cualquier ahorro puede agotarse rápidamente incluso en caso de contratiempos menores debido al alto nivel de vulnerabilidad de los participantes. Una madre, por ejemplo, describió cómo el costo de tratar a su bebé enfermo agotó todos los ahorros que había logrado acumular.

> *"Estaba ahorrando todos los meses, pero luego gasté todos mis ahorros el mes pasado cuando mi bebé se enfermó".*
> — Participante en grupo focal en Cúcuta, Norte de Santander

Reflexiones de los participantes sobre los montos y la duración de la asistencia

Si bien a los participantes de MPCA no se les preguntó directamente sobre su opinión sobre la cantidad y la duración de la asistencia durante las discusiones de los grupos focales, varios participantes ofrecieron opiniones voluntariamente. Entre estos, muchos sintieron que la naturaleza temporal y de corto plazo de la asistencia fue adecuada y apropiada, citando que los migrantes no están buscando limosnas y solo necesitan un apoyo inicial para establecerse en Colombia. Muchos dijeron que las limitaciones en la cantidad y duración por persona/familia, también permiten una mayor cobertura, para que la asistencia pueda llegar a otras personas que la necesitan. Otros

vieron el monto y/o la duración como una limitación y expresaron el deseo de montos más altos o una duración más prolongada dado el alto costo de vida y el deseo generalizado de buscar flujos de ingresos más sostenibles como un esfuerzo para salir de un estado de emergencia.

> ***"Deberían aumentar los montos porque el costo de todo está aumentando. La cantidad no es suficiente. Es una pequeña ayuda y estoy agradecido, pero 'ayuda' es la palabra correcta porque es temporal y no cubre todo. Medellín es muy caro y aquí la ayuda es muy poca. El alquiler y la comida son muy caros".***
> — Participante en grupo focal en Medellín, Antioquia

Aspiraciones futuras de medios de vida

Durante los grupos focales, se pidió a los participantes del programa MPCA de VenEsperanza que reflexionaran sobre sus futuras aspiraciones para el desarrollo y/o restauración de medios de vida. Las esperanzas y los sueños que compartieron para su futuro se dividieron en tres categorías principales, presentadas en el orden de frecuencia mencionado.

Aspiraciones empresariales

La mayoría de los participantes de los grupos focales expresaron que quieren iniciar un negocio o expandir un negocio actual en lugar de buscar empleo u oportunidades educativas. En general, se percibía que tanto las rutas laborales como las educativas tenían más obstáculos (explorados en la siguiente sección) y menos flexibilidad en comparación con las rutas empresariales, lo que hacía que estas últimas fueran la opción más deseable. En la mayoría de los casos, las aspiraciones empresariales de los participantes se refirieron al desarrollo de medios de vida (comenzar un nuevo negocio en Colombia basado en lo que parecía más factible y accesible en contextos locales) en lugar de la restauración (reactivar negocios anteriores que tenían en Venezuela). La mayoría de las aspiraciones comerciales caían dentro de las siguientes tres industrias:

1. **La industria del servicio de alimentos**: preparar y servir comida desde un puesto o carrito de comida, abrir y administrar un restaurante, panadería o bar, o brindar servicios de entrega o catering.
2. **La industria minorista de mercado**: vender comestibles u otros productos mediante el lanzamiento y la gestión de una tienda de comestibles, una tienda de conveniencia, una bodega, un puesto de mercado o incluso una pequeña tienda fuera de sus hogares.
3. **La industria de la belleza**: brindar peinados, manicure/pedicure, maquillaje artístico u otros servicios de belleza al abrir un salón o spa, trabajar fuera de sus hogares o visitar los hogares de los clientes.

Otros negocios deseados, ordenados de más a menos comunes, incluyen: venta minorista de ropa, creación y venta de artesanías, carpintería, planificación y/o decoración de eventos, conducción/transporte, servicios de limpieza del hogar, servicios de préstamo de lavadoras, cría de animales/ganadería, entretenimiento/música, reparación de ropa y calzado, gestión de cibercafés, gestión de tiendas/salones de artículos para mascotas, gestión de talleres de carrocería, herrería, gestión de centros de almacenamiento y fotografía.

Aspiraciones laborales

Un grupo más pequeño de participantes de los grupos focales buscó empleo formal. De estos, la mayoría buscó un trabajo estable y digno que coincidiera con sus experiencias profesionales anteriores y/o méritos educativos de cuando residían en Venezuela, favoreciendo la restauración de medios de vida sobre el desarrollo de nuevos medios de vida. Los trabajos y profesiones más buscados entre los participantes de los grupos focales, en orden de mayor a menor, fueron en la industria de servicios de alimentos, el sector de la educación y la enseñanza, la industria comercial y minorista, y el sector de servicios de bomberos y rescate.

Aspiraciones educativas

En comparación con aquellos que buscan emprendimiento y empleo, los participantes de los grupos focales que buscan títulos o diplomas educativos representaron una minoría. Los hallazgos sugieren que las aspiraciones empresariales y laborales prevalecieron sobre las educativas debido a la necesidad inmediata de una fuente de ingresos, lo que hizo que los participantes estuvieran menos dispuestos/capaces de invertir en aspiraciones educativas debido a la urgente necesidad de ingresos junto con las altas demandas de su tiempo. Los participantes también informaron sobre los desafíos administrativos asociados con la inscripción en instituciones educativas o escuelas de oficios (descritos con mayor detalle en la siguiente sección), lo que empañaba las aspiraciones educativas. Sin embargo, unos cuantos participantes expresaron sus objetivos para comenzar o reanudar sus estudios.

Apoyo necesario

Cuando se les preguntó qué tipos de apoyo podrían ser útiles para ayudarlos a cumplir sus aspiraciones, los participantes del grupo focal mencionaron varios, presentados a continuación en orden de mayor a menor mención.

Soporte financiero

El tipo de apoyo más común declarado por los participantes cuando se les preguntó qué sería útil fue el apoyo financiero. Aquellos que buscaban empleo sugirieron que el apoyo financiero podría ayudarlos a cubrir los costos relacionados con el trabajo (p. ej., ropa, calzado, equipo, transporte, etc.) y aliviar la brecha de ingresos entre la contratación y la recepción de su primer cheque de pago. Los aspirantes a emprendedores afirmaron que el apoyo financiero en forma de capital inicial o préstamos sería útil para cubrir los gastos comerciales iniciales, lo que les permitiría comprar o alquilar materias primas (p. ej., recursos, suministros, bienes), espacio físico (p. ej., escaparate, comida carrito, puesto de mercado, espacio de trabajo, espacio comercial o de venta al por menor, terreno, etc.), o equipo (herramientas, máquinas, etc.) necesarios para poner en marcha sus negocios.

> ***"Lo que necesitamos es capital. Tenemos la voluntad, el impulso, las habilidades. Pero hasta que no tengamos dinero, no podemos empezar. No podemos hacer nada. Tenemos la voluntad, pero no los recursos".***
> — Participante en grupo focal en Puerto Colombia, Atlántico

Cuando se les preguntó cuánto capital semilla necesitarían para iniciar sus negocios, las estimaciones oscilaron entre $400,000 y $10 millones de pesos colombianos (alrededor de $100 a $2,500 USD), con la gran mayoría de las estimaciones por debajo de $2 millones COP (~ $ 500 USD). Las estimaciones variaron según la ubicación (las estimaciones de costos iniciales fueron

más altas en las principales ciudades), el tipo de negocio y la presencia o ausencia de ahorros actuales. A continuación se presentan los costos de puesta en marcha estimados, según lo informado por los participantes del grupo de enfoque, para empresas más pequeñas y más grandes dentro de las tres industrias mencionadas con mayor frecuencia.

Costos de inicio estimados para industrias comunes, según los participantes del grupo de enfoque

Industria	Tipo de empresa	Costo estimado en pesos colombianos	Costo estimado en dólares estadounidenses*
Industria de servicio de alimentos	Puesto o carrito de comida rápida	$400,000 a $3 millones	$100 a $750
	Restaurante o gastropub	Hasta $10 millones	Hasta $2,500
Industria minorista de mercado	Minitienda o tienda a domicilio	Alrededor de $500,000	Alrededor de $125
	Supermercado o tienda pequeña	Hasta $10 millones	Hasta $2,500
Industria de la belleza	Servicios a domicilio o de entrega	$500,000 a $2 millones	$125 a $500
	Salón o spa	Hasta $8 millones	Hasta $2,000

*Basado en una tasa de conversión de $4.000 COP a $1 USD, una aproximación al promedio anual (este tipo de cambio ha fluctuado considerablemente en lo que va de 2022)

Las estimaciones proporcionadas por los participantes de los grupos focales rara vez se basaron en un plan de negocios establecido o en un presupuesto detallado. Si bien hubo unos cuantos participantes que pudieron proporcionar gastos precisos, sugiriendo que habían invertido tiempo en desarrollar planes de trabajo y/o ejercicios detallados de cálculo de costos, estos fueron casos excepcionales. Los hallazgos indican que la mayoría de quienes buscan apoyo financiero para iniciar un negocio probablemente necesiten orientación o acompañamiento en la planificación financiera de sus emprendimientos.

Enseñanza, formación y tutoría

Los participantes también informaron que la enseñanza y la capacitación, en forma de clases de preparación comercial o laboral, cursos técnicos o talleres de desarrollo de habilidades, serían un paso útil hacia el espíritu empresarial o la empleabilidad. Tanto los empresarios que deseaban iniciar un negocio como los que deseaban ampliar o expandir un negocio existente sintieron que podrían beneficiarse de la capacitación y la tutoría específicas para desarrollar sus conocimientos y habilidades. Las actividades de aprendizaje centradas en las finanzas (por ejemplo, contabilidad personal y empresarial, elaboración de presupuestos, inversiones, etc.) fueron otro apoyo muy deseable.

Información y orientación sobre servicios complementarios

Los participantes de MPCA también solicitaron información y orientación sobre otros servicios que podrían estar disponibles para ellos y cómo acceder a ellos. Por ejemplo, los participantes de los grupos focales dijeron que sería útil obtener más información sobre cómo acceder a: servicios psicológicos y de salud mental, servicios de salud, servicios de apoyo para el cuidado de niños,

servicios de apoyo educativo (particularmente para sus hijos), validación de licencias y títulos profesionales y educativos, documentación legal/migratoria, cuentas bancarias y crédito, y permisos de trabajo personales y comerciales. Muchos vieron el acceso a dichos servicios como una necesidad complementaria o incluso un requisito previo para poder avanzar plenamente hacia el desarrollo y la restauración de los medios de vida. Por lo tanto, los hallazgos sugieren que para que los participantes se preparen para el éxito de sustento, primero deben estabilizar sus situaciones abordando las necesidades y reduciendo las vulnerabilidades en la medida de lo posible.

Programación de medios de vida: obstáculos y oportunidades

A partir de discusiones de grupos focales con participantes de MPCA y entrevistas con informantes clave con partes interesadas involucradas en actividades de medios de vida, esta sección explora obstáculos, oportunidades y lecciones aprendidas dentro de cada una de las vías principales de medios de vida implementadas por organizaciones socias y CLCI y presenta las mejores prácticas para programas de manera más amplia. Estos hallazgos sirven para iluminar las amenazas potenciales, así como los puntos de apalancamiento para vincular los medios de vida y la programación de efectivo.

Empleabilidad

Obstáculos relacionados con los participantes

LA SITUACIÓN IRREGULAR COMO OBSTÁCULO PARA CONSEGUIR UN TRABAJO FORMAL

Para que la población migrante pueda acceder a oportunidades de empleo formal y a muchos programas de capacitación laboral, primero debe regularizar su estatus migratorio para obtener un permiso de trabajo. Del estimado de 1,8 millones de venezolanos en Colombia, aproximadamente 315.000 (17%) se encontraban en situación irregular y casi 1,2 millones (64%) estaban en proceso de regularización al 31 de agosto de 2021.[9] La regularización ha aumentado significativamente desde que el gobierno colombiano anunció que otorgaría el estatus de protección temporal (EPT) a los migrantes venezolanos en febrero de 2021. Quienes cumplan con los criterios para el EPT pueden completar el Registro Único de Migrantes Venezolanos (RUMV) y aplicar para un Permiso de Protección Temporal (PPT), un documento de identidad y regularización que sirve como permiso de trabajo.[10] Sin embargo, el proceso lleva tiempo y requiere acceso a Internet, lo que ha demostrado ser una barrera para algunas personas. Algunos participantes de los grupos focales y/o sus pares informaron que pudieron acceder exitosamente al trabajo formal como resultado del PPT. Otros, sin embargo, todavía expresaron dificultades para encontrar trabajo formal incluso con el PPT, principalmente debido a la xenofobia/discriminación de los empleadores y/o la falta de reconocimiento/comprensión del PPT por parte de los empleadores, que se analiza con más detalle más adelante en este informe.

[9] R4V Plataforma de Coordinación Interinstitucional para Refugiados y Migrantes de Venezuela. Colombia. Accesible en: https://www.r4v.info/es/colombia

[10] GIFMM, R4V (2021). Disponible en: https://reliefweb.int/report/colombia/support-plan-2021-colombia-gifmm-support-plan-implementation-temporary-protection

> ***"Sabemos que muchos migrantes no tienen un estatus regular. Ahora todo está cambiando con el estatuto, pero muchos todavía no tienen un estatus regular y no pueden optar por un empleo formal".***
> — Informante clave

> ***"Quería hacer un curso de capacitación en construcción, pero no podía sin un permiso de trabajo registrado".***
> — Participante en grupo focal en El Zulia, Norte de Santander

Oportunidades: Los informantes clave reconocen este obstáculo como uno que depende en gran medida del gobierno colombiano, su postura ante la crisis venezolana y su política migratoria. Afortunadamente, el estatuto del EPT ha abierto el camino para que los migrantes venezolanos regularicen su estatus y les ha brindado la oportunidad de acceder a oportunidades laborales formales. Según informantes clave, garantizar el acceso de los participantes a estas oportunidades incluye campañas de información continuas que eduquen a los migrantes venezolanos y a los empleadores colombianos sobre el EPT, el apoyo continuo a los participantes durante el proceso de regularización y la promoción permanente con el gobierno y sus instituciones para aumentar el acceso de los venezolanos a empleos y programas de capacitación laboral.

> ***"Claro que todo el tema de la legalización y documentación es un desafío enorme e impide que muchos venezolanos puedan aprovechar toda la gama de oportunidades laborales y de capacitación que ofrece el SENA.[11] Entonces tenemos que avanzar con su situación legal y abogar por el reconocimiento de su estatus porque siento que el acceso a certificaciones técnicas y puestos de trabajo es clave para la sostenibilidad en este trabajo".***
> — Informante clave

LIMITACIONES PARA LA CONVALIDACIÓN DE TÍTULOS EDUCATIVOS Y LICENCIAS PROFESIONALES

Si bien muchos venezolanos tienen títulos educativos y licencias profesionales, la mayoría no son reconocidos en Colombia a menos que sean validados oficialmente. Los informantes clave y los participantes de los grupos focales consideran que el proceso es largo, costoso y administrativamente complejo y, por lo tanto, está fuera del alcance de muchos venezolanos. De hecho, los requisitos de documentación (documentos de identidad válidos, certificados originales y copias autenticadas/certificadas legalizadas con un sello de apostilla en el país de origen, y requisitos de documentación adicional para carreras de contabilidad, derecho y salud), costo (~$ 150 USD para estudiantes de pregrado y $170 USD para títulos de posgrado), y la duración del proceso (de dos a cuatro meses) son obstáculos significativos.[12] Sin poder validar sus certificaciones educativas y profesionales, muchos no pueden reanudar su educación y/o trabajar en su campo.

---

[11] El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es una institución pública colombiana administrativamente autónoma vinculada al Ministerio del Trabajo. Ofrece capacitación vocacional y técnica gratuita destinada a desarrollar una fuerza laboral nacional altamente productiva y competitiva. Fuente: SENA (2022). Disponible en: https://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/quienesSomos.aspx

[12] Ministerio de Educación de Colombia. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/portal/secciones/English-version/Vice-ministry-of-Higher-Education/355508:Validations

> *"Necesito validar mi título para trabajar en mi campo, pero es muy costoso obtener la apostilla".*
> — Participante del grupo focal en Soacha, Cundinamarca

> *"Muchos migrantes son profesionales y no han podido validar sus títulos. Así que toman trabajos muy básicos que los frustran. Y también está el tema de la validación de los estudios. Hay algunos que tienen tres años de medicina y les faltan unos cuantos más pero no pueden seguir aquí. Entonces es una limitación".*
> — Informante clave

Oportunidades: Teniendo en cuenta los obstáculos sustanciales para la validación, los informantes clave explican que los programas de medios de vida implementados por los socios y CLCI a menudo no pueden emparejar a ciertos candidatos con trabajos que se ajusten a la gama completa de su experiencia y conocimientos. En estos casos, los programas de medios de vida a menudo ayudan a los participantes a encontrar y asegurar oportunidades a corto plazo, incluso si no están perfectamente alineados con sus aspiraciones de medios de vida, al tiempo que establecen un plan realista y factible para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Los informantes dijeron que esto generalmente comienza con la evaluación de los participantes para comprender sus antecedentes, habilidades, conocimientos y experiencia, así como sus barreras únicas, para desarrollar el camino correcto para ellos. Luego sigue la gestión de casos dedicada y el acompañamiento a lo largo de ese camino.

> *"Siempre tenemos que trabajar con la población para identificar sus barreras. El apoyo comienza no solo con el desarrollo de medios de vida, sino también con la comprensión de su dinámica para ayudarlos a lograr resultados. Creo que esa es la clave".*
> — Informante clave

Los informantes clave también sintieron que ellos y sus equipos, como actores directamente involucrados en los programas de medios de vida, tienen un importante papel de promoción que desempeñar con el gobierno anfitrión para mejorar el acceso y cultivar oportunidades para los participantes con respecto a la validación de títulos y licencias. Muchos sintieron que este papel debe ser mejor reconocido y fortalecido dentro de sus respectivas organizaciones.

FALTA DE CONCIENCIA DE LOS BENEFICIOS QUE PUEDE PROPORCIONAR EL TRABAJO FORMAL

Muchos migrantes optan por el trabajo informal por la flexibilidad que brinda y porque es de más fácil acceso, especialmente en ausencia de un estatus regularizado. Sin embargo, los informantes clave dijeron que los migrantes pueden no ser conscientes de los beneficios que el trabajo formal puede proporcionar y que el trabajo informal no, lo que podría afectar su motivación y disposición para buscar uno u otro. Ser capaz de asegurar un empleo formal, por ejemplo, puede conectar a los participantes con seguridad social, beneficios de salud, acceso a crédito para vivienda o subsidios para dependientes.

> ***"No conocen todos los beneficios que pueden tener con un trabajo formal en Colombia. No conocen la diferencia entre el sistema de salud subsidiado y el contributivo al que pueden acceder si tienen un trabajo formal.[13] No saben que pueden optar por un préstamo de vivienda, o acceder a subsidios para sus hijos o padres mayores de 60 años".***
> — Informante clave

Oportunidades: Los informantes clave consideraron que la oportunidad clave aquí radica en educar a los participantes, así como a la población migrante venezolana en general, sobre los beneficios del empleo formal, especialmente cuando muchas personas comienzan a recibir su documento PPT. Informar a la población es el primer paso. Una vez informados, los programas de medios de vida pueden alentar y apoyar a los participantes que pueden acceder legalmente al empleo formal, ayudándolos a superar los obstáculos y establecer planes para asegurar el trabajo en el sector formal.

> ***"La informalidad es atractiva… les da control sobre sus horarios. Sobre todo, para las mujeres que cuidan niños. Tenemos que hacer el trabajo de enseñarles el beneficio de un trabajo formal. Puedes acceder al sistema de salud. No solo por ti, sino por tus hijos y padres. Y seguro, si tienes un accidente. Tenemos que mostrarles por qué es bueno trabajar formalmente".***
> — Informante clave

OBSTÁCULOS RELACIONADOS CON LA FAMILIA Y LAS SITUACIONES DE VIDA

Los hallazgos de las entrevistas con informantes clave y las discusiones de grupos focales indican que las familias vulnerables enfrentan barreras adicionales para el empleo, incluidos los factores de riesgo relacionados con la composición de su familia. La necesidad de cuidar a familiares jóvenes, ancianos, discapacitados, con enfermedades crónicas u otros familiares dependientes es una barrera laboral importante para muchos. A las personas o familias con niños, en particular bebés y niños pequeños, les resulta difícil o imposible asistir a las actividades del programa o comprometerse con las oportunidades de empleo en ausencia de acceso a un cuidado infantil seguro, confiable y de calidad.

> ***"Quiero trabajar por mi cuenta porque tengo tres hijos, uno es muy pequeño y requiere más cuidados. Entonces, me gustaría vender empanadas u otra comida donde pueda cuidar a mis hijos. No puedo dejarlos solos en este momento porque sería inseguro".***
> — Participante en grupo focal en El Zulia, Norte de Santander

> ***"Necesito ayuda con el cuidado de los niños para poder trabajar. Es demasiado peligroso delegar ese cuidado en alguien en quien no puedes confiar".***
> — Participante del grupo focal en Soacha, Cundinamarca

[13] El sistema de seguro de salud de Colombia cuenta con un régimen contributivo (un paquete integral de beneficios de salud dirigido a trabajadores del sector formal con ingresos estables y sus dependientes) y un régimen subsidiado (un paquete limitado de beneficios de salud dirigido a personas de hogares pobres sin empleo formal). Fuente: Banco Mundial (2013). Disponible en: https://documents1.worldbank.org/curated/ar/727721468239997995/pdf/749610NWP0COLO00Box374316B00PUBLIC0.pdf

Los informantes clave y los participantes de los grupos focales también mencionan que la empleabilidad es un desafío para aquellos con condiciones de vida precarias y/o situaciones de vivienda inseguras. Algunos participantes de los grupos focales explicaron que la necesidad inmediata de asegurar una vivienda estable tenía prioridad sobre la necesidad menos apremiante de asegurar un empleo.

> ***"Mi prioridad es una vivienda segura primero para darle estabilidad a mis hijos. Una vez que esté estable, puedo buscar un buen trabajo que me ayude".***
> — Participante en grupo focal en Cúcuta, Norte de Santander

Oportunidades: Para mitigar estas barreras, los informantes clave citan varias oportunidades. En primer lugar, los informantes enfatizan la importancia de evaluar las necesidades específicas de cada individuo para comprender las barreras y limitaciones particulares que él o ella pueden enfrentar cuando se trata de buscar y asegurar un empleo. En segundo lugar, los informantes afirmaron que el personal del programa debe comprometerse a trabajar con los participantes para crear planes a corto y largo plazo, haciendo todo lo posible para ayudarlos a superar las barreras identificadas. En el caso de las limitaciones de vivienda y cuidado infantil, por ejemplo, esto podría significar derivar a las personas a programas asociados para facilitar el acceso a una vivienda segura y servicios de cuidado infantil seguros y confiables. También podría significar planificar oportunidades de medios de vida que se adapten a sus situaciones y limitaciones (por ejemplo, horarios flexibles, modalidades virtual o trabajo desde casa, etc.). Los programas también pueden crear espacios seguros supervisados para los niños durante las actividades, con personal dedicado a involucrar a los niños en juegos y educación constructivos. Dichos espacios son citados como una mejor práctica por los informantes, ya que pueden permitir que los padres asistan a las sesiones y se concentren y aprendan de manera más efectiva.

> ***"Hemos construido un espacio seguro para los niños [en nuestro centro de apoyo a los medios de vida]. Esto significa que la familia no tiene que poner en riesgo a sus hijos dejándolos en una situación potencialmente insegura o vulnerable, sino que puede traerlos directamente al espacio. Dentro de los espacios que hemos organizado, pueden aprender y jugar en un entorno seguro".***
> — Informante clave

ABANDONO DEL PROGRAMA O DEL EMPLEO

Los informantes clave destacaron varios factores interpersonales o contextuales que pueden llevar a los participantes a abandonar el camino de la empleabilidad en cualquier etapa. La desalineación de intereses, las limitaciones de tiempo, las prioridades contrapuestas y/o la disminución de la motivación o el compromiso, por nombrar algunos, pueden conducir a la deserción del programa o del trabajo. Además, la población migrante tiende a ser muy móvil, moviéndose con frecuencia dentro y fuera del país en busca de mejores oportunidades para ellos y sus familias, lo que también puede resultar en que los participantes abandonen el programa de medios de vida o el empleo asegurado a través del programa. Los informantes clave también informaron que otra causa común de deserción laboral es el período de espera entre la contratación y el primer cheque de pago, que puede demorar hasta un mes. Los informantes describieron casos de participantes que se marcharon poco después de conseguir un trabajo formal y regresaron al trabajo cotidiano informal para cubrir sus necesidades inmediatas, sin poder superar la brecha salarial inicial. Los informantes clave también mencionaron desafíos para ubicar y contactar a las personas con el tiempo, ya que

los participantes tienden a cambiar de teléfono con frecuencia. Entre otras razones, los participantes pueden vender sus teléfonos para atender necesidades más urgentes o les pueden robar sus teléfonos, algo común en Colombia y más aún para quienes se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y/o viven en zonas inseguras.

> ***"Algunas personas prefieren trabajar día a día para pagar el alquiler semanal o diario. No tienen la capacidad de acumular suficiente dinero. Entonces, a veces pasan por el proceso de selección y consiguen un trabajo, pero como tienen que esperar 15 días o un mes para recibir el pago, se van y vuelven a trabajar en la calle".***
> — Informante clave

> ***"A veces la gente deja de contestar el teléfono, o es difícil localizarlos, o ya están haciendo otras cosas. A menudo nos dirán 'Sí, estoy listo para trabajar' pero cuando les ofrecemos una opción, dicen 'No, estoy mejor trabajando en la calle' o simplemente 'No, no'. No quiero hacer eso'".***
> — Informante clave

Oportunidades: Los informantes clave mencionaron varias oportunidades para mitigar el riesgo de deserción de los participantes del programa o de un trabajo. Comprender los intereses y las necesidades de las personas no puede subestimarse como un precursor necesario para 1) decidir si alguien está interesado y puede comprometerse con un camino y, de ser así, 2) diseñar un camino que se alinee con los intereses y habilidades y reduzca activamente barreras en la medida de lo posible. Igualmente importante, enfatizaron los informantes clave, es manejar las expectativas de los participantes y ser transparente y realista sobre los procesos y las perspectivas laborales. Esto es más efectivo cuando se combina con un seguimiento continuo, estrategias motivacionales creativas y monitoreo y análisis a largo plazo. Los informantes clave también han descubierto que la incorporación de colombianos (retornados y comunidad de acogida) junto con los migrantes venezolanos y la formación de conexiones entre los participantes del programa puede generar estabilidad. Las conexiones sociales dentro de las comunidades locales pueden servir como raíces que ayuden a los migrantes, que de otro modo podrían seguir adelante, a mantenerse firmes y construir una base más sólida en un lugar determinado. Además, las relaciones construidas y fomentadas entre los participantes del programa a través de actividades de vías compartidas y grupos de apoyo entre pares pueden ayudarlos a sentirse más conectados con el programa y motivados para participar en actividades. Por último, los informantes destacan la importancia de preparar a los participantes para superar el período de espera entre la contratación y la recepción de su primer cheque de pago a través de estrategias de ahorro o apoyo financiero directo durante ese tiempo.

> ***"Una lección importante que aprendimos fue querer que todos pasaran del efectivo a los medios de vida… y darnos cuenta de que algunas personas simplemente no están interesadas".***
> — Informante clave

> ***"El desafío siempre es tratar de motivar a las personas para que se queden porque simplemente no tienen mucho tiempo. Mantener activa a una persona para que reciba formación y termine el proceso es complicado porque se mueve mucho. Y si no están motivados, se van. Tenemos que insistir mucho. Los facilitadores tienen que ser personas que tengan empatía, que tengan carisma, que sean capaces de dar seguimiento consistentemente a los grupos y personas porque hay un alto riesgo de deserción".***
> — Informante clave

> ***"Una de las estrategias que utilizamos para mitigar la deserción es formar vínculos entre los grupos. Muchos venezolanos se sienten solos en este país. Así que estar en un grupo y poder compartir experiencias y formar lazos también hace que la gente quiera asistir y continuar el proceso".***
> — Informante clave

Obstáculos relacionados con los empleadores

XENOFOBIA ENTRE LOS EMPRESARIOS

Un obstáculo importante que limita la inclusión socioeconómica y los medios de vida en Colombia, citado tanto por los participantes de los grupos focales como por los informantes clave, es la estigmatización y/o discriminación contra (potenciales) empleados venezolanos por parte de (potenciales) empleadores. Las actitudes o comportamientos xenófobos entre los empleadores pueden impedir que los candidatos venezolanos accedan y aseguren oportunidades laborales y/o pueden resultar en maltrato, abuso o explotación de los empleados venezolanos en el lugar de trabajo.

> ***"Ha sido difícil encontrar empleo. Me llaman y me preguntan si soy venezolano y me dicen que no quieren contratar gente de Venezuela a pesar de que tengo mi [permiso de trabajo]".***
> — Participante en grupo focal en Medellín, Antioquia

> ***"Trabajaba todo el día para una mujer que me humillaba mucho. Dijo que como soy venezolana no me pagaría lo que me debían".***
> — Participante en grupo focal en Cúcuta, Norte de Santander

> ***"Los venezolanos tienen que hacer trabajos diarios, informales, sin contrato, con salarios bajos, condiciones precarias y horarios poco claros".***
> — Participante en grupo focal en La Candelaria, Bogotá DC

Oportunidades: Para mitigar y reducir la xenofobia entre los empleadores y las limitaciones y riesgos resultantes que representa para los (potenciales) empleados venezolanos, los informantes clave subrayan la importancia de la incidencia directa dirigida a empleadores específicos, así como de las campañas contra la xenofobia dirigidas a los empleadores en general. Para ser efectivos, los informantes sienten que los esfuerzos deben denunciar con tacto pero con firmeza la xenofobia en el lugar de trabajo y resaltar el valor y el beneficio que aportan los trabajadores venezolanos.

> *"… y decirle a las empresas: 'Mira, aquí tienes una oportunidad para cubrir vacantes que tienen alta rotación o son difíciles de cubrir'. No es una cuestión de 'Ay, qué vergüenza, contrátenlo porque es un migrante'. No. 'Estas son personas en una situación difícil, pero tienen talento y habilidad. Son lo que su empresa está buscando.'"*
> — Informante clave

> *"Es muy importante trabajar con los empresarios para generar oportunidades y denunciar la xenofobia porque hay mucha estigmatización de la población venezolana. La estrategia no es solo decirle al empleador 'Eso está mal' sino visibilizar el 'plus' de trabajar con venezolanos y las habilidades que tienen. Se trata de resaltar ese valor añadido. Los proyectos deben incluir y promover el trabajo conjunto entre colombianos y venezolanos para contrarrestar la xenofobia y apoyar la integración económica".*
> — Informante clave

DESCONOCIMIENTO DE LOS EMPLEADORES SOBRE LOS PROCESOS INVOLUCRADOS EN LA CONTRATACIÓN DE MIGRANTES

Otro obstáculo mencionado por los informantes clave es que los empleadores muchas veces desconocen los documentos de la población migrante, como el PPT , y los procesos y procedimientos para contratarlos.

> *"La empleabilidad es un gran desafío porque nuestros participantes son principalmente migrantes venezolanos. Ahora mismo, con la situación de protección temporal, pueden acceder a un puesto de trabajo pero hay mucho desconocimiento. Es un estatuto nuevo, por lo que los participantes no saben cómo acceder a este derecho, y las empresas realmente no saben cómo funciona ni cómo administrarlo".*
> — Informante clave

Oportunidades: Para mejorar la conciencia y la familiaridad con estos procesos en lo que respecta a los migrantes en la fuerza laboral, los informantes clave destacan oportunidades como campañas de información, promoción directa y desarrollo de capacidades específicas con los empleadores. El trabajo con los empleadores debe enfocarse en informarlos y educarlos sobre el estatuto de protección y el PPT, los procedimientos y trámites de contratación, y los derechos y protecciones de la población migrante. Esta es un área donde muchos informantes sintieron que había oportunidades de mejora y más trabajo por hacer.

> *"Uno de los beneficios de nuestra defensa es que somos cada vez más conocidos dentro del sector público y privado por nuestro trabajo en la integración económica y nuestro apoyo a empresas e instituciones. Algunos tienen alta capacidad, pero otros no saben cómo trabajar con la población migrante. Podemos enseñarles cómo hacerlo y apoyarlos".*
> — Informante clave

LOS EMPLEADORES VEN LOS PROGRAMAS DE MEDIOS DE VIDA MÁS COMO UNA CARGA QUE COMO UNA OPORTUNIDAD

Otro obstáculo mencionado por los informantes es formar asociaciones con posibles empleadores y garantizar que esas asociaciones sean fructíferas y beneficiosas para los empleadores. Los informantes relataron casos en los que la pesada carga administrativa o las barreras legales hicieron que los empleadores consideraran las asociaciones de programas de medios de vida como más problemas de lo que valían, lo que tensó las relaciones y obstaculizó el progreso.

> ***"Nuestro programa cubre la seguridad social durante tres meses para incentivar la contratación. En esos casos, necesitamos que las empresas firmen un memorando de entendimiento para que tengamos un medio de verificación en nuestras bases de datos de monitoreo. Muchas empresas ven eso como, 'Ay, ahora tengo que llamar a un abogado'. Lo ven como una barrera más. No una oportunidad, sino una carga".***
> — Informante clave

> ***"Esta semana estuve hablando con nuestro consultor de empleabilidad. Me dijo que las oportunidades laborales de las empresas se abren y comienza la evaluación, pero como no tenemos un punto focal dedicado que haga un seguimiento constante, las empresas reciben toneladas de currículos y no saben cuáles enviamos. Cuando les decimos qué candidatos son nuestros, dicen: 'Ay no, no vinieron a la entrevista'. Nos hemos dado cuenta de que los recursos humanos de estas empresas ven todo esto como una carga. No como una oportunidad. No podemos poner a una persona de nuestro equipo en cada uno, pero sí debemos brindarles más apoyo y seguimiento, al menos hasta que podamos demostrarles que el proceso es exitoso".***
> — Informante clave

Oportunidad: Ahora que los informantes clave se han dado cuenta de obstáculos como estos, enfatizan la necesidad de corregir el rumbo para reducir la carga real y percibida sobre las empresas. En estos casos específicos, esto significa establecer puntos focales dentro del programa que puedan apoyar y acompañar a los empleadores en la selección y contratación de participantes, realizar un mayor seguimiento tanto con los participantes como con los empleadores, y brindar orientación y apoyo legal en lo que respecta a los protocolos específicos de sus programas. En términos más generales, los informantes consideran importante comprometerse a conocer las perspectivas de los empleadores para aprovechar las lecciones aprendidas y comprender las posibilidades de mejora.

Obstáculos relacionados con el contexto y el mercado

OFERTA Y DEMANDA DESEQUILIBRADAS

Los informantes clave describieron situaciones en las que se encontraron con más candidatos que puestos vacantes que coincidían con los perfiles de los candidatos. Los informantes enfatizaron que a veces preparar y conectar a los participantes con oportunidades potenciales no es suficiente y no garantiza que serán considerados o contratados, lo que puede ser desalentador tanto para el personal del programa como para los participantes.

> ***"Hemos desarrollado muchas estrategias, que van desde compartir bases de datos -para que las empresas puedan hacer llamadas, establecer contacto y realizar procesos de selección- hasta organizar pequeños eventos de preselección donde alguien de recursos humanos de la empresa selecciona a las personas para continuar. Llegamos hasta ahí, conectando personas con oportunidades, pero al final no podemos garantizar que sean contratadas porque no podemos obligar a las empresas y no podemos garantizar al 100% que las personas tengan los perfiles".***
> — Informante clave

La situación opuesta también resultó ser cierta, en la que los empleadores expresaron interés en contratar participantes y tenían varios puestos disponibles, pero los programas no pudieron cubrir los puestos con éxito. Los informantes clave describieron casos en los que los participantes no podían o no querían trabajar en los trabajos disponibles, como fue el caso de las fincas de flores en Antioquia.

> ***"Hay interés de las empresas floricultoras y exportadoras de Antioquia porque hay un problema generacional donde los hijos están buscando otras oportunidades y no quieren seguir con el comercio. Nos han dicho que hay hasta un 40% de déficit laboral. Así, la población migrante se perfila como una oportunidad para suplir el déficit. Estamos haciendo un piloto con una granja de flores y este empleador es increíble. Su producción y ganancias están bien establecidas y quiere invertir en capital humano. Brinda a sus empleados beneficios de salud completos e incluso los ayuda a obtener títulos para sus propias tierras. Nos dijo: 'Quiero contratar a 100 migrantes'. Los dos que logramos contratar se fueron una semana después. Hemos encontrado personas que no quieren trabajar en el sector porque otros tuvieron malas experiencias o porque las fincas están lejos del centro de la ciudad y el transporte es difícil".***
> — Informante clave

Estos ejemplos ilustran algunos de los desafíos relacionados con la oferta y la demanda desiguales que enfrentan los programas de medios de vida. Los informantes clave describieron las dificultades en ambos lados: los trabajos están disponibles, pero los participantes no, o viceversa.

> ***"A veces llamamos a 100 personas y se presentan 9, ni siquiera el 10%. Eso requiere un esfuerzo operativo, un esfuerzo de equipo y, sin embargo, a pesar de nuestras muchas estrategias, no estamos logrando resultados eficientes. El desafío también es llamar constantemente a las empresas, recordárselas, programar reuniones… y aún así, muchas veces nadie es contratado. Esos son grandes desafíos".***
> — Informante clave

Oportunidades: La estrategia sugerida por los informantes clave para superar este obstáculo es doble, dirigida tanto a los empleados (oferta) como a los empleadores (demanda). Al trabajar con los participantes, como se mencionó anteriormente, los programas deben ser realistas y transparentes acerca de los obstáculos, gestionar las expectativas y asesorar y monitorear de cerca para mantener el compromiso y la motivación. Los informantes clave también recomiendan construir bases de datos sólidas y precisas de empleados potenciales.

> ***"Uno de los desafíos son las 'capacitaciones personalizadas' específicas del trabajo. Ya estamos trabajando en ello, pero podemos hacer más. Por ejemplo, los centros de llamadas... ¿cómo podemos prepararnos para que cuando un centro de llamadas nos contacte con vacantes, ya las tengamos alineadas? Nos dimos cuenta de que nuestra base de datos tenía algunos problemas. Por ejemplo, una vez nos pidieron 10 bilingües, así que buscamos en nuestra base de datos participantes bilingües. Excepto que no eran bilingües. Ni siquiera tenían un nivel básico de inglés. Dijeron que hablaban 'venezolano' y 'colombiano' [español]. Entonces, nos dimos cuenta de que nuestro perfilamiento no ha sido ideal y requiere un mayor nivel de detalle".***
> — Informante clave

Al trabajar con empleadores de los sectores público y privado, los programas deben apuntar a construir redes para aumentar el número, la diversidad y la calidad de las oportunidades disponibles para los participantes y aumentar la visibilidad de sus programas mediante la promoción y publicidad de los resultados positivos de las capacitaciones.

> ***"Estamos muy centrados en las personas pero descuidamos un poco la oferta. Debemos tratar de desarrollar una demanda de nuestros candidatos capacitados. Ahora no hay demanda, no hay empresas que quieran integrar a esta gente y es una gran barrera para lograr buenos resultados. Creo que tanto la oferta como la demanda deben tratarse con la misma importancia. Creo que tenemos que trabajar bajo demanda para promover oportunidades para la población migrante".***
> — Informante clave

LA EMPLEABILIDAD ES MUY ESPECÍFICA DEL CONTEXTO

Como ilustra la sección anterior, la empleabilidad es muy específica del contexto y varía según la ubicación. Lo que funciona en una situación puede no funcionar en otra. Las historias de éxito contadas por informantes clave generalmente estaban vinculadas a un sector específico (o empleador específico) en un lugar determinado, como el sector de restaurantes en Medellín, el sector turístico en Cartagena y el sector de la construcción en Arauca, por nombrar algunos.

> *"Formamos a varios jóvenes para ser baristas y nos asociamos con un café en Medellín. El café supervisó su entrenamiento y les ofreció trabajo a muchos de ellos. Ese modelo es genial porque no solo aprenden las habilidades sino que terminan con un trabajo formal con beneficios. Ese es un pequeño ejemplo. No todos funcionan así. De hecho, la mayoría no lo hace. No todos terminaron con un trabajo tampoco. Solo aquellos que se destacaron y lo hicieron bien. La ventaja de estas alianzas es que los empresarios son receptivos. Entienden que se trata de personas que no han tenido este tipo de oportunidades y lo ven como una posibilidad de desarrollar las habilidades que necesita el empleador".*
> — Informante clave

Oportunidades: Los obstáculos y las oportunidades dentro del camino de la empleabilidad son abundantes. Los informantes clave describieron numerosas estrategias, modelos y enfoques de empleabilidad que ocurren en un momento dado. La principal conclusión de los informantes clave fue la adaptabilidad. La creatividad, la innovación y el ensayo y error son ingredientes importantes para un camino de empleabilidad exitoso.

Emprendimiento

Obstáculos relacionados con los participantes

NO TODO EL MUNDO QUIERE SER EMPRESARIO

Al igual que con el camino de la empleabilidad, el camino del emprendimiento no es para todos. Los informantes clave dijeron que uno de los principales desafíos es identificar a aquellos candidatos con verdadero interés y compromiso con el proceso requerido para tener éxito.

> *"Al principio, mucha gente dirá que sí. Si a alguien se le promete algún tipo de beneficio, despertará ese interés. Entonces, es un error prometer cualquier cosa: dinero, capital semilla… Si completan la capacitación, si hacen su plan de negocios, si inician un emprendimiento, los apoyaremos en el fortalecimiento de su proyecto".*
> — Informante clave

> *"Es un error asumir que todo el mundo es emprendedor. No todo el mundo va a apostar por el espíritu empresarial".*
> — Informante clave

Oportunidad: Como se mencionó anteriormente, es crucial gestionar las expectativas y ser muy transparente y claro sobre el proceso desde el inicio. Los informantes clave advierten contra la generación de expectativas que el programa no puede cumplir y consideran una buena práctica evitar cualquier mención de apoyo financiero para no generar potencialmente una influencia indebida o un "falso interés".

OBSTÁCULOS RELACIONADOS CON EL CONOCIMIENTO Y LOS RECURSOS PARA EL EMPRENDIMIENTO

Los aspirantes a empresarios pueden tener una visión sobre la empresa que desean construir, pero pueden no tener el conocimiento para lanzar o sostener con éxito su modelo de negocio. Los activos físicos y financieros también plantean desafíos iniciales para los empresarios, ya que las empresas suelen requerir grandes inversiones iniciales de tiempo y recursos (por ejemplo, espacio físico, suministros, equipos, herramientas, materias primas, etc.), que pueden tardar en recuperarse. Los hallazgos del grupo de enfoque con participantes de MPCA mostraron que aquellos que ya tenían microempresas a menudo alquilaban sus recursos como alternativa a comprarlos debido al costo significativo en el que tendrían que incurrir para hacerlo.

> ***"Mi sueño es tener mi propia moto y no tener que pagar alquiler por una moto prestada."***
> — Participante en grupo focal en Cartagena, Bolívar

> ***"Hago alisados de keratina pero tomo prestada la plancha, el secador, todo. Para iniciar mi negocio, quiero comprar mis propias herramientas, pero no tengo como pagarlos".***
> — Participante en grupo focal en Cúcuta, Norte de Santander

Aquellos que buscan iniciar un negocio describieron que no pueden porque significaría no poder contar con ingresos o ganar dividendos durante los primeros meses, una brecha en los ingresos que muchos no pueden pagar.

> ***"Los primeros tres meses de un negocio es todo inversión sin ninguna ganancia. El apoyo en ese momento es fundamental para la viabilidad del negocio"***
> — Participante en grupo focal en La Candelaria, Bogotá DC

Al igual que sus contrapartes en el camino de la empleabilidad, los participantes en el camino del emprendimiento también enfrentan obstáculos relacionados con su familia y situaciones de vida, como se describe anteriormente. En particular, muchos participantes enfrentan desafíos para asegurar situaciones de vivienda estables y servicios de cuidado infantil, por ejemplo.

Oportunidades: La capacitación empresarial o los aprendizajes junto con el capital inicial o las subvenciones iniciales, ambos elementos básicos en la mayoría de las vías empresariales, permiten a los participantes asegurar tanto el conocimiento como los insumos iniciales necesarios para lanzar sus negocios. Si bien el apoyo inicial varía de un programa a otro (efectivo, préstamos, artículos en especie), casi siempre depende de una propuesta presupuestaria aprobada, un plan de negocios y un "contrato" formal o informal.

Obstáculos relacionados con las empresas

SUSTENTABILIDAD

Los informantes clave consideran que lograr la sostenibilidad empresarial es quizás el mayor desafío en el camino del emprendimiento. Si bien el objetivo a largo plazo es apoyar la inclusión económica duradera a través del desarrollo y la restauración de medios de vida sostenibles, la realidad es que la mayoría de las empresas resultantes de estos programas siguen siendo principalmente de vida y tienen un alto riesgo de fracasar. Si bien estas empresas sin duda pueden ayudar a los participantes a construir fuentes estables de ingresos con las que de otro modo no

podrían contar, en la mayoría de los casos, están lejos de poder sacar a las personas de la pobreza.

> ***"Queremos apoyar emprendimientos que no sean humanitarios, de vida, sino que tengan posibilidades de crecer. Pero es difícil. Especialmente trabajar en temas de emergencia, es complicado. Pero es nuestro sueño llegar a empresas sostenibles. No solo para que la gente gane lo suficiente para comer todos los días o para otro carrito de frituras en la esquina cuando hay carritos de frituras en cada esquina. Eso no los va a sacar de la pobreza".***
> — Informante clave

> ***"Con el emprendimiento, la principal dificultad es que la mayoría son empresas de vida. Hay una línea muy fina en la que pueden quedarse sin ingresos. Si pasa algo, un accidente o algo así, y no trabajan un día, la empresa puede quebrar. Es una situación compleja ya que son de vida. Y formalizar sus empresas plantea el tema de la documentación, de la regularización, y también genera impuestos si la empresa crece lo suficiente. Es difícil empezar a pagar impuestos. Así que hay barreras".***
> — Informante clave

> ***"La etapa más difícil es tratar de asegurar la sostenibilidad. Si incluso las grandes empresas con grandes inversiones fracasan, estas corren un alto riesgo de fracasar. No buscan grandes ganancias, solo lo suficiente para sobrevivir porque su hogar depende de ello. Lo positivo de estos programas es que logramos aumentar ese margen".***
> — Informante clave

Oportunidades: Para mejorar la sostenibilidad de los emprendimientos, los informantes clave consideran fundamental que los participantes puedan contar con una tutoría y un seguimiento responsable a largo plazo. Los informantes recomiendan que la tutoría y el monitoreo sean más sólidos al comienzo del programa y disminuyan con el tiempo, y advierten que no termine abruptamente una vez que se crea el negocio. Otra mejor práctica para crear empresas más sostenibles es conectar a los emprendedores con redes comerciales locales, como grupos de redes profesionales o asociaciones comerciales, para facilitar la generación y evolución de ideas, la motivación y la inspiración, y el acceso potencial a recursos adicionales. Los informantes clave también desaconsejan establecer objetivos poco realistas con respecto a los empresarios y su potencial de aprendizaje o las empresas y su potencial de ingresos; las empresas toman tiempo para construir. Para apoyar el desarrollo de empresas más sólidas y formales, los informantes clave enfatizan que se necesitan mayores recursos financieros y humanos y proyecciones de programas a más largo plazo.

> ***"Tenemos que dar un apoyo responsable para no crear dependencia en este seguimiento. Creo que el acompañamiento es clave pero con un acompañamiento responsable y paulatino para ir soltándolos".***
> — Informante clave

> ***"Hemos tratado de conectar emprendimientos con fondos de inicio a través de instituciones y cooperativas locales que promueven el espíritu empresarial. Ese es un impacto positivo que hemos logrado tener".***
> — Informante clave

> ***"Es un error establecer metas poco realistas porque es cierto que muchas personas pueden construir empresas unipersonales, pero muchas luchan porque inicialmente carecen de las habilidades necesarias. Los tiempos [del programa] son muy limitados y no es posible fortalecer todas las habilidades de uno tan rápido. Por lo tanto, debemos tener cuidado con los objetivos demasiado elevados. Es un error pensar que la mayoría de las empresas funcionarán rápidamente".***
> — Informante clave

INFORMALIDAD

Las barreras legales presentan desafíos en el camino del emprendimiento. Los informantes clave y los participantes de los grupos focales describieron las dificultades para obtener registros comerciales, licencias y permisos para operar legalmente en espacios comerciales o públicos. Dichos obstáculos significan que la mayoría de las empresas siguen siendo informales.

> ***"Ahora, ¿cuáles son los desafíos? Pues bien, el capital no es suficiente ni tiene alcance suficiente para formalizar exitosamente su unidad productiva, digamos, registro en una cámara de comercio o banco. Con tres o cuatro millones de pesos de capital semilla no vas a poder montar un negocio de la magnitud para hacer esa transición".***
> — Informante clave

> ***"Tenía mi carrito en un espacio público y tuve que salir corriendo cuando venían a quitármelo porque no tengo permiso".***
> — Participante en grupo focal en Medellín, Antioquia

Oportunidades: Dado que la regularización y legalización de empresas suele ser un proceso largo que puede extenderse más allá de la vida útil del programa, los informantes clave consideran importante educar a los participantes sobre el proceso y establecer planes para obtener los documentos y recursos necesarios para poder presentar una solicitud en el futuro. Los programas también pueden formular conexiones con entidades legales para sentar las bases y apoyar a los participantes en el proceso en el futuro.

MARKETING Y VISIBILIDAD

Comercializar negocios y hacerlos visibles para nuevos clientes, especialmente cuando son nuevos, puede ser un desafío que puede "hacer o deshacer" un negocio.

Oportunidad: Los informantes clave enumeraron varias estrategias para hacer que las empresas sean más visibles. Algunos han invertido en ferias comerciales y catálogos como formas de exponer empresas a nuevos clientes potenciales. Otros han ayudado a empresarios a configurar cuentas de redes sociales y han brindado capacitación básica en marketing o han realizado eventos de lanzamiento al estilo de *Shark Tank* como una oportunidad para invitar a inversores y/o propietarios de negocios y fomentar la confianza de los empresarios para hablar y compartir sus productos y servicios.

> ***"Hacemos catálogos de servicios para que no solo se queden en sus comunidades sino que llegen a otros compradores potenciales externos".***
> — Informante clave

> ***"Las ferias de negocios, tanto las que organizamos nosotros como las que organiza el gobierno local, son importantes porque permiten a los participantes mostrar los productos y servicios que ofrecen. Les ayuda a ir más allá de su comunidad, los mismos clientes de siempre, y abrirse. Es un área en la que deberíamos poner más energía".***
> — Informante clave

Obstáculos relacionados con el contexto y el mercado

Una lección aprendida de la CLCI fue que la formación profesional y la creación de pequeñas empresas a menudo enfrentaban obstáculos relacionados con la saturación de habilidades y la existencia de empresas que ofrecían los mismos bienes y servicios en ciertas áreas, lo que resultaba en negocios fallidos o personas que se quedaban sin hacer nada después de las capacitaciones.[14]

Oportunidad: Para mitigar este obstáculo, se recomiendan evaluaciones de mercado integrales para bienes y servicios específicos, en coordinación con el gobierno y los socios, para comprender las ofertas de empresas similares en la misma ubicación. Según informantes clave, esta práctica puede ayudar a los programas a determinar si existe suficiente demanda de mercado y "potencial de absorción" para las empresas propuestas, lo cual es clave para (1) promover vías viables y (2) prevenir la formación de vías o la provisión de apoyo a empresas que puedan ya estar saturado. También se puede alentar a los participantes del programa a investigar sus mercados locales e identificar oportunidades y brechas en bienes y servicios como parte de su plan de negocios.

[14] Allanando caminos hacia la autosuficiencia en Irak: Explorando vías de derivación de efectivo a asistencia para medios de vida para aumentar la resiliencia de los participantes del programa en áreas afectadas por conflictos en Irak. Febrero 2022. Disponible en: https://www.clciraq.org/research-products

Educación e inclusión financiera

Obstáculos relacionados con el conocimiento financiero

CONOCIMIENTO Y/O EXPERIENCIA FINANCIERA LIMITADA

El conocimiento y/o la experiencia limitados con el presupuesto y la contabilidad personal y empresarial pueden impedir que los participantes aprovechen al máximo sus ingresos o que puedan ahorrar o invertir efectivamente parte de sus ganancias. La evidencia de los participantes de MPCA en los grupos focales, descrita con mayor detalle anteriormente en este informe, sugiere que muchos participantes lucharon por ahorrar y mencionaron la educación financiera como un apoyo deseable que podría ayudarlos a alcanzar sus aspiraciones de medios de vida.

Oportunidad: La educación financiera fue defendida por los participantes de los grupos focales y los informantes clave por igual, quienes sintieron que todos se beneficiarían de la capacitación financiera personal y/o relacionada con el negocio. Los informantes clave sostuvieron la educación financiera como un componente crítico y transversal de cualquier programa de medios de vida para fortalecer el conocimiento y las habilidades de los participantes. Por lo general, se imparte en forma de taller, el desarrollo de habilidades financieras se considera más efectivo si se adapta adecuadamente a la vía de la empleabilidad o el espíritu empresarial. Los informantes consideraron que el primero debería centrarse en el presupuesto y el ahorro personal, mientras que el segundo debería incluir conceptos básicos de contabilidad empresarial sobre el seguimiento de saldos, flujo de efectivo, ganancias y pérdidas, y el cálculo de índices comerciales.

> ***"Para el emprendimiento contamos con técnicos que pueden trabajar directamente con los participantes con herramientas de balance financiero y valoración para mejorar su producto o servicio. Es muy importante que tengan formas prácticas de determinar: ¿Cuál es su margen de utilidad? ¿Cuánto están invirtiendo en el producto? ¿Cuál es el punto de equilibrio que determina su precio? ¿Cómo se vincula ese precio también con los cambios económicos o macroeconómicos?".***
> — Informante clave

Obstáculos relacionados con la inclusión financiera

ACCESO LIMITADO O NULO A LA BANCA FORMAL, CRÉDITO O PRÉSTAMOS

La población migrante venezolana enfrenta numerosos desafíos para acceder a la banca formal, crédito o préstamos. Las barreras administrativas, como el estatus y los requisitos legales de la documentación, y/o las barreras sociales, como la xenofobia, pueden afectar negativamente la inclusión financiera. Además, documentos como el PPT aún no son ampliamente reconocidos por muchos bancos. Por lo tanto, la mayoría de los venezolanos, incluidos aquellos con permisos de residencia, aún no tienen una cuenta bancaria en Colombia, lo que limita su capacidad para realizar transacciones financieras y/o administrar un negocio.[15]

[15]Tent Partnership for Refugees (septiembre de 2019). La experiencia de los refugiados venezolanos en Colombia y Perú y cómo puede ayudar la comunidad empresarial. Disponible en: https://www.tent.org/resources/venezuelan-refugees-colombia-and-peru/

> ***"Aquí no podemos conseguir una línea de crédito. Llevo cinco años trabajando en Medellín pero tengo el pasaporte vencido. Es como $230 dólares para obtener un nuevo pasaporte en Venezuela. Podemos obtener una cuenta de ahorros, pero no podemos acceder a créditos o préstamos en ningún banco".***
> — Participante en grupo focal en Medellín, Antioquia

Oportunidad: Cuando sea posible, los programas de medios de vida pueden facilitar los vínculos con la banca y los préstamos formales al ayudar a los participantes a asegurar el papeleo para abrir cuentas en instituciones formales o al facilitar el acceso a ciertas soluciones digitales. Cuando los lazos financieros formales no son posibles, los grupos comunitarios de ahorro y préstamo son una alternativa informal. Los informantes clave sienten que estas iniciativas han tenido éxito y han cosechado recompensas. Una consideración clave, particularmente con los grupos comunitarios de ahorro y préstamo, es que los participantes deben estar relativamente asentados para establecer confianza y participar de manera efectiva, lo que presenta un desafío para los migrantes que a menudo están en movimiento.

> ***"Los grupos de ahorro están dirigidos a mujeres jefas de hogar. Se ha demostrado que son las mejores mayordomos o administradores de recursos. No importa cuánto tengas o ganes o cuánta educación tengas. Saber hacer un presupuesto básico para administrar tus finanzas es clave para cualquier persona. Es tan importante. Nuestro modelo utiliza chats y mensajería de WhatsApp. Está funcionando bien con la población migrante y realmente ha abierto los ojos de la gente. Con el estatuto temporal del gobierno, pueden abrir una cuenta, iniciar operaciones bancarias, generar un registro histórico y eventualmente solicitar crédito. Los grupos de ahorro les ayudan a entender y aprender más rápido el sistema financiero. A pesar de ser vecinos, hay una gran diferencia entre los sistemas de Venezuela y Colombia".***
> — Informante clave

> ***"Si los vínculos con las instituciones financieras formales no son posibles porque no hay soluciones disponibles de billetera digital o de sedes físicos o no tienen documentos, apoyamos la creación de una banca informal dirigida por la comunidad. Nuestra experiencia global muestra que es un paso intermedio útil de todos modos, una especie de prueba informal que podemos mostrar a los proveedores de servicios financieros para demostrar que las personas tienen conocimientos financieros, entienden los intereses y pueden administrar cuentas con éxito".***
> — Informante clave

Avanzando: uniendo MPCA y medios de vida

Sobre la base de los hallazgos de la fase uno de la programación MPCA de VenEsperanza y la programación de medios de vida de los socios, esta sección construye un caso para unir la

programación de efectivo y medios de vida e incluye consideraciones clave para construir ese puente en la segunda fase de VenEsperanza o en contextos similares.

Un caso para unir la programación de efectivo y medios de vida

Donde la programación de medios de vida puede complementar MPCA

MPCA solo salva vidas, pero es a corto plazo y temporal

Un creciente cuerpo de evidencia respalda a MPCA como una modalidad de respuesta humanitaria rentable y efectiva con la capacidad de satisfacer múltiples necesidades.[16] Los hallazgos de los participantes de los grupos focales y los informantes clave consultados durante esta investigación y los resultados de la encuesta de Monitoreo Posterior a la Distribución (PDM) de VenEsperanza afirman que MPCA es una forma efectiva de ayudar a las personas extremadamente vulnerables desde el punto de vista socioeconómico afectadas por la crisis venezolana para aliviar las dificultades financieras y cumplir con las necesidades básicas del hogar. Por su propia naturaleza, la asistencia de emergencia es un apoyo a corto plazo y temporal y, por lo tanto, tiene resultados limitados a mediano y largo plazo en términos de integración socioeconómica y autosuficiencia. Una revisión reciente de los resultados de MPCA a más largo plazo de CLCI, que ha servido como modelo central para VenEsperanza, mostró que el 75,4% de los participantes seguían siendo elegibles para la asistencia de MPCA de 9 a 12 meses después de recibir la primera asistencia, según los puntajes de la Evaluación de Vulnerabilidad Socioeconómica, que solo 8,3% de los participantes logró la autosuficiencia según lo definido por el indicador de 55 variables del estudio, y que muchos participantes ven el MPCA como un breve momento en su narrativa de supervivencia general.[17] Los hallazgos de los grupos focales también destacan la naturaleza a corto plazo de MPCA. Solo alrededor de la mitad de los participantes pudieron ahorrar o invertir parte de sus fondos y los ahorros que se lograron fueron frágiles, lo que sugiere que los participantes podrían volver a los niveles anteriores de vulnerabilidad una vez que finalizó el proyecto, a menos que pudieran generar ingresos adicionales antes de esa fecha. La programación complementaria de medios de vida puede ayudar a los participantes a acceder y desarrollar su potencial de autosuficiencia y generación de ingresos, lo que genera resultados a más largo plazo que los que MPCA puede lograr por sí solos.

MPCA por sí sola tiene el potencial de estimular (pero no necesariamente sostener) los medios de vida

MPCA ofrece a los participantes un grado máximo de elección, flexibilidad y dignidad al tomar decisiones de compra en beneficio de sus familias.[18] En teoría, las transferencias de efectivo pueden invertirse en proteger, recuperar, mejorar o diversificar los medios de vida de los participantes, si así lo desean. En la práctica, sin embargo, las transferencias de efectivo se destinan a los medios de vida si (y solo si) los beneficiarios pueden primero satisfacer sus necesidades básicas. La creciente evidencia sugiere que las transferencias de efectivo pueden servir como un catalizador para estimular la toma de decisiones y actividades de medios de vida de

[16]Red CaLP. Asistencia en Efectivo Multipropósito. Disponible en: https://www.calpnetwork.org/themes/multipurpose-cash-assistance/

[17]CLCI (2021). Explorando la Autosuficiencia en el Nexo Humanitario-Desarrollo: Una Revisión a Largo Plazo de los Resultados de la MPCA. Disponible en: https://www.calpnetwork.org/publication/exploring-self-reliance-at-the-humanitarian-development-nexus-a-longer-term-review-of-mpca-outcomes/

[18]Cuerpo de la Misericordia. Kit de herramientas de programación de transferencias de efectivo. Disponible en: https://www.mercycorps.org/research-resources/cash-transfer-programming-methodology-guide

los participantes.[19,20] Sin embargo, sin medidas adicionales, es posible que los participantes no tengan los conocimientos o las habilidades suficientes para aprovechar al máximo las transferencias de efectivo o para desarrollar, recuperar o mantener sus medios de vida de manera efectiva. Los participantes de los grupos focales expresaron la necesidad de apoyo adicional más allá de MPCA para lograr sus aspiraciones de medios de vida, incluida la asistencia financiera, capacitación y tutoría, e información y orientación sobre los servicios de apoyo. La programación complementaria de medios de vida tiene como objetivo proporcionar estos mismos apoyos.

Donde MPCA puede complementar la programación de medios de vida

Los participantes de los medios de vida tienen dificultades para comprometerse debido a las demandas de su tiempo

La evidencia de este estudio muestra que muchos participantes luchan por comprometerse con los programas de medios de vida debido a prioridades y demandas contrapuestas de su tiempo. Por ejemplo, los participantes de medios de vida a menudo lucharon para justificar el compromiso de tiempo requerido para los programas porque dependían del trabajo diario para sobrevivir. MPCA tiene el potencial de ayudar a aliviar las necesidades básicas de los participantes, liberando más tiempo para las actividades del programa. Los informantes clave también destacaron los beneficios psicológicos que pueden resultar cuando los programas de medios de vida se complementan con MPCA, otorgando a los participantes una mayor tranquilidad y estabilidad a medida que buscan caminos de medios de vida.

Los participantes de los medios de vida luchan por superar la brecha de contratación/emprendimiento

A menudo, la ventana entre el momento en que los participantes obtienen un empleo o inician un negocio y el momento en que reciben su primer cheque de pago o las ganancias comerciales, respectivamente, es un obstáculo importante. Muchos no pueden afrontar la brecha de ingresos durante ese período, lo que les impide buscar oportunidades en primer lugar o genera altas tasas de deserción. MPCA puede ayudar a cubrir los costos mientras los participantes siguen caminos de empleabilidad o emprendimiento, ayudándolos a superar esa brecha al cubrir las necesidades básicas mientras tanto.

Combinando efectivo y medios de vida: una oportunidad ganadora

Unir efectivo y medios de vida puede ser una oportunidad ganadora para que los participantes satisfagan necesidades urgentes a corto plazo a través de MPCA mientras fortalecen su inclusión socioeconómica y estabilidad financiera a mediano y largo plazo a través de programas de desarrollo y restauración de medios de vida. De hecho, la evidencia sugiere cada vez más que la combinación de transferencias de efectivo y una amplia gama de actividades de medios de vida pueden mejorar los resultados materiales, psicosociales, personales, domésticos y comerciales.[21]

---

[19] Chibuikem C. Nnaeme, Leila Patel, Sophie Plagerson. Cómo las transferencias de efectivo permiten la agencia a través de los medios de vida en Sudáfrica. Desarrollo Mundial, Volumen 131, 2020, 104956, ISSN 0305-750X, https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104956.

[20] Daidone S, Davis B, Handa S, Winters P. Los impactos productivos a nivel de hogares e individuos de los programas de transferencia de efectivo en el África subsahariana. Soy J Economía Agrícola. 2019 octubre; 101 (5): 1401-1431. doi: 10.1093/ajae/aay113.

[21] Nnaeme CC, Patel L, Plagerson S. (2022) Actividades de medios de vida y resultados de bienestar de participantes en transferencias de efectivo en Soweto, Sudáfrica, Desarrollo en la práctica, 32:1, 29-38, DOI: 10.1080/09614524.2021.1911950

Desarrollo del vínculo efectivo-medios de vida: consideraciones clave

Para aprovechar esta oportunidad y construir efectivamente el puente entre la programación de medios de vida y dinero en efectivo, esta sección presenta consideraciones clave extraídas de la programación MPCA de VenEsperanza, la programación de medios de vida de los socios y la programación de medios de vida en efectivo de CLCI.

Evaluaciones de preparación para la programación de medios de vida-efectivo

Las evaluaciones de preparación son una inversión crucial para la fase de preparación y planificación del programa, ya que brindan información clave para la toma de decisiones sobre si desarrollar, entregar y vincular la programación de efectivo y medios de vida y cómo hacerlo. Hay muchas evaluaciones y análisis que pueden ser útiles para apoyar el diseño del programa. A continuación se presenta una selección y una descripción general de estos, con orientación más detallada sobre cada evaluación y otras incluidas en el Anexo de este informe.

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS SITUACIONAL

Los informantes clave involucrados en la programación de medios de vida de los socios del consorcio y la programación de medios de vida en efectivo de CLCI consideran que la evaluación y el análisis de la situación son un ejercicio importante a lo largo del ciclo del programa. Mapear y monitorear los cambios sociales, políticos y económicos dentro del contexto operativo puede ayudar a los programas a anticipar posibles barreras o interrupciones y desarrollar planes de contingencia que permitan una adaptación rápida en caso de que surja la necesidad. Para ser más efectivos, los informantes recomiendan que los programas de medios de vida en efectivo realicen un análisis situacional en profundidad para informar el diseño programático y practiquen un monitoreo regular a partir de entonces, con cualquier cambio notable reflejado en los planes y estrategias.

> ***"Es clave analizar el tipo de impactos que pueden ocurrir durante la implementación y pueden interrumpir la capacidad de lograr resultados".***
> — Informante clave

> ***"A veces hay un problema de sincronía entre el tiempo que tardamos en recopilar y analizar los informes oficiales de los gobiernos nacionales o locales o los informes generados por programas anteriores que sirven como insumos y el tiempo que realmente llegamos al territorio. Entre el momento en que se aprueba el proyecto y estamos listos para implementarlo, la realidad es diferente. A veces esa es la mayor dificultad; sincronizando el tiempo entre la presentación de la propuesta, la obtención de la aprobación, la autorización de recursos, la preparación para la implementación y luego la adaptación a una nueva realidad que no había planeado".***
> — Informante clave

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE NECESIDADES

Dado que abordar las necesidades de las poblaciones objetivo es la prioridad de cualquier programa de medios de vida en efectivo, no sorprende que identificar, medir y comprender las necesidades de la población objetivo sea un paso fundamental y fundacional en el diseño y la

ejecución del programa. Las evaluaciones de necesidades conjuntas y/o específicas del proyecto o de la organización pueden estar ya disponibles y pueden ser insumos muy útiles. Sin embargo, los informantes clave recomiendan realizar evaluaciones de necesidades personalizadas, cuando sea posible, para comprender mejor los temas que son de mayor interés para el programa en cuestión.

> ***"Hicimos una evaluación de necesidades de mosaico utilizando evaluaciones existentes debido a los cortos plazos de la propuesta, más que una elección concertada. Una mejor práctica es hacer una evaluación dedicada, una muy específica para el sitio, si es posible".***
> — Informante clave

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO LABORAL

Antes de decidir sobre las rutas de medios de vida en efectivo, los informantes clave enfatizan la importancia de realizar evaluaciones laborales y de mercado integrales para mano de obra, bienes y servicios específicos para informar qué rutas pueden ser factibles y cuáles podrían estar ya saturadas en un lugar determinado. Los informantes clave consideran que las evaluaciones de mercado, mejor realizadas en colaboración con el gobierno y las estructuras de coordinación, deben incluir análisis pasados y presentes del mercado, la cadena de suministro y el sistema de mercado, así como los riesgos potenciales y las medidas de mitigación relacionadas con el acceso al mercado. Dichas evaluaciones no solo son clave durante la fase de diseño sino durante toda la implementación. Dado que los mercados fluctúan y cambian, los informantes recomiendan invertir en actualizaciones periódicas de las evaluaciones y realizar adaptaciones y ajustes programáticos según sea necesario.

> ***"Un análisis de mercado es importante porque nos permite determinar los montos de entrega. Nuestros costos asociados este año aumentaron significativamente con respecto al año pasado. No podemos compararlos. Entonces, debemos analizar y adaptar cómo funcionará nuestro apoyo financiero. Tenemos que asegurarnos de que los participantes de MPCA satisfagan sus necesidades a pesar del aumento del costo de vida. De manera similar, para el espíritu empresarial, tenemos que calcular montos de capital semilla para que si alguien comienza una empresa de panadería y necesita una máquina de pan, no termine con solo un rodillo. Debemos lograr el impacto deseado".***
> — Informante clave

MAPEO DE PARTES INTERESADAS

Una vez que los análisis de la situación, las necesidades y el mercado han iluminado los obstáculos y las oportunidades para la dirección programática, el mapeo de actores es otro ejercicio clave, que se realiza mejor al comienzo de la programación de medios de vida-efectivo y se revisa a la luz de las necesidades o brechas emergentes, o de las capacidades cambiantes. Invertir en la creación de una matriz o mapa de partes interesadas puede ayudar a los programas a identificar a los actores (potenciales) y sus intereses, comprender cómo están conectados y cómo pueden influir en el programa. Mapear el 'quién' (partes interesadas internas y externas), 'qué' (la participación puede/se verá) y el 'cuándo', 'por qué' y 'cómo' (para involucrarlos), así como la prioridad potencial y nivel de interés de cada uno, puede ayudar a diseñar una programación complementaria e integral, desarrollar estructuras de coordinación y gestionar las expectativas de las partes interesadas.

> *"Además de analizar el contexto, también estamos analizando una posible red de aliados y socios operativos porque sabemos que no podemos hacer el trabajo solos."*
> — Informante clave

ANÁLISIS DE RESPUESTA

La culminación de los ejercicios anteriores sienta las bases para un análisis de respuesta, lo que permite que un programa evalúe las diferentes opciones de respuesta, compare y contraste los beneficios y las limitaciones de cada una y, en última instancia, elija las opciones que maximicen la relevancia, la coherencia y la eficiencia de la respuesta, eficacia, impacto y sostenibilidad. Durante un análisis de respuesta, los programas deben usar toda la evidencia disponible para considerar cuidadosamente y decidir sobre los montos de entrega, los métodos y los procesos para las modalidades de transferencia de efectivo, las vías de los medios de vida y los mecanismos de vinculación de los medios de vida y el efectivo. En el Anexo se pueden encontrar herramientas de implementación y orientación más detalladas sobre todos los análisis presentados.

La duración y el momento de los componentes de efectivo y medios de vida y cuándo y cómo se superpondrán son otras consideraciones críticas. Cuando se preguntó a los informantes clave sobre estos elementos, sus respuestas difirieron ampliamente. Por ejemplo, las opiniones de los informantes clave sobre la duración mínima de los programas que unen dinero en efectivo y medios de vida oscilaron entre 6 y 18 meses. En términos de cómo deben programarse las actividades de efectivo y medios de vida, algunos pensaron que las actividades de medios de vida deberían comenzar simultáneamente con el efectivo y aprovechar al máximo la ventana de asistencia financiera. Otros sintieron que debe haber una ventana de solo asistencia en efectivo antes de que comiencen las actividades de medios de vida, para que los participantes puedan estabilizarse primero. Las recomendaciones de Irak, por ejemplo, exigen un mínimo de seis meses de apoyo de la MPCA,[22] permitir un período de amortiguación de dos a tres meses de MPCA antes de la introducción del apoyo a los medios de vida para garantizar que los participantes tengan la seguridad de satisfacer primero sus necesidades básicas. De hecho, el cronograma ideal para cualquier programa depende de muchos factores, incluido el nivel de vulnerabilidad y preparación de los participantes, reconociendo que un enfoque único para todos puede no ser factible. Aunque los informantes variaron en opinión sobre cuándo y cuánto tiempo unir los componentes de efectivo y medios de vida, acordaron que ambos componentes deben superponerse. Una brecha entre MPCA y el apoyo a los medios de a se consideró una oportunidad perdida y debería evitarse. En general, los informantes también sintieron que la mayoría de los ciclos de los programas de dinero en efectivo para los medios de vida suelen ser demasiado cortos, especialmente para los más vulnerables, quienes deberían recibir un seguimiento y tutoría a más largo plazo y apoyo financiero.

[22] Allanando caminos hacia la autosuficiencia en Irak: Explorando vías de derivación de efectivo a asistencia para medios de vida para aumentar la resiliencia de los participantes del programa en áreas afectadas por conflictos en Irak. Febrero 2022. Disponible en: https://www.clciraq.org/research-products

> *"Diría que 18 meses deberían ser el mínimo, porque hay que pensar no solo en el período de inicio y la duración de estos caminos, sino también en monitorear su estabilidad en el empleo una vez colocados o el éxito de sus negocios una vez lanzados, lo que significa que necesitamos horizontes más largos. Por lo general, hacemos proyectos de medios de vida en este sentido de servicios integrados completos durante 18 meses en adelante".*
> — Informante clave

> *"Creo que el efectivo y los medios de vida se pueden lograr en paralelo durante 6 a 8 meses. Idealmente, los medios de vida [deberían] comenzar en el primer mes de asistencia para ayudarlos a engancharse porque hay personas que realmente necesitan tiempo y apoyo para buscar un trabajo".*
> — Informante clave

> *"No deberían recibir asistencia con medios de vida al comienzo [de MPCA]. No están listos para pensar a largo plazo si son extremadamente vulnerables. Creo que, idealmente, desea que se satisfagan sus necesidades básicas durante seis meses. Sin embargo, de manera realista, a menudo son solo tres meses en nuestros ciclos de proyecto. Incluso antes de comenzar a ganarse la vida, también creo que pueden beneficiarse mucho de la tutoría. Entonces, si las necesidades básicas se satisfacen de manera monetaria, y eso se combina con un componente de tutoría, creo que ayuda a sentar las bases para una intervención de medios de vida que pueda sacar a las personas de la pobreza."*
> — Informante clave

Diseño de evaluaciones de elegibilidad

VenEsperanza ya cuenta con un proceso de selección MPCA, determinado por una evaluación de elegibilidad con criterios de elegibilidad automatizados basados en la vulnerabilidad. El desafío que enfrenta ahora el consorcio es desarrollar criterios de elegibilidad y desarrollar evaluaciones para la programación de medios de vida complementarios a nivel del consorcio, en lugar de a nivel de socio individual. Una lección aprendida del CLCI es simplificar las evaluaciones de elegibilidad entre los actores humanitarios y de medios de vida. En respuesta a la fatiga de la encuesta y los riesgos de duplicación informados como resultado de tener encuestas MPCA y de medios de vida separadas, el CLCI implementó un nuevo modelo de evaluación de vulnerabilidad con indicadores indirectos, como la Evaluación Socioeconómica Integrada (ISEA), para determinar la elegibilidad tanto para MPCA como para medios de vida, tomando en cuenta factores domésticos y contextuales específicos.[23] Otra recomendación de Irak es desarrollar umbrales distintos para el efectivo y los medios de vida y tomarse el tiempo para pensar cuidadosa y deliberadamente sobre (1) qué nivel

[23] Ibídem

de vulnerabilidad los programas de medios de vida pueden soportar de manera factible y responsable y (2) si los recursos pueden cumplir con los casos resultantes de esos umbrales.

> ***"Simplemente haga una sola encuesta, para que haya menos fatiga de tantas encuestas. Una vez que haya encuestado a los participantes, puede usar los datos sobre la voluntad y la capacidad de trabajar para apoyar de inmediato a algunos hogares con asistencia para los medios de vida. Tenemos umbrales para lo que llamamos programación de alivio, con criterios de vulnerabilidad para asistencia en efectivo, y para programación de recuperación, con criterios para apoyo a medios de vida. No queríamos brindar asistencia de medios de vida a las personas que no podían satisfacer sus necesidades básicas, pero aún así incluir a aquellos que son vulnerables".***
>
> — Informante clave

> ***"A menudo vemos una buena práctica en un país y decimos: 'Hagámoslo'. Pero debemos considerar si funcionará para nosotros y pensar críticamente antes de simplemente adoptarlo. Por ejemplo, integramos preguntas sobre la voluntad y la capacidad para trabajar y establecimos un umbral para la elegibilidad de los medios de vida. El problema fue que terminamos con una gran cantidad de casos de personas elegibles para medios de vida a los que no necesariamente teníamos el presupuesto para ayudar. Esperábamos que la financiación de medios de vida comenzara a igualar la financiación de MPCA, ya que todo el contexto pasó de la ayuda a la recuperación. Pero debido a Afganistán, COVID y Ucrania, la financiación de los medios de vida nunca se materializó realmente a escala como lo había hecho con el dinero en efectivo. Así que estábamos haciendo dinero en efectivo a escala, con la expectativa de que haríamos medios de vida a escala, y esa expectativa no coincidía con la realidad.***
>
> — Informante clave

Con respecto a los umbrales de los medios de vida, los programas deben considerar qué nivel de vulnerabilidad pueden o no pueden soportar los programas de medios de vida y qué indicadores deben informar los criterios de elegibilidad de los medios de vida (p. ej., interés, capacidad y disposición para trabajar, estar en edad de trabajar, ingresos actuales, experiencia pasada, habilidades, disponibilidad de tiempo, limitaciones y barreras para el trabajo, estado socioemocional, condiciones de vida, etc.). Si bien es más difícil de medir, los informantes clave también subrayaron el valor de las medidas subjetivas en los criterios de medios de vida. De acuerdo con los informantes clave, es probable que los participantes en efectivo que expresen interés general y motivación, así como preparación socioemocional, prosperen en actividades complementarias de medios de vida. La asistencia y el compromiso de un participante en los primeros eventos o actividades o la firma de un "contrato de compromiso" simbólico se consideraron

filtros útiles para medir el interés y el compromiso. Socializar los perfiles ideales de los participantes y los atributos de interés para las fuentes de referencia es otra estrategia útil de "preselección" recomendada por los informantes.

> ***"¿Cómo medimos el interés? Es muy complicado, sobre todo por la empleabilidad. Siento que los emprendedores están más dedicados porque tienen algo tangible. Intentamos primero celebrar varias reuniones y medir el interés a través de la asistencia. Nos hemos dado cuenta que una persona que asiste a la primera, segunda, tercera actividad, puede continuar. Si no, entonces no porque no han demostrado suficiente interés. Aunque es muy difícil porque al principio muchos dirán: "Sí, me interesa". También les hemos hecho firmar acuerdos, nada formal, sino simbólico. Necesitan estar realmente comprometidos con este proceso."***
>
> — Informante clave

> ***"Estos proyectos solo se pueden lograr si la gente está interesada en continuar el proceso. Para el emprendimiento podemos identificar hogares que tienen ideas emprendedoras o tienen emprendimientos en estado inicial que podemos fortalecer. Para la empleabilidad necesitamos personas que no tengan un trabajo formal pero que estén interesadas en conseguirlo y comprometidas con el proceso. Necesitamos el compromiso y el interés de la gente en asistir a reuniones y capacitaciones".***
>
> — Informante clave

Un enfoque articulado para proporcionar apoyos complementarios esenciales

Los informantes clave consideran que los mejores programas de desarrollo y restauración de medios de vida son aquellos que adoptan un enfoque holístico y articulado, centrándose no solo en la inclusión económica y el potencial de generación de ingresos de un individuo, sino más bien, teniendo en cuenta y atendiendo a toda la gama de diversas necesidades, habilidades y experiencias de un individuo. Las siguientes secciones presentan y describen apoyos complementarios esenciales para integrar dentro de la programación de medios de vida en efectivo, tal como lo describen los informantes involucrados en la programación de medios de vida de los socios y la programación de medios de vida en efectivo de CLCI.

PROTECCION

Los informantes clave de todas las organizaciones insistieron en que la programación de medios de vida en efectivo debería estar estrechamente vinculada a la protección. Dado que muchos programas de asistencia y medios de vida se centran en el género y la diversidad y se dirigen a poblaciones marginadas (p. ej., hogares encabezados por mujeres, sobrevivientes de VBG, miembros de la comunidad LGBTQIA+, personas con discapacidades, etc.), es fundamental que los programas adopten un enfoque interseccional a garantizar la protección. Esto significa la articulación entre equipos de actores internos y externos que pueden complementar la programación de medios de vida en efectivo y llenar cualquier vacío.

> ***"Ha sido eficaz gestionar el componente de medios de vida no de forma aislada, sino en coordinación con los equipos de protección. Creamos un círculo de atención porque existe potencial para apoyar a las familias de manera más integral. Por lo tanto, las personas están en gestión de casos, reciben apoyo psicosocial y están en mejores condiciones de poner en práctica su empoderamiento para su empresa".***
> — Informante clave del IRC

SALUD MENTAL Y APOYO PSICOSOCIAL

Otro servicio complementario crítico para los medios de vida, y estrechamente relacionado con la protección, es la salud mental y el apoyo psicosocial. Los participantes de los grupos focales mencionaron los servicios de salud mental como un apoyo deseado para ayudarlos a lograr sus aspiraciones de medios de vida. Los informantes clave destacaron las necesidades de salud mental de la población migrante en particular, describiendo la angustia psicosocial asociada con el desarraigo de sus hogares, así como las experiencias a menudo precarias y traumáticas que muchos han tenido a lo largo de sus viajes. Dado que la salud mental y el bienestar de los participantes están estrechamente vinculados a su capacidad para construir medios de vida productivos, se debe atender tanto a la primera como a la segunda. Como tal, los informantes clave consideraron fundamental combinar las actividades de medios de vida con una gama de servicios y actividades de apoyo individuales y grupales (entre pares).

> ***"Es importante identificar la historia y las raíces de una persona. Es nuestro punto de partida. Hacemos una evaluación socioemocional para comprender la familia, la dinámica social y las experiencias de cada persona para arrojar luz sobre cómo podemos brindar apoyo. Por ejemplo, si una mujer es sobreviviente de violencia de género o cabeza de familia, podemos ayudar con medios de vida, pero también complementar con una atención integral y holística. Una práctica muy importante es nunca actuar sólo en el marco de un único proyecto, sino activar nuestra oferta completa para nuestros participantes. Entonces, si identificamos una situación de riesgo, activamos nuestra ruta institucional interna para responder. Para nosotros es importante no solo que reciban capital semilla o accedan a un empleo, sino que estén bien socioemocionalmente y tengan tranquilidad a la hora de desarrollar un camino u otro".***
> — Informante clave de Save the Children

INFORMACIÓN Y ASISTENCIA LEGAL

La provisión de información e asistencia legal, dirigida tanto a los participantes como a los posibles empleadores y proveedores de servicios, debe estar vinculada a los medios de vida y la protección. Los informantes clave consideran que los programas de medios de vida deben tener como objetivo informar a los participantes sobre sus derechos y opciones legales y ayudarlos a obtener acceso a asistencia legal para una variedad de necesidades, incluida la obtención de documentación civil, estatus migratorio regularizado (es decir, EPT) y documentos (es decir, PPT), licencias comerciales y servicios sociales. Esto requiere simplificar los procesos para identificar a aquellos con necesidades de documentación y remitirlos a los canales apropiados para recibir asistencia.

> ***Desde el principio, nuestro objetivo era comprender qué barreras existían para que las personas se inscribieran en el sistema de protección social dirigido por el gobierno, y una de las grandes barreras era la documentación civil. Entonces, desarrollamos un proceso de referencia mediante el cual nuestro formulario de admisión tenía preguntas sobre documentación civil faltante o dañada. De ser así, esos hogares se agregaron a otra hoja de cálculo que nuestros socios de protección y abogados podrían utilizar y ayudar a esos hogares a obtener documentación civil".***
> — Informante clave de CLCI

La provisión de asistencia legal e información también debe extenderse a posibles empleadores y proveedores de servicios para que conozcan los derechos de los migrantes y estén preparados para trabajar con la población migrante.

> ***"También contamos con el apoyo legal a través de nuestro socio, Opción Legal, para que las empresas no teman contratar a la población migrante y lo puedan hacer de manera adecuada y legal. Porque todavía hay algunos negocios cuyo interés en contratar migrantes les está pagando menos. Y por supuesto, queremos vincularlos a trabajos dignos, formales, donde sean reconocidos por su trabajo y aporte y reciban un salario adecuado".***
> — Informante clave de Mercy Corps

ALFABETIZACIÓN INFORMÁTICA Y SOPORTE DIGITAL

Otro servicio complementario importante mencionado por los informantes clave es la alfabetización informática y los servicios de apoyo. Hay participantes que no tienen acceso confiable a computadoras y/o Internet, lo que puede limitar su participación en una amplia gama de oportunidades laborales o empresariales. Los informantes clave sienten que facilitar el acceso de los participantes a computadoras e Internet puede abrir muchas puertas, especialmente cuando se combina con servicios educativos y de apoyo para ayudarlos a aprovechar al máximo la tecnología al desarrollar sus caminos.

> ***"La creación de un espacio digno y acogedor disponible para que [los participantes] accedan a la tecnología ha funcionado bien. Hemos tenido casos en los que es la primera vez que alguien ve e interactúa con una computadora. Es realmente positivo, especialmente para las comunidades que son tan vulnerables que sienten que no tienen el derecho ni la oportunidad. Pueden usar una computadora e Internet a los que de otro modo les resultaría difícil acceder. Si, por ejemplo, quieren crear un sitio web o una página comercial para comercializar en las redes sociales o quieren crear un currículum y buscar y postularse para puestos vacantes, pueden reservar una computadora y nuestro equipo está ahí para ayudarlos".***
> — Informante clave de Save the Children

INTEGRACIÓN CON OTROS SECTORES CLAVE

La programación de medios de vida, a los ojos de muchos informantes clave, es también una oportunidad para articularse con otros sectores clave.

> ***"Una oportunidad de mejora, y por la que seguimos trabajando, es la articulación constante entre diferentes sectores: nutrición, educación, salud, WASH… Hay una oportunidad clave para que los medios de vida sean parte de un diseño sectorial. Siento que una estrategia articulada con otros sectores es importante desde el principio porque todos contribuyen al bienestar".***
> — Informante clave de World Vision

Un diseño de cohorte

La mayoría de los programas de medios de vida en los que participaron los informantes clave presentaban un diseño de cohorte, en el que los participantes se agrupaban por vía y compartían experiencias a medida que avanzaban en el programa. Los informantes destacaron varios beneficios de este enfoque.

OPTIMIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA

Desde un punto de vista programático, un enfoque de cohortes puede facilitar la gestión administrativa de los programas de medios de vida. Los ciclos de cohorte pueden ayudar a agilizar la implementación de actividades, así como el monitoreo y seguimiento de cada grupo, incluso si todavía hay alguna adaptación a nivel individual.

CONSTRUYENDO EL APOYO DE LA COMUNIDAD A TRAVÉS DE COHORTES

Otro beneficio clave de un enfoque de cohorte, según los informantes clave, es que construye una comunidad. Los miembros de una cohorte construyen un conjunto de experiencias y conexiones compartidas a medida que pasan juntos por diferentes etapas del programa. Un sentido compartido de comunidad fomentado a través de los programas puede ser particularmente significativo para los miembros de la población migrante, que pueden no tener redes sociales sólidas. También puede ser una poderosa fuente de apoyo, motivación y compromiso entre pares.

> ***"El modelo grupal les brinda una comunidad de apoyo, solidaridad e identidad. En los grupos de ahorro, comienzan a ver el valor de ahorrar dinero, pero también comparten entre ellos, hablan, discuten sus problemas. Imagina el costo psicológico que conlleva dejar tu país, tus cosas, tu familia y hacer este viaje. Genera mucho estrés. Estos grupos construyen comunidades de sanación, intercambio y aprendizaje".***
> — Informante clave

REDES GRUPALES PARA LA SOSTENIBILIDAD Y EL SEGUIMIENTO A MÁS LARGO PLAZO

Las redes de pares que resultan de los modelos de cohortes pueden apoyar la sostenibilidad del programa. El personal del programa puede aprovechar las redes sociales de las cohortes para facilitar el seguimiento a más largo plazo de los participantes, por ejemplo, enviando información a través de mensajes grupales. Los informantes clave también describieron instancias en las que el personal pudo mantener la comunicación con personas que se habían mudado de ubicación y/o cambiado de número de teléfono porque esa persona había mantenido contacto con la cohorte.

BASÁNDOSE EN LAS EXPERIENCIAS DE LOS PARTICIPANTES ANTERIORES

Otro beneficio del enfoque de cohorte es poder recurrir a cohortes anteriores como fuente de inspiración y motivación para las cohortes actuales. Los informantes clave relataron actividades en las que se invitó a los "graduados" del programa anterior a hablar con los participantes actuales del programa, compartir sus historias y ofrecer consejos a la cohorte más nueva. Los informantes consideraron que esto es una buena práctica, que permite a los participantes anteriores reflexionar y celebrar sus viajes y a los participantes actuales identificarse con las luchas y los éxitos de quienes lo han vivido e imaginar posibilidades futuras.

> ***"Creamos espacios donde los participantes anteriores pueden compartir experiencias e historias de vida positivas. Creo que esos espacios los motivan mucho más que nosotros. La capacitación y la información son importantes, pero estas experiencias son esa chispa motivadora de 'Wow, ella lo hizo'. Ella estaba en las mismas circunstancias en las que estoy ahora y escúchenla. Puedo hacerlo tambien.'"***
> — Informante clave

Monitoreo y seguimiento

ASEGURANDO UN MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE CALIDAD A LARGO PLAZO

Los informantes clave destacaron la importancia de contar con mecanismos sólidos de monitoreo y seguimiento que abarquen la duración de los programas de medios de vida. Muchos informantes ven los plazos limitados del programa como un obstáculo para el seguimiento a más largo plazo, que a menudo disminuye o termina abruptamente poco después de que se entrega el capital inicial y la empresa está en funcionamiento. Sin embargo, los informantes clave ven este patrón como un error, ya que muchas empresas requieren apoyo y seguimiento mucho más allá del lanzamiento. Para medir y asegurar el éxito de una empresa, los informantes identificaron la necesidad de invertir más tiempo y recursos en el monitoreo y seguimiento de calidad a largo plazo. En un enfoque de cohorte para los medios de vida, esto incluye garantizar que los equipos tengan la capacidad para monitorear y hacer un seguimiento de las cohortes anteriores y, al mismo tiempo, atender a las cohortes actuales.

> ***"Una lección que aprendimos es la necesidad de un apoyo más sostenible a más largo plazo. Una empresa tiene etapas, incluido lo que llamamos 'el valle de la muerte', cuando una empresa enfrenta un momento de crisis. Cada empresa lo experimenta en un momento diferente. Y es difícil para nosotros estar allí cuando una empresa llega a ese punto porque constantemente buscamos nuevos participantes, realizamos talleres y ayudamos a otros. No tenemos una estrategia de monitoreo y soporte a largo plazo, es más reactiva. Los acompañamos hasta que termina el proyecto, ya partir de ahí es difícil hacer un seguimiento. Teníamos 80 empresas en nuestra fase anterior. Ahora estamos en una nueva etapa con otros 80. Es muy difícil para el equipo atender al grupo anterior mientras entrena al grupo actual. en los medios de vida, tenemos que pensar en cómo podemos lograr un impacto y apoyarlos a largo plazo."***
> — Informante clave

> *"Nuestra regla general es que no otorgaremos subvenciones si no podemos hacer un seguimiento de una empresa durante al menos seis meses, aunque lo ideal sería hacer uno o dos años de lo que yo llamo 'T & M', tutoría y monitoreando."*
>
> — Informante clave

INCLUYENDO INDICADORES SUBJETIVOS Y OBJETIVOS

Una mejor práctica cuando se trata de monitorear es capturar una variedad de indicadores, incluidas medidas subjetivas autoinformadas, así como medidas objetivas. Dado el enfoque diferenciado y adaptado a las vías de los medios de vida, los informantes clave advierten contra el enfoque exclusivo en las medidas de resultados más tradicionalmente 'impulsadas por los donantes'.

> *"Necesitamos asegurarnos de que estamos monitoreando adecuadamente y no solo enfocados en, 'bien, el donante quiere que lleguemos a las 1.000 personas que prometimos', sino que nos aseguramos de que estamos capturando los indicadores de impacto de principio a fin. Necesitamos más indicadores subjetivos, como la satisfacción del programa del cliente. Creo que a veces se 'pierde en la salsa', especialmente cuando las personas están implementando sobre el terreno y se enfocan tanto en los números de salida, diciendo: 'Dios mío, deberíamos estar en 300 de 600 porque estamos en la mitad del proyecto y solo estamos a 100'. Por lo tanto, comienzan a pensar en tomar atajos y reducir la calidad, y no queremos que eso suceda".*
>
> — Informante clave

Canales de comunicación y retroalimentación

MENSAJES TRANSPARENTES Y PRECISOS PARA LOS PARTICIPANTES

Varias mejores prácticas surgieron de las entrevistas con informantes clave con respecto a la comunicación con los participantes del programa. Los informantes enfatizaron repetidamente la importancia de 1) explicaciones claras y transparentes sobre los procesos y expectativas del programa, y 2) contacto regular y consistente con los participantes y comunicación continua de mensajes clave (por ejemplo, recordatorios o actualizaciones programáticas, información sobre riesgos y protección, recursos útiles o servicios disponibles, etc). Los informantes consideran que tener una variedad de canales de comunicación es esencial para garantizar el acceso a información precisa y actualizada a una variedad de participantes con diversas preferencias y capacidades. Se deben hacer consideraciones especiales para incluir diferentes subgrupos demográficos, incluidos aquellos participantes discapacitados, analfabetos, los que no tienen teléfonos o conexión al internet.

> *"Somos transparentes con los participantes para no generar falsas expectativas. No les prometemos ni les garantizamos nada. Te explicamos claramente cuáles son los procesos. Si alguien pasa, avanza, si no, deben entender por qué no".*
>
> — Informante clave

ROBUSTOS MECANISMOS CARM

Los Mecanismos Fuertes de Reporte de Responsabilidad Comunitaria (CARM, por sus siglas en inglés) también surgieron como una mejor práctica en el desarrollo e implementación de programas de medios de vida-efectivo. Para ser efectivos en el apoyo a la programación de medios de vida, los sistemas CARM deben brindar a las partes interesadas la oportunidad de comunicarse con el equipo del programa para hacer preguntas, plantear inquietudes o quejas, brindar comentarios o sugerencias, o denunciar casos de explotación o abuso. Los informantes clave informan que si se hace bien, CARM puede aumentar la rendición de cuentas, empoderar a los participantes, mejorar el impacto y la calidad del programa, detectar señales de advertencia tempranas, construir relaciones más sólidas con las partes interesadas y brindarles una vía para recibir comentarios anónimos, y detectar casos de corrupción, robo y abuso. Los informantes consideran que los sistemas CARM fuertes deben 1) incluir una variedad de opciones de comunicación para adaptarse a las diversas habilidades y preferencias de los participantes, 2) estar disponibles y accesibles durante todo el ciclo del programa, y 3) ser analizados regularmente para permitir la adaptación oportuna del programa y/o cambio de camino.

> ***"Para mí, servir de manera responsable significa contar con sólidos mecanismos de retroalimentación, no solo para la recolección final o intermedia, sino como una práctica continua".***
> — Informante clave

> ***"Creo que CARM y las cuestiones antifraude son clave. El fraude ocurre en cualquier programa. Si no nos enteramos de ello, no podemos aprender ni estar alerta. Para estos programas, se trata de poder adaptarse".***
> — Informante clave

Gestión de recursos humanos

GARANTIZAR SUFICIENTES NIVELES DE DOTACIÓN DE PERSONAL Y CONJUNTOS DE HABILIDADES

Los informantes clave también describieron las lecciones aprendidas relacionadas con la gestión de recursos humanos, en particular, tener suficiente personal y el personal adecuado. Muchos informantes ven el capital humano de sus organizaciones como un importante activo interno, elogiando el conocimiento y la experiencia del personal de medios de vida, así como su dedicación y compromiso con el trabajo. Dicho esto, subrayaron la importancia de desarrollar y mantener la capacidad del personal para garantizar niveles de dotación de personal suficientes y conjuntos de habilidades apropiados, incluidas habilidades técnicas y socioemocionales, para atender a la población.

> ***"El éxito depende mucho de la calidez del equipo que trabaja con los participantes y de su capacidad de escucha. Los medios de vida no son un proceso mecánico. Se trata de poder identificar dónde una persona necesita ayuda y brindar una respuesta oportuna. Es algo que destaca a aquellos a quienes servimos. La calidad humana del equipo."***
> — Informante clave

Sistemas de coordinación y derivación

INVERTIR EN ASOCIACIONES LOCALES Y DESARROLLAR SISTEMAS SÓLIDOS DE DERIVACIÓN

Las actividades del programa descritas por informantes clave a menudo se implementaron a través de socios locales para aumentar la sostenibilidad. Los informantes consideraron una buena práctica posicionar los programas de medios de vida-efectivo dentro del sector público y privado mediante la formación de relaciones con organizaciones humanitarias, empresas y empleadores potenciales, centros de formación profesional, instituciones gubernamentales, agencias de bienestar familiar, agencias legales y otras agencias de servicios sociales. Conectar las intervenciones con estas entidades locales, fortalecer y apoyar su capacidad y crear sistemas sólidos de remisión intra e interinstitucional puede ayudar a mantener el impacto a lo largo del tiempo.

> ***"Hemos estado trabajando a través de asociaciones locales cada vez más porque mejora la sostenibilidad de las intervenciones. El enfoque [pathway] nos permite tener múltiples socios con diferentes perfiles. A veces tendremos un socio que se especialice en preparación y colocación de empleo pero que no haya hecho emprendimiento. Si no están interesados en ampliar su alcance de esa manera, identificaremos a un segundo socio con experiencia en la facilitación y el seguimiento del emprendimiento. Nos permite crear una red local de socios de implementación y podemos ayudarlos a fortalecer su plan de estudios de aprendizaje y servicios al cliente".***
> — Informante clave

Los informantes clave recomiendan invertir suficiente tiempo y recursos para la coordinación de socios y el desarrollo de capacidades y anticipar que esta inversión probablemente necesitará crecer a medida que crece la red de socios. Los esfuerzos de monitoreo, por ejemplo, deben incluir socios para que también puedan brindar retroalimentación. Los sistemas de referencia también deberían volverse más sofisticados con el tiempo y pueden requerir revisar y reforzar los mensajes clave con fuentes de referencia, trazar nuevas fuentes de referencia o reducir las fuentes de referencia si no agregan valor al programa por varias razones.

> ***"A medida que el programa crece, por lo general necesitamos personal adicional o la creación de un grupo de referencia de partes interesadas, donde traemos socios formales e informales como líderes empresariales y empleadores, escuelas vocacionales y ministerios gubernamentales para ayudarnos a recibir comentarios de clientes y socios - y gestionar y adaptar el proceso según sea necesario".***
> — Informante clave

Consideraciones para la programación complementaria de medios de vida

ARMONIZACIÓN A NIVEL DE CONSORCIO

Si bien la programación MPCA de VenEsperanza está armonizada a nivel de consorcio, cada socio ha implementado programas de medios de vida de forma independiente con la metodología y los conjuntos de herramientas propios de su organización. Afortunadamente, la programación de los socios contiene componentes similares y, por lo general, ofrece vías de empleabilidad y emprendimiento con educación financiera y servicios articulados. Ahora el desafío es tener una

estrategia a nivel de consorcio para los medios de vida y armonizarla entre los socios. Los informantes consideran que un paso importante en la fase de diseño es aprovechar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de cada socia, un objetivo principal de esta investigación.

> ***"La disposición de cada socio para coordinarse es clave porque cada uno tiene lecciones aprendidas en sus métodos que finalmente nutrirán la estrategia colectiva final. Un trabajo colectivo articulado puede dar una mejor respuesta que cualquier organización individual".***
> — Informante clave

VÍAS FLEXIBLES Y PERSONALIZADAS QUE DESARROLLAN CONJUNTOS DE HABILIDADES TRANSFERIBLES

Cada vez más, las organizaciones se están alejando de los modelos de medios de vida que ofrecen un conjunto limitado de opciones porque no atienden a los participantes con antecedentes e intereses diversos y únicos y pueden "encerrar" a las personas en un determinado campo. Los informantes clave advierten contra tales enfoques, ya que a menudo no son sostenibles a largo plazo y tienen altas tasas de deserción. En cambio, los informantes consideran que es una buena práctica permitir la flexibilidad y singularidad en la programación de medios de vida, maximizando la "voz y elección" de los participantes y aumentando las posibilidades de éxito tanto a corto como a largo plazo. Los informantes también señalan que un enfoque en las habilidades transferibles (como las habilidades blandas en lugar de las habilidades altamente específicas del comercio) permite a los participantes pivotar y adaptarse en el futuro si así lo desean, una consideración importante para la población migrante venezolana que desee o no establecer un arraigo permanente en Colombia. El desarrollo de habilidades transferibles que sean útiles en cualquier lugar permitirá que los medios de vida de los participantes los sigan a cualquier campo o destino que deseen. Los modelos de formación virtual también se consideran beneficiosos dada la naturaleza altamente móvil de la población migrante.

> ***"Los programas y modelos que ofrecemos tienen que ser flexibles. Me gustan mucho las soluciones virtuales porque no importa donde esté la persona o si se mueve y quiere seguir recibiendo información o formación. Puedes seguir apoyándolo y no cortar la ayuda porque esa persona decidió mudarse. No podemos obligarlos a quedarse".***
> — Informante clave

Hay varios desafíos clave a tener en cuenta al emprender caminos de medios de vida flexibles y personalizados. Por un lado, un enfoque de gestión de casos para la programación de medios de vida, si bien es ideal, tiende a ser más intensivo en recursos financieros y humanos. Por lo tanto, la población objetivo para la programación de medios de vida suele ser más pequeña que la de la programación MPCA.

> ***"Existen limitaciones prácticas de escala porque los programas de medios de vida son mucho más costosos que los programas en efectivo. No siempre, pero la mayoría del tiempo. Por lo tanto, a menudo ayuda a un número mucho menor de casos con medios de vida".***
> — Informante clave

En segundo lugar, dado que los enfoques personalizados se personalizan hasta cierto punto, pueden ser difíciles de planificar y presupuestar, ya que puede haber una variedad de pasos o direcciones diferentes que los participantes pueden tomar a medida que avanzan por un camino.

> *"Los enfoques personalizados y las diferentes vías tienen diferentes costos asociados con ellos. A mayor número de vías, mayor variabilidad en el costo por cliente, lo que dificulta la presupuestación."*
> — Informante clave

Tercero, la flexibilidad solo puede extenderse hasta cierto punto. Los informantes sintieron que, si bien un enfoque personalizado y flexible es óptimo, se deben establecer expectativas y límites claros si los participantes desean cambiar de camino en cualquier momento. Sugieren establecer umbrales en los que se espera que tomen una decisión y la mantengan. Los participantes deben tener claro hasta qué punto el programa podría soportar un cambio y después de qué punto no.

> *"Es importante establecer reglas de flexibilidad en caso de que los clientes cambien de opinión. Hemos limitado el número de cambios de camino porque no queremos que las personas sean estudiantes perennes sin lograr resultados. Si alguien ya ha realizado una formación profesional para trabajar para una empresa en particular y luego cambia y quiere iniciar un negocio, debe haber expectativas o reglas establecidas sobre si un programa puede respaldar eso o no".*
> — Informante clave

Una inversión en investigación y aprendizaje

Los informantes clave consideran fundamental invertir en iniciativas de investigación y aprendizaje oficiales y/o no oficiales para complementar los esfuerzos de monitoreo en curso. La investigación dirigida al nivel de intervención puede iluminar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas y las oportunidades de mejora, lo que permite ajustes y cambios de camino. La investigación también puede tener objetivos más amplios, como comprender e invertir en el empoderamiento socioeconómico, mitigar las barreras al empleo para las personas desplazadas y mejorar las sinergias entre las intervenciones humanitarias y de desarrollo.

> *"Realmente creo que todo se reduce a la investigación y el aprendizaje... tener un segundo cerebro mirando y analizando constantemente la implementación para asegurarnos de que estamos haciendo lo que creemos que estamos haciendo, sin consecuencias no deseadas, y aprendiendo acercándonos a diferentes partes."*
> — Informante clave

Conclusiones

Esta investigación se suma a un creciente cuerpo de evidencia que demuestra la promesa y el potencial para unir la programación de efectivo y medios de vida. Los hallazgos de la MPCA de VenEsperanza y la programación de vías de medios de vida de los socios ilustran los beneficios y las limitaciones de estos programas e iluminan las formas en que la combinación de la MPCA complementaria y la programación de medios de vida pueden proporcionar una respuesta más coherente, holística y sostenible.

Los hallazgos de los grupos focales con participantes de MPCA de VenEsperanza mostraron que la asistencia en efectivo se gastó en lo esencial, lo que permitió a los participantes satisfacer sus necesidades básicas pero dejó poco o nada para ahorros o inversiones a largo plazo, incluso para

medios de vida. Los participantes de MPCA mencionaron la necesidad y el deseo de asegurar flujos de ingresos estables y sostenibles como un medio para alcanzar la autosuficiencia, pero la mayoría no imaginó poder lograr sus aspiraciones de medios de vida solo con MPCA. Sintieron que se necesitan apoyos adicionales, incluido apoyo financiero, medios de vida y capacitación y tutoría financiera, e información y orientación sobre servicios complementarios. Estos hallazgos corroboran con otra evidencia disponible que sugiere que la asistencia de emergencia como MPCA tiene el potencial de estimular, pero no necesariamente sostener, los medios de vida.

Entre los participantes de VenEsperanza MPCA, las aspiraciones de medios de vida relacionadas con el espíritu empresarial fueron las más predominantes, seguidas por las relacionadas con el empleo y la educación. Reflejando esta preferencia, los informantes clave involucrados en los programas de medios de vida informaron un énfasis creciente en las vías empresariales, aunque las vías de empleabilidad y las actividades transversales en educación financiera e inclusión también siguen siendo componentes clave. De estas tres modalidades, la vía de empleabilidad enfrentó la mayor cantidad de obstáculos, incluidos los relacionados con los participantes (y sus situaciones), los empleadores y el mercado de trabajo. La vía del emprendimiento y el componente financiero también enfrentaron obstáculos a nivel de los participantes, así como barreras estructurales y contextuales relacionadas con las nuevas empresas y el mercado, y con el acceso a las instituciones financieras, respectivamente. Si bien las barreras estructurales y contextuales (p. ej., problemas sistémicos, restricciones de acceso vinculadas a asuntos legales y políticos) pueden no ser posibles de abordar dentro del alcance de los programas de medios de vida o pueden requerir soluciones concertadas y creativas, algunos obstáculos a nivel de los participantes pueden reducirse o mejorarse con la programación MPCA complementaria. Por ejemplo, las demandas de tiempo de los participantes pueden dificultar que se comprometan con los programas de medios de vida y los participantes a menudo tienen dificultades para superar la brecha de ingresos inicial de contratación y/o puesta en marcha de la empresa. MPCA puede permitir que los participantes participen de manera más efectiva en actividades de medios de vida al aliviar parte de la carga y ayudarlos a cubrir las necesidades básicas mientras tanto.

Determinar si, cuándo y cómo unir la programación de efectivo y medios de vida es una decisión específica del contexto y siempre debe basarse en evaluaciones y análisis de preparación. Una vez que se determina la mejor opción de respuesta, los programas deben considerar y coordinar varios componentes del programa, que incluyen, entre otros: el diseño de evaluaciones de elegibilidad, la simplificación y estratificación de las actividades del programa y los apoyos complementarios, mecanismos de monitoreo y seguimiento a largo plazo, canales de comunicación y retroalimentación, gestión de recursos humanos y estructuras internas y externas de coordinación.

Existe una oportunidad ganadora para una mayor complementariedad entre la programación de efectivo y medios de vida y la necesidad de comprender mejor qué tipos de intervenciones funcionan mejor juntas y qué combinaciones de asistencia en efectivo y medios de vida pueden contribuir mejor a los resultados junto con otro tipo de apoyo. A través de una cuidadosa atención a la dinámica presentada aquí, y a través de una colaboración constructiva y estratégica entre las comunidades y los especialistas en efectivo y medios de vida, los actores pueden comenzar a explorar cómo se pueden combinar, estratificar y secuenciar los programas de efectivo y medios de vida para crear impactos sinérgicos. Las lecciones y consideraciones presentadas en este informe ofrecen un punto de partida para que los actores de efectivo y medios de vida trabajen para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades en la construcción del puente entre la programación de efectivo y medios de vida.

Anexo: Kit de herramientas de recursos

Recursos clave

Sitio web de La Asociación de Aprendizaje en Efectivo (CaLP)
Sitio web de La Red Colaborativa de Entrega de Efectivo (CCD)
Sitio web de El Consorcio de Efectivo y Medios de Vida de Irak (CLCI, anteriormente CCI)
Sitio web del Centro de Recursos de Medios de Vida
Sitio web de VenEsperanza

Orientación sobre entregas de efectivo

Mercy Corps (2022). Cash consortium guidance: How to launch and manage a cash assistance program and consortium. Lessons from VenEsperanza, Latin America's largest cash consortium
Cash Working Group (2022). Multi-Purpose Cash Assistance: Strategic and Operational Guidance
USAID & Save the Children (2022): Lessons Learnt from Latin America and Practical Guidance for Multipurpose Cash Assistance (MPCA) Integration
Grand Bargain Cash Workstream (2022). Multipurpose Outcome Indicators and Guidance
IRC (2020): Safe Cash Toolkit: Collecting and Using Data to Make Cash Programming Safe
Mercy Corps (2018): E-transfer Implementation Guide for Cash Transfer Programming
Mercy Corps (2017): Cash Transfer Implementation Guide
Mercy Corps (2015): Cash Transfer Programming Methodology Guide and Toolkit
UNHCR, the CALP Network, DRC, OCHA, Oxfam, Save the Children, WFP (2015) Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants
Overseas Development Institute (2016). Cash transfers: what does the evidence say? A rigorous review of programme impact and of the role of design and implementation features.

Orientación sobre medios de vida

UNHCR (2015). Operational Guidelines on the Minimum Criteria for Livelihoods Programming
IFRC (2011) IFRC guidelines for livelihoods programming
Livelihoods Resource Center. Micro-entrepreneurship Programmes Toolkit Guidelines

Guía de evaluación de la preparación

UNHCR, Norwegian Refugee Council (2020): Multi-sector Market Assessment Guidance and Toolkit
UNHCR (2017): Cash feasibility and response analysis toolkit
Mercy Corps, Save the Children, IRC (2016). Labour Market Analysis in Humanitarian Contexts.
International Institute for Environment and Development (2016). A Review of Needs Assessment Tools, Response Analysis Frameworks, and Targeting Guidance for Urban Humanitarian Response
Mercy Corps (2015). Labor and Market Assessment Guidance and Tip Sheets

Efectivo para orientación sobre medios de vida

Cash Working Group & CaLP (2022). Multi-Purpose Cash Assistance Strategic and Operational Revision workshop: Linking Multi-Purpose Cash Assistance to Long-Term Solutions
CLCI (2021). Exploring Self-Reliance at the Humanitarian-Development Nexus: A Longer-Term Review of MPCA Outcomes
IRC (2016). Finding Economic Opportunity in the City: Lessons from IRC's Cash and Livelihoods Programmes in Cities within Lebanon and Jordan
CaLP (2015). Guidance on cash transfers and livelihoods: Based on the learning workshop held on 16th and 17th November 2015 in Guatemala City
CaLP (2015). Guidance notes: Cash transfers in livelihoods programming. CaLP Learning Workshop Dakar, Cotober 21st and 22nd 2015.

CONTACTO

KATRINA KEEGAN
Coordinador de Investigación y Aprendizaje |
Contratista independiente, Mercy Corps
kkeegan@mercycorps.org

SHANTI SATTLER
Director del Consorcio | Consorcio VenEsperanza
ssattler@mercycorps.org

Acerca de Mercy Corps
Mercy Corps es una organización global líder impulsada por la creencia de que un mundo mejor es posible. En desastres, en dificultades, en más de 40 países de todo el mundo, nos asociamos para poner en práctica soluciones audaces, ayudando a las personas a triunfar sobre la adversidad y construir comunidades más fuertes desde adentro. Ahora, y para el futuro.

Carrera 13 No. 90-17
Oficina 27
Bogotá, Colombia
https://www.venesperanza.co/