



GRUPO DE
TRABAJO
INTEGRACIÓN
SOCIOECONÓMICA



GTRM
ECUADOR
GRUPO DE TRABAJO PARA
REFUGIADOS Y MIGRANTES

© ACNUR

GUÍA TÉCNICA PARA EL APOYO AL EMPRENDIMIENTO

Acompañamiento técnico, asesoría y asistencias monetarias de acuerdo a la fase de implementación del negocio.

GUÍA TÉCNICA PARA EL APOYO AL EMPRENDIMIENTO

Acompañamiento técnico, asesoría y asistencias monetarias según la fase de implementación del negocio

La presente Guía Técnica fue realizada en octubre de 2023 gracias al aporte de las siguientes organizaciones:

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados - ACNUR

AVSI Ecuador

Consejo Noruego para Refugiados

COOPI Ecuador

Corporación para el Desarrollo del Emprendimiento y la Innovación Social

Cruz Roja Ecuatoriana

Fundación De Las Américas para el Desarrollo - FUDELA

FUNDACIÓN CRISFE

Fundación FIDAL

HIAS Ecuador

Organización Internacional para las Migraciones - OIM

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD

Proyecto de Inclusión Económica USAID - WOCCU

Diseño:

GTRM Nacional

Quito - Ecuador, 2023

Índice

Introducción	5
Antecedentes	6
¿Por qué una guía técnica?	8
¿A quién se dirige la guía?	8
Alcance	8
Contribución a los ODS	9
Enfoques	10
Enfoque para lograr que los mercados funcionen para las personas en situación de pobreza	10
Enfoque de sistemas de mercado inclusivo (ESMI) para migrantes, refugiados y comunidades de acogida	11
Género	11
Mitigación del impacto medio ambiental	12
Movilidad Humana	13
Interseccionalidad	13
Marco legal	14
Datos sobre emprendimiento en Ecuador	16
Capítulo 1: Fases de intervención del emprendimiento	23
Etapas del emprendimiento	24
Capítulo 2: Acompañamiento técnico y asesoría por fase del emprendimiento	27
Fase de preincubación	29
Asesoramiento, acompañamiento técnico y formación	29
Áreas iniciales sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación	30
Inclusión Financiera	30
Financiamiento	31
Fase de incubación	33
Asesoramiento, Acompañamiento Técnico y Formación	33
Áreas sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación	34
Inclusión Financiera	34
Financiamiento	35

Fase de post incubación	37
Asesoramiento, acompañamiento técnico y formación	37
Áreas sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación	37
Inclusión Financiera	38
Financiamiento	38
Fase de aceleración	39
Asesoramiento Técnico y Acompañamiento	39
Áreas sugeridas para el asesoramiento y capacitación:	39
Inclusión Financiera	40
Financiamiento	40
Temas transversales	41
Capítulo 3: Asistencias monetarias por fases de intervención del emprendimiento	43
Metodología	44
Fase de preincubación	45
Fase de incubación	46
Fase de post incubación	47
Fase de aceleración	48
Recomendaciones	49
Definiciones	50
Recursos	51
Bibliografía	52
Notas al final	54

Introducción

GUÍA TÉCNICA PARA EL APOYO AL EMPRENDIMIENTO: ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO, ASESORÍA Y ASISTENCIAS MONETARIAS SEGÚN LA FASE DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

La guía técnica para el apoyo al emprendimiento: acompañamiento técnico, asesoría y asistencias monetarias según la fase de implementación del negocio, pretende ser un apoyo para las distintas organizaciones cuyo trabajo se vincula a la creación, desarrollo, fortalecimiento, financiamiento de emprendimientos de población refugiada y migrante en Ecuador.

Este documento ha sido elaborado con los aportes técnicos y experiencias de las y los especialistas en Emprendimiento de las organizaciones que trabajan temas de Integración Socioeconómica en el Ecuador y hacen parte del Grupo de Trabajo de Integración Social y Económica (GISE), transversalizando el enfoque para lograr que los mercados funcionen para las personas en situación de pobreza, el enfoque de sistema de mercado inclusivo para población desplazada por la fuerza (ESMI), enfoque de género, impacto medio ambiental, movilidad humana e interseccionalidad.

Adicionalmente, esta guía es una invitación para continuar con el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil, sector público y privado para el fortalecimiento, la formalización y la innovación en los emprendimientos y su ecosistema, como una posibilidad de generación de medios de vida dignos y aporte al desarrollo económico del país.

Antecedentes

Según la Plataforma Regional Interagencial para Refugiados y Migrantes de Venezuela (R4V), en septiembre de 2023, de los siete millones y medio de personas venezolanas que han salido de su país, más del 85% se desplazaron a otros países de América Latina y el Caribe. Ecuador es un país de destino y tránsito para personas venezolanas desplazadas por la fuerza, se estima que en el país residen 474.945 refugiados y migrantes venezolanos.

En Ecuador, la Plataforma R4V se traduce en el Grupo de Trabajo para Refugiados y Migrantes (GTRM), conformado por 71 miembros que incluyen agencias de Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales internacionales y nacionales, organizaciones de la sociedad civil, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja, entre otros, que están involucradas en la respuesta a la situación Venezuela, en colaboración con actores gubernamentales relevantes. El GTRM es coliderado por ACNUR y OIM y funciona como un espacio para la coordinación de actividades referentes a la respuesta a la situación de las personas refugiadas y migrantes venezolanas en el Ecuador. El GTRM tiene presencia en todo el territorio nacional, y también incluye a diez grupos de coordinación conocidos como GTRM locales, dentro de las cuales se coordinan las actividades de la respuesta con un enfoque más adaptado a las realidades locales. Para cumplir sus objetivos, el GTRM también se apoya sobre una estructura de coordinación técnica a nivel nacional a través de seis Grupos de Trabajo temáticos y tres Grupos de Trabajo transversales, liderados por diferentes organizaciones socias.

El Grupo de Trabajo de Integración Social y Económica (GISE), de acuerdo con sus TDR, se ha establecido para coordinar acciones que faciliten la integración económica y social de las personas refugiadas y migrantes de Venezuela y sus comunidades de acogida, y aúna esfuerzos para implementar la Estrategia Regional de Integración Socioeconómica¹, donde uno de los siete ejes prioritarios es el emprendimiento y desarrollo empresarial.

En este ámbito, el GISE, a través de las 37 organizaciones que lo conforman, implementa programas y proyectos que buscan fortalecer las capacidades emprendedoras, promover el acceso a la formación técnica, empresarial y el desarrollo de habilidades blandas; facilitar el acceso a espacios seguros de comercialización; fomentar la integración con las comunidades de acogida, entre otros. Además, el GISE apoya a las personas refugiadas y migrantes para que tengan acceso a servicios financieros y recursos productivos en la búsqueda de consolidar emprendimientos sostenibles e inclusivos.

Cabe mencionar que a través de los programas de apoyo y fortalecimiento de emprendimientos que las organizaciones brindan, se ha beneficiado tanto la población migrante y refugiada, como también la comunidad de acogida, propiciando la activación económica e inclusión social. Estos esfuerzos realizados se enmarcan en acciones con una visión de desarrollo, complementando acciones de asistencia humanitaria y contribuyendo así a los compromisos de la Cumbre Humanitaria Mundial de mayo 2016 y la Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes².

Los emprendimientos en este sentido se han convertido en una oportunidad y a veces la única alternativa para que las personas que han tenido que desplazarse desde su país de origen, puedan encontrar posibilidades para innovar, generar ingresos, generar empleo local, entre otras, contribuyendo a la protección económica de sus hogares. Emprender es un camino de muchos desafíos y más en un país distinto al de origen, en donde se requiere a más del esfuerzo del emprendedor, apoyo y conocimiento del contexto externo, por ello el trabajo de las organizaciones es muy importante para que los emprendimientos logren avanzar, transitar por las diferentes etapas del emprendimiento y consolidarse.³



¿Por qué una guía técnica?

Pasar de emprendimientos de subsistencia a negocios innovadores y dinámicos requiere de un paquete integral de servicios en las distintas etapas del emprendimiento. En esta línea, los programas y proyectos de fortalecimiento de emprendimientos de personas refugiadas y migrantes deben contemplar requisitos mínimos tanto en los contenidos como en la naturaleza de las asistencias, acompañamiento y asesoría. La guía técnica permite proponer un estándar técnico para que las organizaciones sean más efectivas en su programación de proyectos de fortalecimiento al autoempleo que sean sostenibles y con enfoque de mercado.

¿A quién se dirige la guía?

La guía está dirigida a los miembros del GISE, organizaciones de la sociedad civil y proveedores de servicios de fortalecimiento al emprendimiento para personas refugiadas y migrantes.

La guía técnica tiene como objetivo caracterizar las asistencias, acompañamiento técnico y asesoría por cada etapa del emprendimiento, desde un enfoque de mercado inclusivo, que facilite el diseño e implementación de programas y proyectos que promuevan la sostenibilidad y el fortalecimiento al emprendimiento.

La guía técnica se concentra en emprendimiento individuales, tanto en el mercado formal como informal. La guía propone un enfoque sistémico, secuencial y por etapas del emprendimiento, y está basado en el análisis y argumentos técnicos del ecosistema emprendedor en Ecuador. La guía técnica es de adhesión voluntaria, y su aplicación, aunque muy sencilla, se recomienda siempre pueda ser analizada y adaptada según el contexto de cada localidad en Ecuador.

Alcance

La guía tiene su objetivo claro frente a describir y presentar de manera detallada el acompañamiento técnico, asesoría y asistencias monetarias según la fase de implementación del negocio. Aunque el documento técnico no pretende ser una herramienta de monitoreo ni de focalización, tampoco una herramienta de gestión o registro de asistencias brindadas a emprendedores, permite establecer un diálogo técnico necesario entre las organizaciones y servicios que apoyan al emprendimiento y al desarrollo empresarial, de tal manera que el apoyo al emprendimiento pueda realizarse de una manera sistémica y armonizada.

Contribución a los ODS

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, celebrada en el 2015, “reconoce la relación entre la migración, crecimiento inclusivo y desarrollo sostenible”⁴. Además, reconoce el gran aporte y contribución de las personas refugiadas y migrantes para el crecimiento de los países, por ello muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y metas e indicadores toman en cuenta la necesidad de atender, integrar y facilitar la migración y movilidad humana, bajo el principio de no dejar a nadie atrás.

La guía técnica, en base a su objetivo se alinea con los siguientes ODS:

- **ODS 1.** Fin de la pobreza: El diseño de programas y proyectos para emprendimientos sostenibles, aporta a la seguridad económica de los hogares.
- **ODS 5.** Igualdad de género: Las diferentes asistencias, acompañamiento y asesoría para el emprendimiento toman en cuenta el enfoque de género a fin de facilitar la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.
- **ODS 8.** Trabajo decente y crecimiento económico: El apoyo a los emprendimientos contribuye además al fomento y crecimiento de las economías locales.
- **ODS 10.** Reducción de las desigualdades: El apoyo a los emprendimientos favorece los procesos de inclusión, potencia de capacidades y generación de nuevas oportunidades.



Enfoques

En base a la experiencia de las organizaciones, para el acompañamiento, asesoría y asistencia en cada etapa del emprendimiento, es necesario considerar varios enfoques como base teórica para lograr intervenciones eficientes que generen cambios, sostenibilidad y escalamiento de los emprendimientos.

Para el desarrollo de la presente guía se contemplaron los siguientes enfoques: enfoque para lograr que los mercados funcionen para las personas en situación de pobreza, enfoque de sistema de mercado inclusivo (ESMI) para migrantes, refugiados y comunidades de acogida, enfoque de género, mitigación del impacto medio ambiental, movilidad humana e interseccionalidad.

Enfoque para lograr que los mercados funcionen para las personas en situación de pobreza

El enfoque para lograr que los mercados funcionen para los pobres o M4P⁵ (por sus siglas en inglés), busca promover y acelerar cambios dentro de las estructuras de los mercados para favorecer la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad⁶. Se caracteriza por analizar cómo las personas en situación de vulnerabilidad interactúan dentro de los mercados para lograr un cambio. De seguido, se basa en acelerar los cambios dentro del funcionamiento de los mercados para reconocer los síntomas que provocan la marginalización. Para identificar los posibles grupos en situación de vulnerabilidad y la inclusividad de los mercados se debe identificar: la potencialidad de la reducción de la pobreza, potencialidad del crecimiento del mercado en conjunto con su accesibilidad y potencialidad de intervención por medio de M4P. En resumen, se reconoce como un productor de cambios sistémicos dentro de los mercados en virtud de favorecer la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad de manera efectiva y sostenible. Se implementa mediante el trabajo desde la raíz de las problemáticas que afectan directamente el acceso a los mercados.

Sin duda para las organizaciones, trabajar bajo este enfoque es un reto ya que se debe abordar la comprensión de las causas, identificar cambios requeridos en el sistema y orientar acciones sostenibles, tomando en cuenta a las personas, en este caso los emprendedores hombres y mujeres, quienes dependen de las estructuras de mercados para el intercambio de bienes y servicios.

Enfoque de sistemas de mercado inclusivo (ESMI) para migrantes, refugiados y comunidades de acogida

ESMI ofrece un marco holístico y basado en el mercado para las estrategias de medios de vida. El enfoque se basa en el supuesto de que, para que cualquiera pueda construir medios de vida sostenibles, se deben cumplir dos condiciones:

1. Es necesario que haya oportunidades en el mercado, ya sea para el autoempleo si se exige un determinado bien o servicio en el mercado, o para el empleo asalariado, si los empleadores buscan empleados. Estas condiciones se agrupan en acciones de “atracción”.
2. Las personas cuentan con las habilidades y competencias necesarias para acceder a tales oportunidades de mercado existentes. Estas condiciones se agrupan en acciones de “empuje”.

El enfoque en intervenciones de “empuje” y “atracción” prevé dos conjuntos de intervenciones separadas pero interrelacionadas. Por un lado, las intervenciones de “empuje” tienen como objetivo desarrollar las habilidades y capacidades del grupo objetivo para interactuar con el mercado, por ejemplo, a través del desarrollo de habilidades técnicas o empresariales, del fortalecimiento de las redes sociales o de la transferencia de activos. Por otro lado, el ESMI se sirve de intervenciones de “atracción” para desarrollar sectores y cadenas de valor con potencial para expandir y diversificar las oportunidades de mercado disponibles para las personas refugiadas, migrantes y la comunidad de acogida.

Género

La población refugiada y migrante, no debe ser considerada como un grupo homogéneo, ya que existen factores demográficos, geográficos y otros que marcan diferencias que deben ser tomadas en cuenta al momento del diseño de proyectos o programas para apoyar a los emprendimientos. Los roles y responsabilidades que desempeñan hombres y mujeres para impulsar los emprendimientos deben ser comprendidas, ya que tradicionalmente algunas mujeres refugiadas y migrantes han enfrentado mayores situaciones de discriminación y mayores responsabilidades en el cuidado de la familia.

Para la asistencia en las diferentes etapas del emprendimiento, este enfoque debe estar presente para promover espacios de sensibilización, igualdad de oportunidades y emprendimientos integrales y sostenibles⁷.

El enfoque de género nos permite comprender las desigualdades e inequidades en los roles entre hombres y mujeres, desde la perspectiva de justicia y equidad. En el diseño, implementación, evaluación e intervención de políticas públicas con este enfoque, se debe promover la evaluación del aprendizaje, toma de decisiones en el quehacer político y rendición de cuentas⁸. En base a esta premisa, los siguientes criterios ayudan a la transversalización del enfoque de género, mismos que han sido considerados en esta guía:

- **Inclusión:** Identificar en qué espacios los grupos se ven desagregados desde la perspectiva de género, de qué forma han sido favorecidos o desfavorecidos y la distribución equitativa de oportunidades.
- **Participación:** Analizar si los individuos han tenido la oportunidad de participar en el diseño, implementación y seguimiento de proyectos o iniciativas dentro de los grupos. Engloba que todas las partes interesadas deben tener el derecho a ser consultadas y participar en la toma de decisiones.
- **Relaciones iguales de poder:** Analizar la naturaleza de las relaciones entre grupos favorecidos y desfavorecidos. Para ello se debe comprender el contexto, parámetros de empoderamiento de los grupos y construir conciencia de las posiciones propias de poder que pueden influenciar el desarrollo de los criterios de evaluación.

Mitigación del impacto medio ambiental

La guía contiene orientaciones para el acompañamiento, asesoría y formación en diferentes temas, uno muy importante está relacionado con conocer las tendencias de los mercados y su impacto ambiental; por ello las propuestas de proyectos de emprendimientos deben tomar en cuenta este enfoque en el contexto actual, para que desde los mismos se puedan reducir el impacto ambiental o sean oportunidades de generación de soluciones a la problemática ambiental.

El enfoque de mitigación medioambiental se refiere al “conjunto de acciones para la prevención, control, atenuación, restauración y compensación de impactos ambientales negativos”⁹. Su objetivo es minimizar los efectos nocivos de las actividades humanas sobre el medio ambiente. Para minimizar el impacto ambiental, pueden realizarse varias actividades como: evaluación del impacto ambiental de las actividades para reducir los niveles de contaminación, aplicación de tecnologías limpias para sustituir de tecnologías tradicionales contaminantes (quemado de combustibles fósiles, uso de leña o carbón en procesos industriales, otros), actividades de sensibilización ambiental dentro del emprendimiento y a nivel comunitario, promover la correcta clasificación, manipulación, almacenamiento y disposición de residuos, uso adecuado de recursos naturales, acciones encaminadas a reducir la emisión de contaminantes ambientales y gases de efecto invernadero, entre otras.

Movilidad Humana

La presente guía contempla la caracterización de la población en situación de movilidad humana, comprendiendo las dinámicas propias de la población y los requerimientos mínimos para que los emprendimientos puedan ser sostenibles en el contexto país, por ello la importancia de incluir este enfoque.

En Ecuador, el concepto de movilidad humana se refiere a todas las personas que se trasladan fuera de su lugar de residencia habitual. El informe desarrollado por Naciones Unidas denominado “Transversalización del Enfoque de Igualdad para la Movilidad Humana dentro de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el Ecuador”¹⁰, determina 3 puntos de enfoque acerca de la movilidad humana:

- **Causas de la movilidad humana:** Forma voluntaria o forzada. Motivos económicos, laborales, educativos, sociales, familiares y/o en búsqueda de protección a causa de conflictos armados, violación a derechos humanos o desastres ambientales.
- **Formas de la movilidad humana:** Migración interna, migración internacional, retornados y transitorios.
- **Tipificación legal de la movilidad humana:** Regular (los individuos cumplen los requisitos impuestos por el país de destino), irregular (no se cumplen los requisitos del país de destino), temporal, permanente e individuos que reciben protección internacional.

Interseccionalidad

La interseccionalidad “es una forma de entender y analizar la complejidad del mundo, de las personas y las experiencias humanas” (Collins, 2019). Desde la visión de este enfoque, es importante considerar que la situación de desigualdad de una persona puede ser compleja y depende de la interacción y configuración de varios criterios como género, edad, condición económica, origen, lugar de residencia, situación de discapacidad, entre otras.

La guía técnica considera este enfoque para promover en los procesos de acompañamiento a los emprendimientos, igualdad de oportunidades, comprendiendo las dinámicas únicas, diferenciadas de cada persona y su interacción con el entorno.

Marco legal

El Estado ecuatoriano, según lo estipulado en el Artículo 40 de la Constitución de la República, reconoce el derecho a la movilidad, como la capacidad de las personas para desplazarse en condiciones dignas desde su lugar de origen, durante su tránsito, al llegar a su destino y en su retorno¹¹. Además, este derecho guarda una estrecha interdependencia con otros derechos fundamentales, tales como el acceso a la salud, la preservación de una vida digna y la priorización en la atención.¹²

Por otro lado, la Constitución prohíbe de manera explícita *“la criminalización de la migración”*, estableciendo que ninguna persona puede ser considerada ilegal debido a su condición migratoria.

Bajo el enfoque normativo constitucional, la Ley Orgánica de Movilidad Humana, en su Artículo 46, establece el derecho de las personas extranjeras a la participación y organización social con el propósito de llevar a cabo actividades que fomenten su integración en la sociedad. Además, en el Artículo 51 de la misma norma se reconoce el derecho al trabajo y a la seguridad social de los extranjeros que residen en el país.

Este amparo legal hacia las personas en situación de movilidad humana garantiza de manera irrestricta que puedan ejercer efectiva y plenamente sus derechos, así como lograr su integración en la comunidad local en condiciones dignas.¹³

En este sentido, uno de los derechos garantizados a la población en movilidad humana es el derecho a desarrollar actividades económicas tanto de manera individual como colectiva¹⁴, el cual se encuentra reconocido en la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación.¹⁵ Su propósito es establecer un marco interinstitucional que facilite la formulación de una política estatal orientada a promover y fomentar el desarrollo del emprendimiento y la innovación, así como promover una cultura emprendedora dentro de un ecosistema emprendedor adecuado.

El *“emprendimiento”* entonces, de acuerdo con la misma norma, se define como un *“un proyecto con antigüedad menor a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo”*¹⁶. De esta forma, la norma establece una temporalidad de vida de un negocio para ser considerado como emprendimiento, y el objetivo establecido, posiciona el emprendimiento como una herramienta que aporta a la sociedad en la que se desarrolla. Asimismo, la ley define al *“emprendedor”* como *“la persona natural o jurídica que persigue un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades, desarrollan un proyecto y organizan los recursos necesarios para aprovecharlo”*¹⁷. La legislación ecuatoriana caracteriza a los emprendedores como personas con capacidad de gestión de recursos para el desarrollo de proyectos innovadores y al recalcar nuevamente que son creadores de oportunidades, fortalece el aporte que brindan a la economía.

Uno de los principios fundamentales de la política pública de fomento de emprendimientos e innovación en Ecuador es el de la “articulación”, que refiere a la creación de una sinergia y colaboración entre diversos actores, tanto públicos como privados, así como entidades mixtas y del sector de la economía popular y solidaria, en conjunto con la academia, cuya finalidad se centra en promover y fortalecer el ecosistema emprendedor e innovador en el país.¹⁸

Además, este principio establece que el Estado ecuatoriano debe simplificar los procedimientos necesarios para la creación, operación y cierre de empresas en todos los niveles de gobierno, así como a la asignación de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo la implementación de esta política pública, asegurando así su efectividad y éxito en todos los niveles.

En el marco de la implementación de esta política, se ha establecido la creación de una Guía Nacional de Emprendimiento. A finales de diciembre de 2021, se emitió la Guía “El ABC del Emprendedor”¹⁹. En esta guía se proporciona información detallada sobre diversos aspectos relacionados con la creación y formalización de empresas, abordando además cuestiones relacionadas a las obligaciones laborales y tributarias, la protección de marcas y propiedad intelectual, así como los permisos necesarios para la operación y funcionamiento de negocios.

El propósito de esta guía es brindar a las personas interesadas en emprender una base de conocimientos esenciales que les permita comprender y navegar por los procesos necesarios para establecer y operar un negocio o emprendimiento de manera adecuada y acorde con el marco normativo vigente.

Por otro lado, esta política resalta un enfoque especial en el fomento del emprendimiento juvenil, por lo que el 30 de septiembre de 2021 se emitió una reforma a la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación a través de la Ley S/N ²⁰, en donde se introdujo la creación de la “bolsa de emprendimiento”, que está bajo la responsabilidad de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Esta bolsa de emprendimiento es una plataforma que reúne proyectos de emprendimiento y planes de negocios presentados por recientes profesionales como parte de sus trabajos de titulación en instituciones de educación general y superior, después de una calificación previa.

Además, se realizaron reformas al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización para incluir entre las funciones de los gobiernos autónomos descentralizados municipales la promoción del emprendimiento local a través de la capacitación de la ciudadanía.

En ese mismo sentido, la Ley Orgánica de Educación Intercultural también fue reformada para incorporar entre los derechos de los estudiantes el acceso a becas, permisos especiales, auspicios y apoyos para sus participaciones en representaciones nacionales o internacionales, especialmente para aquellos

que se destaquen en méritos, logros y contribuciones relevantes en áreas como la academia, la intelectualidad, el deporte, la ciudadanía, el emprendimiento y la innovación con la intención de estimular y apoyar a los jóvenes talentosos en diversas áreas.

Ecuador ha establecido un marco normativo que promueve e incentiva activamente el emprendimiento y la innovación, políticas que no están limitadas únicamente a los ciudadanos ecuatorianos, sino que incluyen a las personas en situación de movilidad humana. Sin embargo, para que las políticas resulten realmente efectivas, es esencial que se traduzcan en acciones concretas y programas de apoyo a los emprendedores a lo largo de todos los niveles de gobierno.

El éxito de cualquier política de emprendimiento e innovación depende de la implementación práctica y el respaldo real que se brinde a los emprendedores, pudiendo incluirse programas de capacitación, asesoramiento, financiamiento, acceso a recursos y redes de apoyo. Además, la simplificación de los procedimientos administrativos y la reducción de barreras burocráticas para facilitar la creación y el funcionamiento del emprendimiento.

Datos sobre emprendimiento en Ecuador

El Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (GEM 2019 – 2020) posiciona al Ecuador como uno de los países con mayor tasa de emprendimiento en la región, ya que el 36% de las personas adultas estuvieron involucradas en la puesta en marcha de un negocio. Según este estudio los principales motivos para emprender en Ecuador son: porque el empleo es escaso (83%), para marcar una diferencia en el mundo (53%), incrementar los ingresos personales (36%), y continuar una tradición familiar (36%). En este sentido, alrededor del 50% de los emprendimientos nacen por necesidad y no por una oportunidad.²¹ Por otro lado, Ecuador tiene la tasa de salida de los emprendimientos más alta de la región, es decir que el 9% dejó la gestión de un negocio durante el último año, por cualquier motivo, de los cuales el 33% lo hizo por problemas personales, el 25% por falta de rentabilidad y el 17% por falta de financiamiento.²²

El estudio muestra además que las mujeres emprenden en mayor proporción para ganarse la vida como respuesta a la dificultad de poder encontrar un trabajo digno asalariado, y en menor proporción lo hacen para hacer la diferencia o acumular riqueza. Adicional, la tradición familiar es un motivo más común entre las mujeres que entre los hombres. En cuanto a la edad de los emprendedores, el estudio refleja que las personas menores a 35 años reportan una mayor proporción de estar motivado por varias razones simultáneamente. También se destaca que una mayor educación está asociada de manera positiva con el emprendimiento por hacer la diferencia y acumular riqueza, y negativamente asociada con la motivación por tradición familiar y necesidad.

De acuerdo con la Agencia de Promoción Económica Conquito, al menos el 50% de los emprendedores se dedican a actividades de comercio mayorista o minorista en África, Asia, Oceanía, y América Latina. Por el contrario, en América del Norte y Europa, la proporción baja a alrededor de 25%. En Ecuador el 64% de los emprendimientos se concentran en el sector de comercio, y en menor proporción en sectores como el de información, comunicación y el de servicios a negocios. Los emprendedores con educación superior participan 4.6 veces más en sectores intensivos de la tecnología con respecto a emprendedores de nivel inferior.²³

Según el Registro Estadístico de Empresas (REEM), el número de empresas registradas en Ecuador en el 2022 fue de 863.681, las cuales contribuyeron a generar 2.815.050 puestos de trabajo, un 4% más con respecto al año 2021. En líneas generales, en la fase temprana de los negocios se cuenta con pocos empleados. De acuerdo con el GEM 2019-2020, en Ecuador, 85% de los emprendedores no tiene empleados y un 13% tiene entre 1 y 5 empleados, evidenciándose una relación entre el perfil del emprendedor y la expectativa de la creación de empleo: más del 40% de los emprendedores con educación universitaria esperan crear al menos 6 puestos de trabajo, porcentaje que baja al 15% para aquellos emprendedores con educación primaria o secundaria.²⁴

Para financiar sus proyectos, casi todos los emprendedores ecuatorianos usan sus propios ahorros para cubrir los requerimientos de inversión inicial, aunque sea parcialmente: 18% de los negocios nacientes y el 30% de los completamente nuevos. La segunda fuente más usada son los préstamos a instituciones financieras: 62% de los negocios nacientes y 46% por ciento de los completamente nuevos.²⁵

En Ecuador el 94% de los emprendedores tiene clientes en su ciudad o en la zona donde vive, casi uno de cada tres tiene clientes también en otras ciudades y provincias y sólo el 4% llega a tener clientes en el exterior. Este puede ser considerado como un reflejo del negocio tradicional ecuatoriano, más enfocado en el comercio y servicios de consumo locales mas no orientados a darse a conocer o escalar en los mercados internacionales. Del total de emprendedores que apunta a mercados de otros países, 46% indica que los ingresos por exportación representan menos de 25% de sus ventas totales y solo 17% indicó que gran parte de su facturación (más de 75%) será generada con exportaciones. El grupo de emprendedores que tienen más posibilidades de poder escalar a nivel nacional e internacional son aquellos patrocinados, los motivados por hacer la diferencia o acumular riqueza y no por necesidad y los que tienen educación superior.

A nivel mundial, solo el 1% de los emprendedores decide emprender un negocio basado en un producto o servicio que no existe en todo el mundo (Estados Unidos y Alemania). En Ecuador, 3 de cada 4 emprendedores ofertan productos y servicios que no son nuevos ni siquiera en el mercado local; mientras que 1 de cada 5 ofrecen productos o servicios que no existían en su mercado local,

pero sí en otras ciudades o provincias. Los niveles de innovación local, tanto en productos como servicios, son mayores para emprendedores con educación superior, de sectores tecnológicos, y motivados por hacer la diferencia o acumular riqueza y no por necesidad.²⁶

Un análisis del contexto actual empresarial de Ecuador requiere tomar en cuenta los efectos que la pandemia de COVID-19 generó a nivel local, nacional e internacional. Según el estudio realizado en 2020 por el BID y Prodem «Ecosistemas empresariales en América Latina y el Caribe en tiempos de COVID-19: Impactos, necesidades y recomendaciones» a 2.232 emprendedores, un 53% se ha visto obligado a interrumpir sus actividades, el 84% ha disminuido su flujo de fondos y un 75% su actividad productiva. Los emprendimientos ligados al turismo y entretenimiento vieron su negocio afectado al 88%, mientras que los emprendimientos tecnológicos que dejaron de facturar alrededor de un 29%²⁷. El estudio indica además que Ecuador se encuentra entre los países con mayores impactos financieros y dificultades para enfrentar la crisis en la región y confirma que las pequeñas empresas en las primeras etapas de desarrollo fueron las más afectadas por las consecuencias de la pandemia que se vieron obligadas a cerrar, despedir empleados, reducir su tamaño o cambiar su modelo de negocio.

Sin embargo, después de la pandemia COVID-19 en Ecuador se han puesto en marcha iniciativas enfocadas a reactivar los diferentes sectores del emprendimiento, por ejemplo, La Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI), lanzó en el año 2021 la Estrategia Ecuador Emprendedor, Innovador y Sostenible 2030 (Estrategia EEIS 2030), con el apoyo técnico del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), y la participación de más de 300 actores públicos y privados presentes en Ecuador.²⁸

Ciudades como Quito, Guayaquil y Loja desde el 2019 vienen empujando el desarrollo de agendas que aporten a la competitividad basado en emprendimiento e innovación. Además, el Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, que es uno de los actores más importantes en el desarrollo de la política pública de emprendimiento, se ha puesto como objetivo promover la inserción estratégica del Ecuador en el comercio mundial a través del desarrollo productivo, la mejora de la competitividad, el desarrollo de cadenas de valor y las inversiones²⁹.

En cuanto a la importancia del emprendimiento para la población desplazada por la fuerza en Ecuador, de acuerdo a cifras de la plataforma R4V/GTRM, de enero a octubre de 2023, se han brindado más de diez mil atenciones a emprendimientos de personas refugiadas y migrantes, así como sus comunidades de acogida³⁰. Esta cifra demuestra que los emprendimientos se han convertido en una oportunidad y a veces la única alternativa para que las personas desplazadas por la fuerza tienen para innovar y generar ingresos.



FASES DE INTERVENCIÓN	PRE INCUBACIÓN	
ETAPAS DEL EMPRENDIMIENTO	EMPRENDIMIENTO EN ETAPA DE IDEACIÓN	EMPRENDIMIENTO EN ETAPA NACIENTE
Tiempo en el mercado <small>Nota: el tiempo de mercado es referencial, se refiere a la exposición del emprendimiento en el mercado, no es la única variable de identificación</small>	Se encuentra en idea, todavía no se ha implementado	Se ha implementado con al menos 3 meses en el mercado
Generación de Ventas	sin ingresos	intermitentemente (son ventas ocasionales, o fuentes secundarias de ingresos)
Nivel del producto	prototipo en desarrollo	producto mínimo viable
Nivel de formalización del emprendimiento	N/A	en proceso de formalización
Estructura de emprendimiento	sin estructuración inicial, sin experiencia/entendimiento del mercado	en proceso de estructuración del modelo de negocios, incipiente identificación de necesidad y solución, sondeo de mercado, testeo de prototipo

"El presente modelo se basa en el esquema de trabajo del Proyecto de Inclusión Económica de USAID-WOCCU, como herramienta de buena práctica de emprendimiento implementada en el Ecuador"

INCUBACIÓN	POST INCUBACIÓN	ACELERACIÓN
EMPRENDIMIENTO EN ETAPA PUESTA EN MARCHA	EMPRENDIMIENTO EN ETAPA DESARROLLO INICIAL	EMPRENDIMIENTO EN ETAPA CONSOLIDACIÓN
Se ha implementado entre 4 a 12 meses en el mercado	Se ha implementado entre 13 a 24 meses en el mercado	Se ha implementado con más de 25 meses en el mercado
primeras ventas	ventas más estables	ventas y clientes frecuentes
producto en proceso de mejora	producto mejorado	producto final
en proceso de formalización	formalización tributaria	formalización tributaria, del producto y de la marca
modelo de negocios básico, pivotaje de propuesta de valor y mercado, validación para mejoramiento de producto, alianzas	modelo de negocios validado, propuesta de valor y mercado definida, Identificación de nuevos mercados, mayor capacidad productiva	estructuración de planes de negocio o detalle de modelo de negocio avanzada, expansión de emprendimiento, apertura de nuevos mercados, escalabilidad





Capítulo 1

Fases de intervención del emprendimiento

Con el fin de facilitar las acciones en función de las etapas en las que se encuentra un emprendimiento, se considera a continuación las siguientes fases que permiten entender el nivel de intervención técnica que pueda darse en cada etapa.

Se ha identificado las siguientes fases de intervención donde pueden apoyar las distintas organizaciones a los emprendimientos:



Etapas del emprendimiento

Con la finalidad de dar un soporte adecuado al intervenir de manera técnica con emprendimientos, es necesario reconocer sus características principales para identificar de manera adecuada la asistencia oportuna según su nivel de madurez, para esto se presenta a continuación el presente modelo basado en el esquema de trabajo del Proyecto de Inclusión Económica de USAID-WOCCU, como herramienta de buena práctica de emprendimiento implementada en el Ecuador, el cual a través del trabajo colaborativo de las entidades del pertenecientes al Grupo de Trabajo de Integración Social y Económica de Ecuador GISE, se ha logrado integrar elementos que permitan robustecer la información a esta guía técnica, cómo se puede ver en la siguiente tabla.

A continuación, se describe cada etapa del emprendimiento en función de las principales características identificadas para facilitar su descripción, cabe mencionar que el tiempo de mercado colocado en cada etapa es referencial, se refiere a la exposición del emprendimiento en el mercado, no es la única variable de identificación por lo que es importante resaltar que al momento de basarse en esta clasificación, se pueda realizar un análisis integral con el fin de obtener el mayor provecho posible:

1. ETAPA DE IDEACIÓN: En esta etapa se pueden enmarcar aquellas personas que cuentan solo con ideas de emprendimiento, pero aún no han sido implementadas o también aquellos que desean emprender, pero no saben en qué ni cómo hacerlo; no cuentan con estructuración de modelo de negocios ni experiencia o entendimiento claro del mercado. Puede presentar un prototipo en desarrollo que no genera ingresos por lo tanto tampoco está formalizado el emprendimiento.

2. ETAPA NACIENTE: En esta etapa están aquellas personas que de alguna manera han implementado su idea de emprendimiento con al menos 3 meses en el mercado, puede encontrarse en proceso de estructurar su modelo de negocio, sin embargo, denota incipiente identificación de una clara oportunidad para su emprendimiento (identificación de problema/necesidad y solución), así como un básico sondeo de mercado. Pudo haber generado un testeo del prototipo por lo que cuenta con un producto mínimo viable con ventas intermitentes u ocasionales, y representan fuentes secundarias de ingresos. Podría presentar el emprendimiento en proceso de formalización.

3. ETAPA PUESTA EN MARCHA: En esta etapa se encuentran aquellas personas que ya han implementado su emprendimiento hasta 12 meses en el mercado, cuenta con una estructura de modelo de negocios básico, inicia sus primeros pilotajes de propuesta de valor y mercado, así como la validación para mejora de su producto. Identifica la generación de alianzas con otros actores. Cuenta con sus primeras ventas a través de un producto en proceso de mejora y podría presentarse en proceso de formalización de su emprendimiento.

4. ETAPA DESARROLLO INICIAL: En esta etapa el emprendimiento se encuentra en el mercado hasta 24 meses en el mercado, presentando ventas más estables a través de un producto mejorado. Cuenta con formalización tributaria, así como con un modelo de negocios validado, propuesta de valor y segmento de clientes definida; se encuentra en la identificación de nuevos mercados y presenta mayor capacidad productiva.

5. ETAPA DE CONSOLIDACIÓN: Se ha implementado con más de 25 meses en el mercado y cuenta con ventas y clientes frecuentes. Cuenta con un producto final, de hecho, puede encontrarse en el proceso de desarrollo de nuevos productos con valores agregados. Cuenta con formalización tributaria, del producto y de marca; así como una estructuración de plan de negocio o detalle de modelo de negocio avanzada, expansión de emprendimiento, apertura de nuevos mercados y escalabilidad.





© ACNUR

Capítulo 2

Acompañamiento técnico y asesoría por fase del emprendimiento



Fase de preincubación

Asesoramiento, acompañamiento técnico y formación

En la etapa de pre-incubación de emprendimientos, al encontrarse en una fase inicial de su proceso de desarrollo, el asesoramiento y acompañamiento se enfocan en la exploración y validación de las ideas de negocio de acuerdo con la experiencia del emprendedor/a o su nivel de conocimiento sobre el mercado. El proceso de orientación técnica se basa en un trabajo centrado hacia la conceptualización del proyecto, identificando oportunidades de mercado y evaluando su viabilidad. En resumen, se basa en la preparación y planificación previa a la incubación formal.

El asesoramiento en la etapa de pre-incubación de emprendimientos abarca una variedad de actividades, como:

- **Definición y selección de ideas:** esta actividad consiste en analizar aquellas ideas o propuestas que tienen los/as emprendedores/as con el objetivo de seleccionar aquellas con mayor potencial, mayores oportunidades en el mercado o aquellas que sean más viables.
- **Desarrollo de Propuesta de Valor:** En esta etapa los emprendedores trabajan en la identificación de los problemas o necesidades que su producto o servicio resolverá y cómo se diferenciará de la competencia. Esto implica definir claramente los beneficios que se ofrecerán a los clientes, cómo se satisfarán sus necesidades y por qué deberían elegir la solución propuesta. En esta etapa la búsqueda de información e investigación resultan fundamentales.
- **Desarrollo de Prototipo y/o Producto Mínimo Viable:** se refiere a la creación de una versión simplificada de un producto o servicio que contiene las características mínimas necesarias para satisfacer las necesidades básicas de los clientes o usuarios. Su propósito es validar la viabilidad de la idea de negocio, probar la propuesta y obtener retroalimentación del mercado antes de invertir un mayor número de recursos. Se define como un momento para generar equilibrio entre la simplicidad y la utilidad de la propuesta.
- **Desarrollo del modelo de negocio:** Una vez seleccionada la idea de negocio, es importante organizar la información disponible. Para ello existen herramientas como el lienzo Canvas, en la cual las personas emprendedoras pueden ordenar la información

de su negocio, permitiendo que al mismo tiempo se aclaren sus ideas, procesos y se definan acciones a corto plazo para avanzar en la propuesta de valor. Es importante orientar el asesoramiento hacia la construcción de un modelo de negocio basado en la toma de riesgos calculados. En esta actividad se debe considerar elementos importantes como: canales de pago, definición de imagen de la empresa y producto. Es importante señalar que un modelo de negocios es diferente a un plan de negocios, este último es recomendado para otras etapas del emprendimiento.

En esta etapa el asesoramiento y acompañamiento técnico incluye los primeros abordajes respecto al entorno de formalización del emprendimiento, su estructura legal, la propiedad intelectual, así como la formación de habilidades emprendedoras y la construcción de redes profesionales. De la misma forma es importante considerar el análisis de potenciales fuentes de financiamiento inicial así como profundizar la información obtenida del mercado.

Áreas iniciales sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación

Es importante que cada entidad identifique y priorice las temáticas a aplicar según la etapa de emprendimiento en esta fase

- Herramientas de transformación personal y colectiva.
- ¿Qué es emprender y cuál es su propósito?
- Design Thinking
- Habilidades Blandas y Comportamientos del Emprendedor
- Negociación y manejo de conflictos
- Finanzas personales y cultura del ahorro
- Educación financiera para el emprendimiento
- Contabilidad y Finanzas básicas

Inclusión Financiera

En esta etapa, el asesoramiento y formación se enfocan en las finanzas personales, cultura del ahorro y la educación financiera orientada en la

administración de los recursos del emprendimiento. El fortalecimiento de capacidades financieras tanto personales como del negocio permitirán que la administración de los recursos limitados existentes en esta etapa sea lo más idónea posible.

Financiamiento

El financiamiento en emprendimientos que se encuentran en etapa de pre-incubación dependerá de cada uno de los programas de asesoramiento existentes. No obstante, en esta etapa los recursos se utilizan tanto para el sondeo de mercado, desarrollo de la propuesta de valor, prototipado/producto mínimo viable y para definir los primeros esbozos del modelo de negocio. En este sentido se podrían identificar las siguientes fuentes:

- Programas concursables de capital semilla.
- Subvenciones gubernamentales
- Préstamos de consumo, personales o institucionales

Es importante mencionar que el tipo de financiamiento necesario dependerá de la naturaleza del negocio y las necesidades específicas del emprendedor/a.





Fase de incubación

Asesoramiento, Acompañamiento Técnico y Formación

El asesoramiento, acompañamiento técnico y formación son pilares fundamentales en la etapa de incubación de un emprendimiento. Estas actividades tienen como objetivo brindar las herramientas necesarias para que el emprendedor pueda fortalecer y consolidar su negocio.

- **Tecnificar el modelo de negocio:** Este proceso implica dotar al emprendedor de las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo su proyecto de manera eficiente y competitiva en el mercado.
- **Desarrollar capacidades básicas de gestión administrativa:** Dotar al emprendedor de habilidades administrativas sólidas es esencial para la organización y funcionamiento adecuado del negocio.
- **Apoyar en la validación del modelo de negocio en el mercado:** Validar el modelo de negocio es crucial para asegurarse de que responde a las necesidades reales del mercado y que tiene potencial de crecimiento y sostenibilidad.
- **Fortalecer alianzas con el ecosistema emprendedor:** Establecer conexiones y colaboraciones con otros emprendedores, instituciones y organizaciones del ecosistema emprendedor puede proporcionar oportunidades valiosas y abrir puertas para el crecimiento.
- **Identificar y facilitar oportunidades comerciales:** Identificar oportunidades de mercado y facilitar la entrada del emprendimiento en estos nichos es esencial para el crecimiento y expansión.

Establecer vínculos con servicios públicos y privados para el fomento del emprendimiento: Acceder a recursos y servicios proporcionados por instituciones públicas y privadas puede brindar apoyo adicional y oportunidades de crecimiento.

Proporcionar orientación para la formalización del emprendimiento e inclusión financiera: Ayudar al emprendedor a formalizar su negocio y acceder a servicios financieros es vital para su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

Áreas sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación

Es importante que cada entidad identifique y priorice las temáticas a aplicar según la etapa de emprendimiento en esta fase

- Validación del producto mínimo viable
- Estructura administrativa y gestión de procesos: administrativo, operativo, financiero, otros
- Contabilidad avanzada para el emprendimiento
- Ajuste y fortalecimiento del modelo de negocio
- Estrategia de financiamiento y capitalización
- Segmentación del mercado, redescubrir al cliente
- Canales de distribución (manejo eficientemente pedidos y entregas)
- Estrategias de Marketing, Branding y atención al cliente:
- Relaciones y negociación con clientes y proveedores
- Canales de comunicación y promoción (físicos y virtuales)
- Gestión de marca
- Ventas efectivas
- Preparación para un PITCH
- Persuasión y negociación
- Habilidades blandas
- Innovar frente a la crisis
- Adaptabilidad
- Manejo de herramientas tecnológicas, motores de búsqueda y herramientas office.

Inclusión Financiera

La inclusión financiera es un componente crucial para el éxito de un emprendimiento. Brindar acceso a servicios y productos financieros, así como educación financiera, promueve la estabilidad y el crecimiento sostenible del negocio.

Financiamiento

Proveer financiamiento adecuado es esencial para que el emprendimiento pueda crecer y desarrollarse de manera sostenible. En esta etapa se recomienda considerar las siguientes áreas:

- Recursos productivos (capital de trabajo, activos e insumos).
- Tasas y procedimientos administrativos.
- Establecimiento de enlaces comerciales.





Warao
café
Comienza bien el día

Fase de post incubación

Asesoramiento, acompañamiento técnico y formación

En esta etapa el asesoramiento y acompañamiento técnico se centra en la implementación de estrategias de crecimiento, la expansión del mercado y la consolidación del negocio. El asesoramiento debe buscar que los emprendimientos escalen su negocio, aumenten su base de clientes, accedan a nuevos mercados e incluso procurar que aseguren nuevas fuentes de financiamiento para impulsar su crecimiento. La post-incubación es un período crítico donde los emprendimientos buscan convertirse en empresas establecidas y sostenibles en el mercado.

Áreas sugeridas para la formación, asesoramiento y capacitación

- **Ventas y estrategia de crecimiento:** los emprendimientos, en su búsqueda de consolidación requieren fortalecer su conocimiento en estrategias de crecimiento basado en estrategias comerciales. Como parte de este proceso se pueden generar procesos de acompañamiento técnico para ampliar la red de contactos, participar en ruedas de negociación o espacios de Networking. Esta estrategia incluye la formación en la diversificación de canales de ventas que respondan al nuevo contexto comercial global, como lo es la digitalización.
- **Expansión e innovación de cartera de productos y mercado:** La innovación resulta estratégica como parte del desarrollo inicial de emprendimientos. Los procesos de evolución permanente del mercado generan la necesidad de asesorar a los emprendimientos en la búsqueda de nuevos nichos, fortalecimiento o adaptación de sus productos o servicios e incluso la búsqueda de mercados actualmente no considerados.
- **Fortalecimiento estructural del emprendimiento:** Al encontrarse el emprendimiento en una etapa de desarrollo inicial, es importante desarrollar un asesoramiento basado en estructuras por procesos; es decir, se debe considerar el reclutamiento de personal especializados en áreas empresariales específicas como puede ser: propiedad intelectual, gestión de permisos y registros sanitarios, pago de tasas, procesos de internacionalización y obtención de certificados, entre otros. Esto involucra la formación en la gestión contable y tributación también especializada.

- **Marketing y comunicación estratégica (canales físicos y digitales):** considerando el alcance del proceso de escalabilidad al que lleguen los emprendimientos en esta etapa, es importante que el asesoramiento y orientación se concentren también en la adaptación de las estrategias de comunicación y marketing. Los nuevos mercados, nuevas estructuras y la innovación aplicada a los productos/servicios como a la empresa requerirán de nuevos canales físicos como digitales de comercialización y comunicación.
- **Formación técnica sectorizada y especializada:** De la misma manera, una vez identificados los sectores productivos o comerciales específicos en los que el emprendimiento decida expandirse, basados en la nueva estructura de procesos, se podría requerir capacitación y formación en nuevos sectores económicos o en áreas especializadas. Es importante que el asesoramiento se sustente en un equipo técnico actualizado y contextualizado con las nuevas necesidades del entorno de negocios.

Inclusión Financiera

Es importante mantener el acceso a servicios financieros y productos de financiamiento en esta etapa de crecimiento para asegurar la solidez financiera del negocio y su capacidad para aprovechar oportunidades.

Financiamiento

En la etapa posterior a la incubación, el financiamiento debe centrarse en los siguientes aspectos:

- Innovación de productos y Servicios
- Fortalecimiento de la estructura por procesos
- Nuevos canales de comunicación y comercialización
- Obtención de certificados y permisos
- Especialización o tecnificación.

Fase de aceleración

Asesoramiento Técnico y Acompañamiento

El objetivo del asesoramiento técnico y acompañamiento en la etapa de aceleración es facilitar conexiones y enlaces comerciales con instancias especializadas públicas y privadas al ecosistema del emprendedor y gremios productivos. Esto se traduce en la generación de oportunidades y recursos que permitan al emprendedor llevar su negocio al siguiente nivel explorando nuevos mercados e identificando oportunidades para la expansión y de ser posible la internacionalización.

Áreas sugeridas para el asesoramiento y capacitación:

- Marketing y Comunicación Estratégica: Desarrollar estrategias de marketing y comunicación efectivas es esencial para posicionar el negocio en el mercado y aumentar su visibilidad.
- Optimización de Procesos (Tecnología): Utilizar tecnología para mejorar la eficiencia y productividad de los procesos empresariales es fundamental en esta etapa de crecimiento.
- Gestión de Equipos (Liderazgo): Desarrollar habilidades de liderazgo y gestión de equipos es crucial para guiar y motivar a los colaboradores en el camino hacia el éxito.
- Financiamiento y Capitalización: Identificar y aprovechar fuentes de financiamiento adecuadas es vital para sostener y escalar el negocio.
- Planificación Estratégica a Largo Plazo: Establecer objetivos y estrategias a largo plazo es esencial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento sostenido del negocio.
- Internacionalización (Certificación, Packaging, Logística, Mercados): Preparar y adaptar el negocio para expandirse a mercados internacionales implica aspectos como certificaciones, empaquetado adecuado, logística eficiente y comprensión de los nuevos mercados.
- Encadenamientos Productivos: Identificar y establecer relaciones colaborativas con otros actores del sector puede generar sinergias y oportunidades de crecimiento.
- Nuevos Canales de Comercialización: Explorar y aprovechar canales alternativos para llegar a nuevos clientes o mercados puede ser una fuente importante de crecimiento.
- Desarrollo y Consolidación de Alianzas Estratégicas de Alto Valor: Establecer alianzas con socios estratégicos puede proporcionar acceso a recursos, conocimientos y oportunidades que impulsen el crecimiento del negocio.

- **Gestión de Franquicias:** Si aplica, desarrollar y gestionar una red de franquicias puede ser una estrategia efectiva para expandir el negocio.
- **Sostenibilidad y Escalabilidad Empresarial:** Integrar prácticas sostenibles y diseñar el negocio de manera que pueda crecer de manera sostenible a largo plazo.
- **Desarrollo de Proveedores:** Establecer relaciones sólidas con proveedores confiables es clave para asegurar la continuidad y calidad de los insumos.
- **Desarrollo de Propuestas de Alto Valor:** Identificar y desarrollar ofertas que aporten un alto valor al mercado puede ser una fuente importante de ventaja competitiva.

Inclusión Financiera

Es importante mantener el acceso a servicios financieros y productos de financiamiento en esta etapa de crecimiento para asegurar la solidez financiera del negocio y su capacidad para aprovechar oportunidades

Educación Financiera: Ofrecer capacitación en finanzas personales y para el emprendimiento es esencial para tomar decisiones financieras informadas y sostenibles.

Financiamiento

En la etapa de aceleración, el financiamiento debe centrarse en los siguientes aspectos:

- Recursos Productivos (capital de trabajo, activos e insumos).
- Tasas y Procedimientos Administrativos.
- Establecimiento de Enlaces Comerciales.

Temas transversales

Se considera en cada una de las fases con el objetivo de generar un proceso de sensibilización en las personas emprendedoras. De esta manera se pueden generar modelos de negocio integrales y sostenibles. Entre los principales enfoques se encuentra: género, discapacidad, movilidad humana, desarrollo, mitigación al impacto ambiental y otros de acuerdo con el modelo de negocio para asegurar un impacto positivo y sostenible en la comunidad y el entorno.







© ACNUR

Capítulo 3

Asistencias monetarias por fases de intervención del emprendimiento

Metodología

Las organizaciones miembros del GISE llevan adelante programas de pre incubación, incubación y fortalecimiento a emprendimientos de personas migrantes y refugiadas, los cuales incluyen asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, y/o entrega de asistencias monetarias, esta última, en su mayoría entregadas en modalidad en efectivo. Estas asistencias monetarias requieren de una armonización en sus montos, especialmente para que respondan a las necesidades de cada una de las fases que atraviesan los emprendimientos. Para ello el GISE plantea el desarrollo de un ejercicio de análisis para la definición de montos sugeridos por fases del emprendimiento. Esta evaluación contempla el análisis estadístico de información, criterio técnico y experticia de organizaciones participantes en el GISE, así como, análisis de contexto nacional, de tal manera, que los emprendimientos de personas refugiadas y migrantes cuenten con oportunidades de desarrollo de su emprendimiento equivalentes a emprendedores ecuatorianos en situación de vulnerabilidad.

Para el análisis estadístico el tamaño de muestra son respuestas de quince (15) organizaciones e instituciones miembros del GISE. El levantamiento de información fue a través de una encuesta, realizada entre los meses de agosto y septiembre de 2023. El proceso recolectó 38 entradas de información que responden a los montos de asistencias entregados, por cada organización e institución miembro del GISE, según la fase de emprendimiento. De las 38 entradas, se identificaron que once (11) corresponden a la fase de preincubación, veintiún (21) a la fase de incubación, seis (6) a la fase de post incubación, y ninguna reportada en la fase de aceleración.

A continuación, se describe el análisis estadístico, técnico y de contexto, así como, los montos sugeridos a entregar en modalidad efectivo por cada fase del emprendimiento. Es importante que esta sección se entienda desde la caracterización de cada fase del emprendimiento y como componente de un paquete integral de servicios entregados al emprendimiento, tanto en acompañamiento técnico y asesorías.

Fase de preincubación

En la Fase de Preincubación el tamaño de muestra de análisis fue de 11 entradas de 15 organizaciones e instituciones que forman parte del GISE y poseen proyectos en la fase de emprendimiento de pre-incubación. En base al análisis estadístico la media y la mediana se obtiene valor aproximado de \$500, sin embargo \$600 es el valor de la Moda, por lo que se procede a utilizar la herramienta estadística de cuartiles, siendo \$500 el cuartil 2 y \$600 el cuartil 3, lo que cubriría el 50% y 75% respectivamente. En base a dicho análisis se define que en la fase de pre-incubación el rango de valor sugerido de entrega es entre \$500-\$600. En esta fase al ser un negocio naciente es fundamental el acompañamiento técnico y la asesoría. Se recomienda que en base al contexto nacional el límite sea de \$600 para guardar correspondencia con el monto máximo entregado por el Estado Ecuatoriano a emprendimientos individuales de población ecuatoriana en situación de vulnerabilidad, a través de los servicios de inclusión económica del MIES vinculados al Crédito de Desarrollo Humano.



Asistencias monetarias Pre-incubación

Media	\$ 504
Mediana	\$ 500
Moda	\$ 600
Cuartil 1 (25%)	\$ 345
Cuartil 2 (50%)	\$ 500
Cuartil 3 (25%)	\$ 600
MONTO SUGERIDO: Rango propuesto:	Entre \$500 - \$600

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A LOS RESULTADO DE LA ENCUESTA REALIZADA EN EL MES DE SEPTIEMBRE DE 2023 A ORGANIZACIONES DEL GISE

Fase de incubación

Para la Fase de Incubación el tamaño de muestra de análisis fue de 22 entradas de 15 organizaciones e instituciones que forman parte del GISE y poseen proyectos en la fase de emprendimiento de incubación. Cabe mencionar que es claro que todas las organizaciones del GISE tienen al menos un programa de trabajo en esta fase. En base al análisis estadístico refleja a la media por un valor de \$752, mientras que la mediana y la moda arrojan un valor de \$800, así mismo, los valores máximos (\$1.200) y mínimos (\$500) son valores equidistantes, por lo que se procede a utilizar la herramienta estadística de cuartiles, siendo \$800 el cuartil 2 y 3, lo que cubriría el 50% y 75% respectivamente. Sin embargo, en base a la experiencia de todas las organizaciones participantes del GISE, es claro que los requerimientos para la consolidación, tecnificación y fortalecimiento de los emprendimientos varían de acuerdo a las necesidades específicas de cada giro de negocio, adicionalmente respondiendo al contexto local fondos concursables no reembolsables para fortalecimiento de emprendimientos varían desde \$1000. En base a dicho análisis se define que en la fase de incubación el rango de valor sugerido de entrega es entre \$601-\$1500. En esta fase al ser un negocio en proceso de consolidación es fundamental el acompañamiento técnico y el fortalecimiento de capacidades.



Asistencias monetarias Incubación

Media	\$ 752
Mediana	\$ 800
Moda	\$ 800
Cuartil 1 (25%)	\$ 600
Cuartil 2 (50%)	\$ 800
Cuartil 3 (25%)	\$ 800

MONTO SUGERIDO:

Rango propuesto: Entre \$601 - \$1500

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A LOS RESULTADO DE LA ENCUESTA REALIZADA EN EL MES DE SEPTIEMBRE DE 2023 A ORGANIZACIONES DEL GISE

Fase de post incubación

Para la Fase de post incubación el tamaño de muestra de análisis fue de 5 entradas de 15 organizaciones e instituciones que forman parte del GISE y poseen proyectos en la fase de emprendimiento de incubación. Cabe mencionar que la data recopilada no es determinante pues el tamaño de muestra es muy pequeño y no todas las organizaciones e instituciones del GISE tienen programas de trabajo en esta fase. Por esta razón, en esta fase se realizó un análisis de contexto y necesidades en los procesos de formalización tomando en consideración que el costo administrativo promedio necesario para la formalización de un emprendimiento en Ecuador es de aproximadamente USD 1.600³¹. Este valor podría contemplar según el giro de negocio los siguientes procesos: inversiones necesarias para la obtención de permisos tributarios, permisos municipales, trámites de notificación sanitaria, registro de marca y/o etiquetado técnico. Sin embargo, dentro de la fase post incubación los emprendimientos generalmente entran en procesos de tecnificación del sistema de producción y de mejora continua e innovación de sus productos, por lo que en varias ocasiones los emprendimientos necesitan maquinaria industrial o semi industrial, adecuación de instalaciones, cambios de domicilio, entre otros. En base a dicho análisis se sugiere el uso del rango propuesto por el Banco Mundial entre \$1.500- \$5.000, siendo el último el monto máximo de entrega como crédito productivo en el contexto local ecuatoriano. En esta fase al ser un emprendimiento consolidado y en crecimiento, es de vital importancia el acompañamiento técnico especializado, así como el fortalecimiento de capacidades enfocado a la sostenibilidad del negocio. Adicionalmente, para esta fase se recomienda vincular a los emprendedores a proveedores de servicios financieros específicamente a créditos productivos acordes a su capacidad de endeudamiento.



MONTO SUGERIDO:

Rango propuesto: Entre \$1500 - \$5000

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE A LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA EN EL MES DE SEPTIEMBRE DE 2023 A ORGANIZACIONES DEL GISE

Fase de aceleración

Las organizaciones del GISE actualmente no trabajan en proyectos enfocados a la aceleración de emprendimientos para personas migrantes y/o refugiadas. Sin embargo, todas las organizaciones participantes coinciden en que la inversión necesaria en la Fase de Aceleración depende de cada giro de negocio y se enfoca principalmente en: producción a gran escala, acceso a mercados internacionales, implementación de modelos de franquicias, acceso a financiamiento a través de inversionistas, etc. Para esta fase se recomienda vincular a los emprendedores a ecosistemas de emprendimiento dinámicos como aceleradoras de emprendimiento locales certificadas por la SENESCYT que puedan brindar acceso a emprendedores a fondos de inversionistas, capitales de inversionistas ángeles, rondas de inversiones, mentoría especializada, etc.



Recomendaciones

- Acoger esta guía técnica con base a su construcción participativa con organizaciones que conforman el Grupo de Integración Socioeconómica Nacional en el Ecuador.
- Utilizar el documento como referencia de planificación, gestión y desarrollo de proyectos y programas que contemplen la entrega de asistencias económicas a personas emprendedoras.
- Se recomienda que las organizaciones de la sociedad civil, servicios públicos y privados, a nivel nacional y local fortalezcan la intercooperación para implementar mecanismos de seguimiento, verificación y prevención de duplicidad de asistencias, así como, se faciliten procesos para compartir información conforme a las políticas de protección de datos de los diferentes socios.
- Adoptar la división y subdivisión de etapas de emprendimiento, con el fin de manejar un lenguaje estandarizado entre organizaciones que implementan procesos de fortalecimiento de emprendimientos.
- Fortalecer la inter-cooperación para generar, en la medida de las posibilidades, oportunidades que fomenten la cadena de valor de los emprendimientos en los mercados.



Definiciones

ASISTENCIA Medios que se dan a alguien para que se mantenga.

CAPITAL SEMILLA Es una inversión de recursos en la fase inicial de un proyecto, desde su concepción hasta el desarrollo de un proyecto innovador³²

DESIGN THINKING Es una metodología centrada en el usuario y orientada a la acción, cuyo objetivo es generar soluciones de acuerdo con problemas detectados en un determinado marco de trabajo.³³

EMPRENDEDOR Son personas naturales o jurídicas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y organizan los recursos necesarios para aprovecharlo.³⁴

EMPRENDIMIENTO Es un proyecto con antigüedad menos a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo.³⁵

GISE Grupo de Trabajo de Integración Social y Económica

GTRM Grupo de Trabajo para Refugiados y Migrantes

HABILIDADES BLANDAS Son una combinación de habilidades sociales, habilidades de comunicación, rasgos de la personalidad, actitudes, atributos profesionales, inteligencia social e inteligencia emocional, que facultan a las personas para moverse por su entorno, trabajar bien con otros, realizar un buen desempeño y, complementándose con las habilidades duras, conseguir sus objetivos.³⁶

INCLUSIÓN FINANCIERA Se refiere al acceso que tienen las personas y las empresas a diversos productos y servicios financieros útiles y asequibles que atienden sus necesidades - transacciones, pagos, ahorro, crédito y seguros - y que se prestan de manera responsable y sostenible.

INNOVACIÓN Es el proceso creativo mediante el cual se genera un nuevo producto, diseño, proceso, servicio, método u organización, o añade valor a los existentes.³⁷

NETWORKING Es el proceso de establecer y mantener contactos profesionales con otras personas para intercambiar información, conocimientos y oportunidades laborales.

PITCH El anglicismo pitch significa presentación, generalmente breve y persuasiva, para vender un producto o promocionar un proyecto³⁸

PROCESO DE ACELERACIÓN Es un programa diseñado para ayudar a los emprendedores a desarrollar y hacer crecer sus negocios de manera más rápida y eficiente.

PROCESO DE INCUBACIÓN Para un emprendimiento es un conjunto de actividades y servicios diseñados para apoyar el desarrollo y crecimiento de nuevos emprendimientos. Consiste en brindar asesoría, capacitación, acceso a recursos y networking para ayudar a los emprendedores a convertir sus ideas en negocios exitosos.

R4V Plataforma de Coordinación Interagencial para Refugiados y Migrantes de Venezuela.

Recursos

NOMBRE DEL DOCUMENTO	BREVE DESCRIPCIÓN	ENLACE
<p>Guía para la Inclusión Financiera de población en movilidad humana (Proyecto de Inclusión Económica USAID WOCCU y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)</p>	<p>La Guía para la Inclusión Financiera de personas en situación de movilidad humana se enfoca en mostrar los aspectos normativos, técnicos y de buenas prácticas que permiten facilitar el acceso a productos y servicios financieros de los grupos tradicionalmente excluidos como son las y los migrantes y refugiados.</p> <p>En esta guía se muestra de manera práctica actividades que las Cooperativas de Ahorro y Crédito pueden implementar para generar inclusión financiera de manera efectiva.</p>	<p>https://tinyurl.com/2pcj-32vf</p>
<p>Ley Orgánica de emprendimiento e Innovación</p>	<p>Ley emitida en 2020 que se circunscribe a todas las actividades de carácter público o privado, vinculadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, en el marco de las diversas formas de economía pública, privada, mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal.</p>	<p>https://shorturl.at/itG17</p>
<p>Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas</p>	<p>Es una guía informativa sobre políticas, se centra en el papel del emprendimiento en el incremento de los efectos positivos de la migración en el crecimiento económico y el desarrollo.</p>	<p>https://unctad.org/system/files/official-document/diae2018d2_es.pdf</p>
<p>Guía de intervenciones de medios de vida basadas en el mercado (ESMI) para personas refugiadas, migrantes y comunidades de acogida.</p>	<p>Esta guía proporciona un marco de evaluación para ayudar a los profesionales a determinar la combinación correcta de intervenciones para llegar a un enfoque holístico que se adapte bien al contexto local y al mercado laboral.</p>	<p>https://www.acnur.org/5b61f6254.pdf</p>

Bibliografía

ACNUR, Guía el ABC del Emprendedor (2021). Recuperado de: https://www.r4v.info/sites/default/files/2022-05/ACNUR-AEI-MPCEIP_PNUD_guia_ABC_emprendedor.pdf

ACNUR, Guía de intervenciones de medios de vida basadas en el mercado para las personas refugiadas (ESMI), Recuperado de: <https://www.acnur.org/5b61f6254.pdf>

Chaer. (2020). Mitigación de un impacto ambiental. Chaer Ingeniería Ambiental. Recuperado de : <https://chaer.com.ar/mitigacion/#:~:text=Se%20define%20como%20medidas%20de,compensaci%C3%B3n%20de%20impactos%20ambientales%20negativos>

Collins Patricia y Sirma Bilge. (2019). Interseccionalidad Recuperado de: <https://www.google.com.ec/books/edition/Interseccionalidad/-pojEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=interseccionalidad&printsec=frontcover>

Ecuador, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, Registro oficial (2020), Recuperado de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-7/151%20Exp%C3%ADdase%20la%20Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3nLey%20Org%C3%A1nica%20de%20Emprendimiento%20e%20Innovaci%C3%B3n.pdf>

ESPAE, Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2019-2020, Recuperado de https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf

González, L., & Weinstein, M. (2017). GUÍA SOBRE EL ENFOQUE DE IGUALDAD DE GÉNERO Y DERECHOS HUMANOS EN LA EVALUACIÓN: Orientaciones para su incorporación en el proceso de evaluación. ONU Mujeres. Recuperado de <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documents/Publicaciones/2017/06/Guide%20%20-%20MIDEPLAN-compressed.pdf>

Kantis y Angelelli, Los ecosistemas de emprendimiento de América Latina y el Caribe frente al Covid-19 (2020), Recuperado de:

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-ecosistemas-de-emprendimiento-de-America-Latina-y-el-Caribe-frente-al-COVID-19-Impactos-necesidades-y-recomendaciones.pdf>

Naciones Unidas. (2018). Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas. Recuperado de:

https://unctad.org/system/files/official-document/diae2018d2_es.pdf

Organización Internacional del trabajo (OIT), Enfoque para los Sistemas de Mercado Inclusivo (ESMI) para migrantes, refugiados y comunidades de acogida (ENTERPRISES). (s. f.).

Recuperado de <https://www.ilo.org/empent/Projects/refugee-livelihoods/lang-es/index.html>

Organización Internacional para las Migraciones. (2019). Transversalización del Enfoque de Igualdad para la Movilidad Humana dentro de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el Ecuador. ONU Migración. Recuperado de <https://eea.iom.int/sites/g/files/tmzbd1666/files/inline-files/herramienta-metodologica-oim-15abril-1.pdf>

Plataforma Regional de Coordinación Interagencial (R4V), Estrategia Regional de Integración Socioeconómica (2021), Recuperado de: <https://www.r4v.info/es/document/estrategia-regional-de-integracion-socioeconomica>

Rico, et.al. (2009). Algunas herramientas para la prevención, control y mitigación de la contaminación ambiental. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212009000400003

Notas al final

- 1 <https://www.r4v.info/es/document/estrategia-regional-de-integracion-socioeconomica>
- 2 Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas (unctad.org)
- 3 Ibid
- 4 Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas (unctad.org)
- 5 Making Markets Work for the Poor
- 6 Gonzáles & Bauguil, s. f., 10
- 7 [1] Guía Informativa sobre Políticas de Emprendimiento para Personas Migrantes y Refugiadas (unctad.org)
- 8 Guía sobre el enfoque de igualdad de género, González y Weinstein (2017)
- 9 Chaer, 2020, párr. 2
- 10 Organización Internacional para las Migraciones, 2021, pág.6
- 11 Sentencia de Corte Constitucional 159-11-JH que desarrolla el derecho a migrar en Ecuador
- 12 Sentencia de la Corte Constitucional 639-19-JP
- 13 Concordante con el mandato constitucional: "Las personas extranjeras que se encuentren en el territorio ecuatoriano tendrán los mismos derechos y deberes que las ecuatorianas" (Art. 9).
- 14 Art. 66 numeral 15 de la Constitución de la República de Ecuador
- 15 Emitida el 21 de febrero de 2020, publicada el 28 de febrero de 2020 y cuya última reforma se llevó a cabo el 16 de mayo de 2023
- 16 Art. 3, numeral 1, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 17 Art. 3, numeral 3, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 18 Art.4 y 5 Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 19 Guía el ABC del Emprendedor, diciembre 2021, https://www.r4v.info/sites/default/files/2022-05/ACNUR-AEI-MPCEIP_PNUD_guia_ABC_emprendedor.pdf
- 20 Ley s/n, R.O. 561-5S, 19-X-2021
- 21 Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2019-2020, pág. 27-28 https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf
- 22 Idem, pág. 20
- 23 Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento y el Empleo en el DMQ
- 24 Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2019-2020, pág. 35 https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf
- 25 Idem, pág. 36
- 26 Idem, pág. 37
- 27 Estudio de Kantis y Angelelli, 2020 e <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-ecosistemas-de-emprendimiento-de-America-Latina-y-el-Caribe-frente-al-COVID-19-Impactos-necesidades-y-recomendaciones.pdf>

- 28** Estrategia EEIS 2030: <https://drive.google.com/file/d/1t5j1ksT4FOlZnq2ZCmDVVL1k20EQXhva/view>
- 29** Ministerio de la Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador <https://www.produccion.gob.ec/la-institucion/>
- 30** https://www.r4v.info/ecuador/integracion_socioeconomica
- 31** ECU.pdf (doingbusiness.org)
- 32** Definición obtenido de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 33** Definición recuperada de: <https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/> octubre 2023
- 34** Definición obtenido de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 35** Definición obtenido de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 36** Definición recuperada de: https://es.m.wikipedia.org/wiki/Soft_skills octubre 2023
- 37** Definición obtenido de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación
- 38** Definición recuperada de: <https://www.rae.es/observatorio-de-palabras/pitch> octubre 2023



GRUPO DE TRABAJO INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA



GTRM ECUADOR GRUPO DE TRABAJO PARA REFUGIADOS Y MIGRANTES