

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL



**“CONSULTORÍA SOBRE EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
EN DESARROLLO DE CAPACIDADES DE EMPRENDEDURISMO PARA
CIMITRA, CON UN ENFOQUE DE DESARROLLO SOSTENIBLE”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ISAÍAS JOSUÉ BARAHONA RODRÍGUEZ

RHINA ROSSIBEL ILEANA ALFARO HERNÁNDEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO/A EN CONSULTORÍA EMPRESARIAL

DICIEMBRE 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES CENTRALES

RECTOR : M.Sc. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTOR ACADÉMICO : Ph.D. EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO : M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL : LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA : LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
VICEDECANO : M.Sc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ
SECRETARIO : LIC. JUAN PABLO MARÍN
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA : M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR
ADMINISTRADOR ACADÉMICO: LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ
TRIBUNAL EXAMINADOR : M.Sc. LUIS ALONSO RAMÍREZ AGUILAR (Pdte.)
M.Sc. HERNÁN ALVARADO CARABANTE
(PRIMER VOCAL)
Ph.D. EMILIA MARÍA GALLEGOS MEJÍA
(SEGUNDO VOCAL)

DICIEMBRE 2024

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

ÍNDICE

CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL	1
1.1. Sujeto de estudio.....	1
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Definición del problema	6
1.4. Justificación de la investigación.....	6
1.5. Preguntas de la investigación.....	8
1.6. Objetivos generales y específicos	9
1.7. Cobertura	10
1.7.1. Cobertura teórica.....	10
1.7.2. Cobertura temporal.....	10
1.7.3. Cobertura espacial.....	10
1.8. Metodología de la investigación	10
1.8.1. Definición del universo.....	10
1.8.2. Definición de poblaciones estadísticas	10
1.8.3. Magnitud de las poblaciones	11
1.8.4. Métodos de recabar información.....	12
1.8.5. Variables a investigar	12
1.8.6. Instrumentos de la investigación.....	14
1.9. Matriz metodológica de la investigación	16
1.10. Cronograma del primer capítulo	18
CAPITULO II: MARCO TEORICO CONCEPTUAL	19
2.1. Teorías sobre la migración: generalidades	19
2.1.1. Políticas y programas de apoyo.....	20
2.1.2. Factores socioeconómicos relacionados a la migración.....	22
2.1.3. Colaboraciones institucionales en el marco de atención a Migrantes.....	23
2.1.4. Las Organizaciones no Gubernamentales y el apoyo al asunto migratorio	24
2.1.5. Consideraciones en programas para atención a migrantes irregulares.....	25
2.2. Emprendimiento y desarrollo de capacidades emprendedoras.....	26
2.2.1. Concepto de emprendimiento.....	26
2.2.2. Desarrollo de capacidades emprendedoras.....	27
2.3. Desarrollo sostenible	29
2.3.1. Definición y antecedentes del desarrollo sostenible.....	29

2.3.2.	<i>Instrumentos y políticas de desarrollo sostenible</i>	31
2.3.3.	<i>Prácticas sostenibles para un futuro prometedor</i>	32
2.4.	Habilidades, competencias y capacidades	34
2.4.1.	<i>Habilidades y competencias de los retornados</i>	36
2.4.2.	<i>Gestión de las habilidades</i>	37
2.5.	Sistemas educativos.....	37
2.6.	El proceso de capacitación.....	38
2.6.1.	<i>Pasos para estructurar un programa de capacitación</i>	40
2.7.	Corrientes filosóficas, andragogía y metodologías de enseñanza-aprendizaje.....	44
2.7.1.	<i>Corrientes filosóficas</i>	44
2.7.2.	<i>Metodología andragógica</i>	45
2.7.3.	<i>Metodologías de enseñanza-aprendizaje</i>	48
2.8.	Evaluación y seguimiento de programas de formación.....	49
2.8.1.	<i>Sistema de monitoreo y evaluación</i>	49
2.8.2.	<i>Enfoque metodológico para el monitoreo y evaluación</i>	50
CAPITULO III: DIAGNOSTICO.....		52
3.1.	Introducción.....	52
3.2.	Análisis de la información recolectada.....	52
3.2.1.	<i>Diagnóstico de la situación actual de CIMITRA</i>	52
CAPITULO IV: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN		76
4.1.	Estrategia Administrativa.....	77
4.2.	Estrategia de Mercadeo	80
4.3.	Estrategia Financiera.....	82
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		84
5.1.	Conclusiones.....	84
5.2.	Recomendaciones.....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		86
ANEXOS		91
	Anexo 1: Entrevistas estructuradas, altos mandos y promotores.	91
	Anexo 2: Encuesta para los beneficiarios.....	94
	Anexo 3: Check List	102
	Anexo 4: Fotografías aplicación de encuestas.	103

Anexo 5: Propuesta de programa de formación	109
Anexo 6: Propuesta de formatos de línea base y medición de impacto del programa.	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizativa CIMITRA.....	2
Figura 2. Ciclo de reintegración de la persona migrante retornada.	5
Figura 3. Personas retornadas a El Salvador 2013 -2023.....	19
Figura 4. Habilidades y competencias de las personas retornadas.....	36
Figura 5. Edad de las personas beneficiarias.....	57
Figura 6. Género de las personas beneficiarias.....	58
Figura 7. Cantidad de personas retornadas durante el año 2023.....	59
Figura 8. Departamento de residencia de las personas beneficiarias.....	60
Figura 9. Nivel educativo de las personas beneficiarias.....	61
Figura 10. Escolaridad de personas retornadas.....	61
Figura 11. Razones que motivaron la migración.....	63
Figura 12. Tiempos que la persona beneficiaria estuvo fuera del país.....	64
Figura 13. Instituciones que ofrecen servicios de reintegración.....	66
Figura 14. Apoyos disponibles para personas retornadas.....	67
Figura 15. Personas retornadas que han recibido capacitación en emprendimiento.....	68
Figura 16. Personas beneficiarias que han logrado emprender.....	68
Figura 17. Rubro del emprendimiento de las personas beneficiarias.....	69
Figura 18. Contribución del emprendimiento a la economía local y comunitaria.....	70
Figura 19. Impacto de la capacitación en el crecimiento del emprendimiento.....	71
Figura 20. Calificaciones de las capacitaciones y la facilitación de contenidos.....	72
Figura 21. Motivación de participación en programa de capacitación.....	73
Figura 22. Expectativas sobre las habilidades a adquirir.....	74
Figura 23. Esquema de estrategias administrativas.....	77
Figura 24. Esquema de estrategias de mercadeo.....	80
Figura 25. Esquema de estrategias financieras.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población en estudio.....	11
Tabla 2. Matriz metodológica de investigación.....	16
Tabla 3. Cronograma.....	18
Tabla 4. Clasificación empresarial.....	31
Tabla 5. Comparativa habilidades, competencias y capacidades.....	35
Tabla 6. Análisis y detección de necesidades.....	40

Tabla 7. Metodología aplicativa	41
Tabla 8. Diseño de contenido.....	42
Tabla 9. Recursos y materiales.....	42
Tabla 10. Evaluación y seguimiento.....	43
Tabla 11. Gestión del programa	43
Tabla 12: Análisis FODA.....	53
Tabla 13. Edad de las personas beneficiarias.....	57
Tabla 14. Género de las personas beneficiarias.....	58
Tabla 15. Distribución de las personas beneficiarias del programa	58
Tabla 16. Departamento de residencia de las personas beneficiarias.....	59
Tabla 17. Nivel educativo de las personas beneficiarias	60
Tabla 18. Ocupación actual de las personas beneficiarias	62
Tabla 19. Personas beneficiarias que tienen personal a cargo.....	62
Tabla 20. Razones que motivaron la migración	63
Tabla 21. Tiempo que la persona beneficiaria estuvo fuera del país	64
Tabla 22. Razones que motivaron el retorno de las personas beneficiarias.....	64
Tabla 23. Rubros laborales desempeñados en el exterior	65
Tabla 24. Apoyos adicionales recibidos por las personas beneficiarias	65
Tabla 25. Recursos y apoyos disponibles encontrados por las personas retornadas.....	66
Tabla 26. Personas retornadas que han recibido capacitación en emprendimientos	67
Tabla 27. Personas beneficiarias que han logrado emprender	68
Tabla 28. Rubro del emprendimiento de las personas beneficiarias	69
Tabla 29. Impacto de la capacitación en el crecimiento del emprendimiento	70
Tabla 30. Calificaciones de las capacitaciones y la facilitación de contenidos.....	71
Tabla 31. Motivación de participación en programa de capacitación	72
Tabla 32. Expectativas sobre las habilidades a adquirir.....	73
Tabla 33. Temáticas de interés para formación complementaria	74
Tabla 34. Público meta para el programa de formación	114
Tabla 35. Modulo I. Sueños, aspiraciones y visión de futuro.....	115
Tabla 36. Módulo II. Iniciando mi emprendimiento	115
Tabla 37. Modulo III. Modelo y Plan de Negocios	116
Tabla 38. Modulo IV. Investigando el mercado.	116
Tabla 39. Modulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas	117
Tabla 40. Modulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio	118
Tabla 41. Modulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios	118
Tabla 42. Cronograma recomendado para el desarrollo del programa	146
Tabla 43. Métodos de evaluación.....	149
Tabla 44. Indicadores de logro.....	150

DEDICATORIA

A todas aquellas personas que, con su dedicación y compromiso, trabajan incansablemente por la justicia y la solidaridad, que, con sencillez y humanidad, inspira cambios sociales significativos. A quienes fomentan la recreación del conocimiento, entendiendo que el aprendizaje es un proceso continuo y colectivo. Que este trabajo sirva como un homenaje a su esfuerzo y una invitación a construir un futuro más justo y esperanzador.

Rhina Alfaro.

RESUMEN EJECUTIVO

La migración en El Salvador está profundamente ligada a problemas estructurales como la desigualdad socioeconómica, la violencia y el crimen organizado. Desde la década de 1960, el país ha experimentado flujos migratorios tanto internos como externos, inicialmente hacia Honduras y posteriormente hacia otros países de Centroamérica y Estados Unidos. Las causas de esta migración han evolucionado desde la búsqueda de empleo en el sector agrícola hasta la represión y los conflictos sociales que marcaron las décadas de 1980 y 1990.

Las políticas migratorias, tanto a nivel nacional como internacional, han influido en el aumento de los retornos de migrantes irregulares. Estas políticas han intensificado la vigilancia en las fronteras y ampliado los motivos para la expulsión. Uno de los impactos más evidentes de la migración es el aumento de las remesas familiares, que representaron el 24.5% del PIB de El Salvador en 2023. Sin embargo, este fenómeno también ha generado una dependencia económica que afecta negativamente a la producción interna del país.

La Constitución de El Salvador establece que el Estado debe garantizar el bienestar de sus ciudadanos; no obstante, la migración refleja el incumplimiento de estas garantías, cuya causa principal radica en problemas estructurales característico de los modelos económicos capitalistas.

La política migratoria salvadoreña, alineada con el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular de 2018, busca mejorar las condiciones de vida para reducir la migración irregular. La Ley Especial en Materia de Migración y Extranjería establece principios para proteger los derechos de las personas migrantes y fomenta la colaboración interinstitucional para su implementación.

Organizaciones internacionales y gubernamentales, junto con ONGs, colaboran en El Salvador para ofrecer asistencia humanitaria a los migrantes, prevenir la migración irregular y buscar soluciones a los problemas migratorios. Estas colaboraciones se materializan en programas interinstitucionales y en las Mesas Técnicas de Prevención de Migración Irregular, que integran a actores locales y organizaciones no gubernamentales.

La Asociación Centro de Integración para Migrantes Trabajadores y Trabajadoras (CIMITRA) es una de estas organizaciones. Fue constituida el 20 de mayo de 2019 y legalmente reconocida el 10 de junio del mismo año. Esta organización sin fines de lucro fue creada por

salvadoreños migrantes preocupados por los desafíos que enfrentan quienes retornan de Estados Unidos con estatus migratorio irregular. Estos migrantes suelen encontrar grandes dificultades para reintegrarse en el mercado laboral y en la vida productiva en El Salvador. En ese sentido, CIMITRA tiene como misión "trabajar por los derechos de las personas migrantes retornadas y en situación de migrar de forma irregular". Su visión es ser una institución de referencia nacional e internacional en la defensa de estos derechos, empoderando a los grupos de interés para transformar su entorno y realidad.

La organización implementa varios programas orientados a mejorar las condiciones de vida de los migrantes retornados y aquellos que consideran migrar de manera irregular. Estos programas incluyen:

- Red Arboleda: Fomenta la organización y el liderazgo comunitario.
- Migración Informada: Educa sobre los derechos y riesgos de la migración irregular.
- Reintegración Socioeconómica: Ofrece becas productivas y capital semilla para emprendimientos.
- Empleabilidad: Facilita la búsqueda de empleo para migrantes con experiencia laboral.
- Certificaciones: Permite certificar habilidades adquiridas en el extranjero.

Sin embargo, CIMITRA enfrenta desafíos en la mejora de sus programas de capacitación en emprendimiento, especialmente para beneficiarios con bajos niveles de alfabetización y en condiciones de vulnerabilidad. Actualmente, la organización enfrenta limitaciones en recursos, personal capacitado y métodos de seguimiento y evaluación de impacto de los programas que desarrolla, lo que dificulta la obtención de financiamiento adicional.

Para abordar estas limitaciones, se ha diseñado un programa integral de capacitación en emprendimiento para su implementación, el cual mejorará la medición del impacto y el alcance de los objetivos estratégicos de CIMITRA. Los objetivos incluyen identificar las habilidades necesarias, evaluar metodologías educativas y fortalecer el monitoreo y seguimiento de los programas.

La investigación ha sido crucial para ofrecer alternativas de empleo sostenible, atender a grupos vulnerables, promover el desarrollo sostenible y colaborar en la reconstrucción del tejido social en El Salvador. Un programa eficaz de emprendimiento puede generar oportunidades económicas autónomas, reducir la dependencia de la migración irregular y contribuir al desarrollo comunitario a largo plazo.

La adopción de prácticas sostenibles es esencial para asegurar la viabilidad a largo plazo de las organizaciones. Estas prácticas van más allá de generar beneficios económicos, ya que también promueven el bienestar social y el cuidado del medio ambiente.

El programa aborda una perspectiva educativa desde la andragogía, centrada en la educación de adultos, desarrollado bajo un modelo basado en principios como la necesidad de saber, la autogestión y la motivación intrínseca. Este enfoque valora la experiencia y autonomía del adulto, priorizando el aprendizaje práctico y relevante.

El diagnóstico de la situación actual en CIMITRA, en torno al programa de becas productivas, se ha enfocado en recopilar información a través de diversas herramientas para diseñar un programa adecuado para los beneficiarios. Se realizaron entrevistas con la directora ejecutiva y promotoras, encuestas a beneficiarios y observaciones de jornadas de capacitación para obtener una visión integral del funcionamiento del programa. Además, se utilizó un análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

Entre las fortalezas se destacan la coherencia en los objetivos institucionales y el trabajo en red para identificar a personas retornadas. Las oportunidades incluyen la ampliación del alcance del programa y el desarrollo de nuevas metodologías. Las debilidades se centran en la falta de una línea de base y recursos limitados, mientras que las amenazas incluyen la estigmatización de los migrantes y la migración continua.

Las entrevistas revelaron que el programa de capacitación en emprendimiento se inició durante la pandemia, pero enfrentó limitaciones debido al tecnicismo y a la falta de personal capacitado. No obstante, se ha trabajado en adaptar metodologías para mejorar la comprensión de los beneficiarios.

En cuanto a la sostenibilidad del programa, se han implementado visitas a emprendimientos y se ha diseñado una segunda fase enfocada en la organización, con un enfoque en derechos humanos y acompañamiento específico a través de estudiantes universitarios. La recopilación de datos de los beneficiarios se ha contrastado con información de observatorios de movilidad humana para evaluar la efectividad del programa y las necesidades de los emprendedores.

Finalmente se presenta la propuesta del programa "Renacer en Casa", que está diseñado para capacitar a migrantes retornados en emprendimiento, facilitando su reintegración económica

y social. Basado en un diagnóstico previo, este programa ofrece siete módulos que combinan teoría y práctica, abordando temas clave como la definición de aspiraciones, la creación de planes de negocio, la investigación de mercado y las estrategias de marketing y finanzas. Los participantes desarrollarán habilidades técnicas y una mentalidad resiliente, adquiriendo competencias para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades en un entorno cambiante.

El programa está alineado con el ODS 10, buscando reducir las desigualdades y promover la inclusión de migrantes retornados. Además, se abordan ejes transversales como derechos humanos, igualdad de oportunidades y educación financiera. Los objetivos específicos incluyen empoderar a los participantes para iniciar negocios sostenibles y fortalecer su capacidad para la innovación.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación tiene como propósito el diseño de un programa de capacitación en desarrollo de capacidades de emprendimiento para Asociación Centro de Integración para Migrantes Trabajadores y Trabajadoras (CIMITRA), con un enfoque de desarrollo sostenible.

CIMITRA es una Organización sin Fines de Lucro, cuyo trabajo estratégico está orientado en facilitar y acompañar la transformación de condiciones de vida de las personas migrantes retornadas y aquellas con intención de migrar de forma irregular, a través de programas, alianzas interinstitucionales e incidencia. Con estas acciones, busca empoderar a dicha población como sujeto de cambio con enfoque de derechos.

En el capítulo I se desarrolla el marco teórico conceptual, presentando información sobre el sujeto de estudio, el planteamiento del problema, justificación, objetivos y metodología de investigación.

El capítulo II profundiza en el marco teórico conceptual, abordando de forma sintetizada conceptos e información relativa a las variables de la presente investigación como: generalidades, conceptos y entes que trabajan el tema migratorio en el país. Además, se analizan los aportes de las ONG´s relacionados con la migración desde el enfoque humanista que les caracteriza.

En el desarrollo del capítulo III se presenta el diagnóstico y análisis de resultados de investigación, utilizando la metodología FODA.

En el capítulo IV se desarrolla la propuesta de programa de capacitación “Renacer en casa”, una guía práctica diseñada para facilitar la formación en emprendimientos y promover el desarrollo sostenible de ideas de negocio que contribuyan a la reintegración económica de personas migrantes retornadas.

Finalmente, en el capítulo V se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, enfocadas en el abordaje de las debilidades determinadas en el estudio diagnóstico del capítulo III.

Adicionalmente se presentan anexos, para documentar instrumentos y actividades desarrolladas en el marco de la investigación.

CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL

1.1. Sujeto de estudio

La Asociación Centro de Integración para Migrantes Trabajadores y Trabajadoras, CIMITRA, es una Organización sin fines de lucro constituida el 20 de mayo de 2019, y obtiene su personería jurídica el 10 de junio del mismo año. Nace como una iniciativa de un grupo de personas salvadoreñas migrantes, trabajadores y trabajadoras organizadas, preocupadas por la situación que enfrentan las personas salvadoreñas con estatus migratorio irregular en Estados Unidos, quienes retornan al país de origen sin opciones para reintegrarse a la vida productiva.

La proyección estratégica de CIMITRA está orientada a facilitar y acompañar la transformación de condiciones de vida de las personas migrantes retornadas y de aquellas con intención de migrar de forma irregular, mediante programas, alianzas interinstitucionales e incidencia, con el fin de empoderar a dicha población como sujeto de cambio con un enfoque de derechos, a través de los siguientes programas:

- a) Organización Red Arboleda, diseñado para contribuir a la organización, formación y empoderamiento de la persona migrante retornada, a nivel comunitario, local y nacional promoviendo liderazgos y vinculando con las diferentes expresiones organizativas de la comunidad o el territorio
- b) Migración Informada, enfocado en sensibilizar e informar sobre los derechos de las personas migrantes, los riesgos de migración irregular y sus consecuencias
- c) Reintegración socioeconómica. Brinda oportunidades de reintegración socioeconómica a la persona migrante retornada, mediante becas productivas o capital semilla.
- d) Empleabilidad: Orientado a la búsqueda de oportunidades de empleo para las personas migrantes retornadas que poseen experiencia y calificación laboral.
- e) Certificaciones. Brinda oportunidades a las personas migrantes retornadas de certificar sus habilidades y competencias adquiridas en el país de destino o en el que permaneció antes de regresar al país.

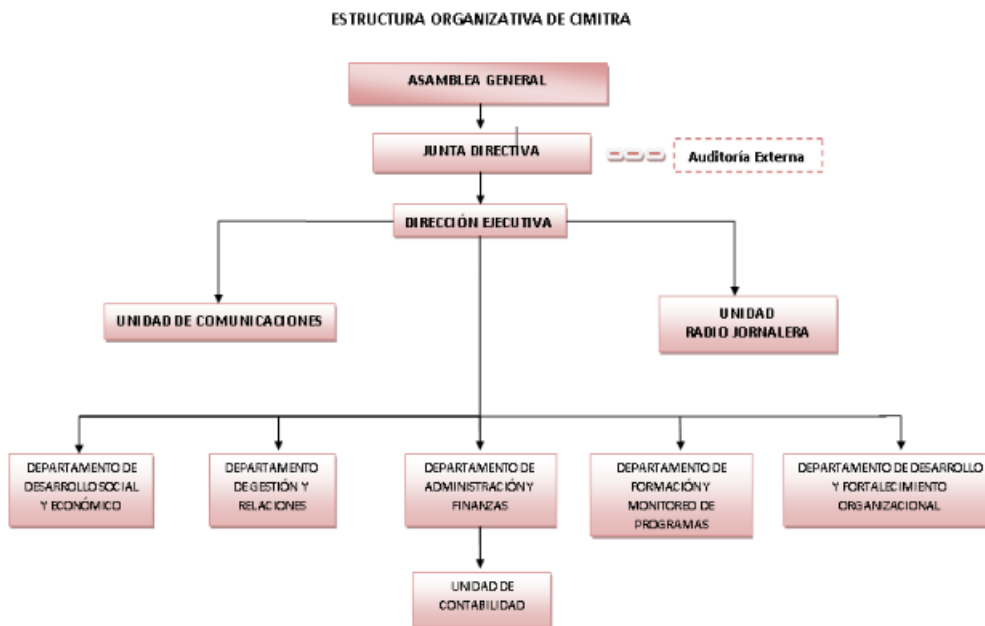
La misión de CIMITRA está orientada a: "Trabajar por los derechos de las personas migrantes retornadas y en situación de migrar de forma irregular". Su visión: "Ser una institución referente a nivel nacional e internacional en la defensa de los derechos de las personas migrantes

retornadas y en situación de migrar de forma irregular, que posibilita el empoderamiento de los grupos de interés para la transformación de su entorno y de su realidad”.

El trabajo de CIMITRA se proyecta en todo el territorio nacional, priorizando la atención en los departamentos y distritos con mayor número de personas migrantes retornadas y en situación de migrar de forma irregular debido a su alta vulnerabilidad. Al cierre del año 2023, la organización tiene presencia en once de los catorce departamentos del país. Para llevar a cabo esta labor, cuenta con un equipo de trabajo integrado por nueve personas.

Figura 1.

Estructura organizativa CIMITRA.



Tomado de *Adelante CIMITRA (s.f.)*

Como organización de la sociedad civil, CIMITRA reconoce la interconexión de los procesos sociales y su convergencia con otros actores comprometidos con los derechos humanos, la equidad social y la participación democrática. En ese sentido, busca establecer alianzas para brindar un apoyo integral a los beneficiarios de sus programas y proyectos.

Hasta la fecha, CIMITRA ha establecido alianzas interinstitucionales con el Ministerio de Relaciones Exteriores, municipalidades, Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS). Además, ha formado colaboraciones con organizaciones internacionales y nacionales que

trabajan con personas migrantes retornadas, como Swiss Contact y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Ayuda en Acción, Sínodo Luterano, ASAPROSAR y ha iniciado gestiones de apoyo con Cruz Roja Salvadoreña y CRISTOSAL. La organización también participa activamente en las Mesas Técnicas de Prevención de la Migración Irregular, coordinando acciones interinstitucionales para prevenir la migración irregular y facilitar la reintegración de las personas migrantes retornadas.

Sus principales financiadores son la Red Nacional de Organización de Jornaleros y Jornaleras (NDLON), organización radicada en Estados Unidos integrada por personas migrantes de nacionalidad salvadoreña.

1.2. Planteamiento del problema

El Salvador, durante las últimas cuatro décadas ha enfrentado graves problemas relacionados con la violencia y la criminalidad, incluyendo la presencia de pandillas, altas tasas de homicidios, reclutamiento forzoso de jóvenes, extorsión, tráfico de drogas y trata de personas, especialmente mujeres y niñas. Esta violencia, junto con la violencia sexual y de género, ha sido factores estructurales que influyen en la movilidad humana, tanto dentro del país como a través de sus fronteras.

La Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2023 registra una tasa de desempleo del 5.2% entre su población económicamente activa. De este grupo, solo el 58.7% asegura tener empleo asalariado permanente y únicamente 37 de cada 100 personas ocupadas cuentan con algún tipo de seguridad social, ya sea pública o privada. Además, el 27.7% de los hogares se encuentran en situación de pobreza, con un 8.8% en pobreza extrema y un 18.4% en pobreza relativa.

Esta situación refleja un panorama desafiante en términos de estabilidad laboral y bienestar económico para la población salvadoreña.

Durante el mismo período, según datos del Banco Central de Reserva y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), las remesas familiares alcanzaron un monto de 7,819 millones de dólares, equivalente al 24.1% del Producto Interno Bruto. Las remesas vinculadas a la migración han contribuido con una proporción relativamente alta a los ingresos de las familias salvadoreñas, lo que se convierte en un factor atractivo para la mejora de las condiciones de vida, tanto individuales como colectivas, de las familias.

En el año 2023, la tasa de emigración neta de El Salvador se estimó en -7^1 por cada 1,000 habitantes, lo que indica una emigración significativa. La gran mayoría de los migrantes buscan llegar de manera irregular a los Estados Unidos, enfrentando diversos riesgos y desafíos en el camino. Entre estos migrantes en situación irregular se encuentran personas altamente vulnerables, como niños no acompañados, personas con discapacidades y sobrevivientes de violencia sexual y de género.

Los flujos migratorios de El Salvador han estado marcados históricamente por factores estructurales como la falta de oportunidades de empleo, la inseguridad alimentaria, la violencia y los desastres naturales. Además, la reunificación familiar y las perspectivas de empleo en el extranjero, especialmente en los Estados Unidos, actúan como factores de atracción significativos para quienes consideran migrar, afectando directamente al capital humano nacional, especialmente en sectores clave como la agricultura y la producción interna en general, ya que la mayoría de los migrantes son jóvenes en edad laboral activa.

A pesar de las dificultades y riesgos asociados con la migración, una parte significativa de los salvadoreños que emigran ya sea de manera voluntaria o involuntaria, eventualmente regresan al país. Sin embargo, este retorno no está exento de desafíos; las personas que regresan pueden enfrentar dificultades de reinserción laboral y social, especialmente aquellos con niveles educativos bajos y perfiles laborales no adecuados a las demandas del mercado local.

Para abordar las necesidades de las personas retornadas, han surgido organizaciones como CIMITRA, que desarrolla una labor de atención y acompañamiento sistemático para la reintegración de estas personas a la vida familiar, laboral y comunitaria y al país. Asimismo, ofrece orientación y sensibilización a aquellas que desean migrar en condición irregular. CIMITRA enfoca sus esfuerzos en promover la equidad, la justicia económica, la inclusión social y política para el desarrollo humano integral de estas personas, brindando apoyo psicosocial y aportes en forma de capital semilla.

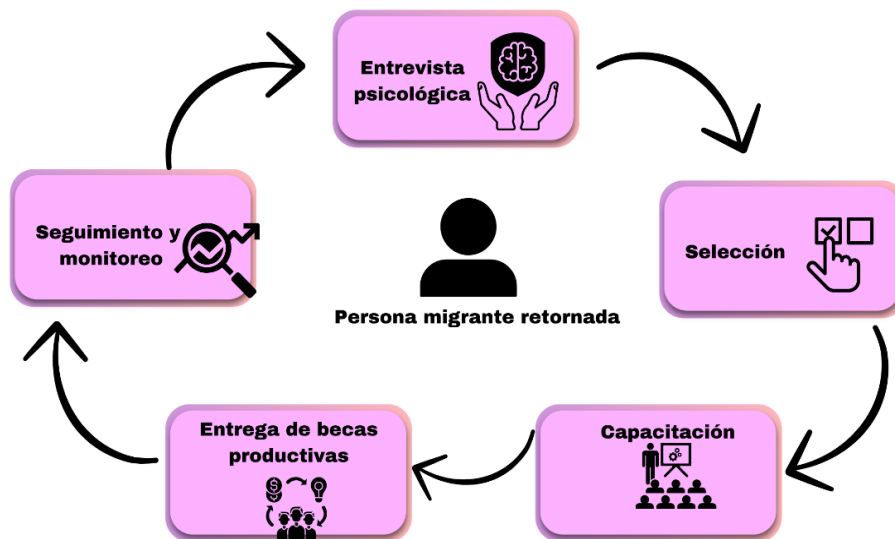
Para la atención a las personas retornadas, CIMITRA enfrenta desafíos significativos en la prestación de servicios efectivos a sus beneficiarios, especialmente en términos de

¹ Este valor representa el número de personas que entran y salen de un país durante el año por cada 1.000 personas. Un exceso de personas que ingresan al país se denomina inmigración neta (por ejemplo, 3,56 migrantes/1.000 habitantes); un exceso de personas que salen del país como emigración neta (por ejemplo, -9,26 migrantes/1.000 habitantes).

capacitación y apoyo especializado en la formación de habilidades de emprendimiento para la ejecución del programa de reintegración socioeconómica y su estrategia de desarrollo.

Figura 2.

Ciclo de reintegración de la persona migrante retornada.



Tomado de *Adelante CIMITRA (s.f.)*

CIMITRA ha establecido alianzas estratégicas con organizaciones dedicadas al trabajo con personas retornadas para fortalecer programas de capacitación en emprendimiento. Sin embargo, estos esfuerzos tienden a ser limitados, ya que se enfocan únicamente en personas alfabetizadas. La organización también atiende a personas con analfabetismo, pero enfrenta dificultades para establecer vínculos de apoyo debido a su mayor vulnerabilidad.

Por esta razón, CIMITRA ha desarrollado internamente un programa de formación en emprendimientos dirigido específicamente a estos beneficiarios. Aunque este programa cuenta con módulos estructurados, estos son limitados y no están adaptados al contexto actual del desarrollo empresarial. Además, carece de personal capacitado para su implementación, y se apoya en colaboradores no remunerados que no poseen las competencias necesarias para abordar los temas adecuadamente. A pesar de tener cinco años de existencia, la institución ha enfrentado dificultades en el seguimiento y la evaluación del impacto de sus procesos, lo que representa una limitante para acceder a financiamientos para sus programas de trabajo.

Por lo tanto, es imperativo que CIMITRA diseñe un programa de capacitación en desarrollo de capacidades de emprendimiento, adecuado a sus necesidades, que incluya el seguimiento como herramienta clave de la estrategia de reintegración socioeconómica para las personas retornadas y otros grupos vulnerables atendidos por la organización. Asimismo, se debe considerar la inducción y acompañamiento al personal de planta para guiar el proceso. Se espera que esta investigación proporcione a CIMITRA las herramientas necesarias para fortalecer su propuesta estratégica del programa de reinserción económica, que facilite la obtención de financiamientos para el crecimiento y la sostenibilidad de su labor organizativa.

1.3. Definición del problema

¿Cómo diseñar un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, mejore la medición de impacto de los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA?

1.4. Justificación de la investigación

La situación socioeconómica actual, la tasa de desempleo y la falta de seguridad presentada en el corto plazo anterior en El Salvador ha contribuido a una serie de desafíos significativos que impactan la vida de la población, impulsándola a considerar la emigración como una opción. Sin embargo, esta migración no siempre resulta en el establecimiento formal en el extranjero; muchas personas terminan enfrentando la deportación o decidiendo regresar al país de origen debido a la dificultad de adaptación en el exterior. En este contexto, la investigación propuesta para desarrollar un programa de capacitación en desarrollo de capacidades de emprendimiento, con un enfoque de desarrollo sostenible, para la población retornada y otros grupos vulnerables atendidos por CIMITRA, se justifica por las siguientes razones:

- a) Necesidad de alternativas de empleo y sostenibilidad económica: La falta de empleo y la inestabilidad laboral son problemas centrales que enfrenta la población salvadoreña, especialmente aquellos que regresan al país después de haber vivido en el extranjero. Un programa de capacitación en emprendimiento les proporcionaría a estas personas habilidades y recursos para iniciar sus propios negocios, generando así oportunidades de empleo autónomo y contribución a la sostenibilidad económica tanto a nivel individual como comunitario.

- b) Atención a grupos vulnerables: La migración, la violencia y otros factores estructurales afectan de manera desproporcionada a diversos grupos de la sociedad salvadoreña, como los retornados, niños no acompañados, personas con discapacidades y sobrevivientes de violencia de género. Es fundamental brindar apoyo específico y adaptado a las necesidades de estos grupos para facilitar su reintegración social y económica.
- c) Impacto en el desarrollo sostenible: El enfoque en el desarrollo sostenible es fundamental para garantizar que las soluciones propuestas no solo aborden las necesidades inmediatas, sino que también contribuyan a la construcción de un futuro más próspero y equitativo. Un programa de capacitación en emprendimiento con este enfoque puede promover prácticas responsables, el uso eficiente de recursos, el desarrollo comunitario y la resiliencia económica ante los desafíos futuros.
- d) Potencial de colaboración y replicación: El desarrollo de un programa de capacitación en emprendimiento por parte de CIMITRA no solo beneficiaría directamente a la población atendida por la organización, sino que también podría servir como un modelo replicable para otras instituciones y comunidades en El Salvador y en la región. La investigación y diseño de este programa podrían establecer las bases para futuras colaboraciones y esfuerzos de desarrollo económico y social.
- e) Promoción de la reconstrucción del tejido social: Al centrarse en las raíces profundas de la emigración y el desempleo, un programa de capacitación en emprendimiento puede jugar un papel clave en la reconstrucción del tejido social. Al equipar a las personas con las habilidades y recursos necesarios para construir vidas seguras y prósperas dentro del país, se pueden mitigar las tensiones que generan la migración irregular, fomentando así la estabilidad en la comunidad.

Además, esta investigación es única porque CIMITRA representa un caso especial dentro del contexto salvadoreño. A diferencia de otras organizaciones, CIMITRA no solo se enfoca en la atención inmediata de las personas migrantes retornadas, sino que aborda de manera integral la prevención de la migración desinformada, así como también la reintegración socioeconómica mediante un enfoque sostenible. Este enfoque, que combina capacitación en emprendimiento y desarrollo comunitario, no tiene precedentes a nivel nacional, especialmente en comunidades rurales donde la pobreza extrema es una constante.

Asimismo, la unicidad de este caso radica en que CIMITRA trabaja directamente con una población específica que no representa a la mayoría de los salvadoreños en el extranjero, sino a un grupo altamente vulnerable debido a su contexto migratorio, su procedencia y las condiciones socioeconómicas que los han marcado durante su vida y que buscaban superar con la migración. Esta especificidad permite obtener hallazgos profundos y detallados que podrían ser inalcanzables en estudios con muestras más amplias, pero menos representativas de estas condiciones de desigualdad y vulnerabilidad. Esto refuerza la relevancia del caso y su capacidad para proporcionar conocimientos aplicables y transferibles a otros contextos similares en la región.

En resumen, la investigación propuesta para desarrollar un programa integral de capacitación en emprendimiento, con enfoque en la reintegración socioeconómica y el desarrollo sostenible es fundamental para enfrentar los desafíos socioeconómicos que afectan a la población retornada y otros grupos vulnerables en El Salvador. Este proyecto no solo busca generar oportunidades de empleo autónomo y fortalecer la economía local, sino también sentar las bases para un impacto a largo plazo en el desarrollo sostenible de las familias y comunidades, promoviendo un cambio significativo en las condiciones de vida de los beneficiarios y sus entornos.

1.5. Preguntas de la investigación

¿Cuáles son las habilidades y conocimientos específicos que los salvadoreños retornados necesitan para tener éxito en el emprendimiento en el contexto socioeconómico actual del país?

¿Qué recursos y apoyos adicionales más allá de la capacitación son necesarios para fomentar el éxito empresarial de los salvadoreños retornados?

¿Cómo influyen los perfiles profesionales de los colaboradores, en la efectividad de la capacitación empresarial para los beneficiarios?

¿Cuál es el nivel académico predominante entre los usuarios de los programas de CIMITRA y cómo afecta esto su capacidad para participar en la capacitación en emprendimiento?

¿Qué metodologías andragógicas son más adecuadas para enseñanza de habilidades empresariales a adultos con diferentes niveles educativos?

¿Cuál es el impacto de los programas de formación en emprendimiento en los beneficiarios y en su entorno local?

¿Cuáles son los métodos y herramientas utilizados en el monitoreo, seguimiento y sistematización de los programas actuales, y cómo se evalúa su efectividad?

1.6. Objetivos generales y específicos

Objetivo General:

Diseñar un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, mejore la medición de impacto de los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA

Objetivos Específicos:

- Identificar las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para el éxito en el emprendimiento de los salvadoreños retornados en el contexto socioeconómico actual del país.
- Analizar las habilidades, experiencia y perfiles profesionales de los colaboradores encargados de desarrollar programas de capacitación identificando áreas de mejora y buenas prácticas
- Evaluar el nivel académico predominante entre los usuarios de los programas de para diseñar estrategias educativas adaptadas a las necesidades y capacidades de los participantes.
- Identificar y evaluar las metodologías educativas para la enseñanza de habilidades empresariales a adultos retornados con diversos niveles educativos.
- Determinar el impacto de los programas de formación en emprendimiento en los beneficiarios y en su entorno local.
- Examinar y analizar los métodos y herramientas utilizados en el seguimiento y sistematización de los programas actuales, para la evaluación de la efectividad en términos de precisión, eficiencia y resultados obtenidos

1.7. Cobertura

1.7.1. Cobertura teórica

Fuentes primarias: Información de la organización en estudio sobre métodos de trabajo, registros de beneficiarios, emprendimientos en marcha, becas productivas otorgadas, etc.

Fuentes Secundarias. Se obtendrán de diversas fuentes sobre estudios de migrantes retornados y emprendimientos en El Salvador, información procedente de diferentes instituciones gubernamentales que registran y dan seguimiento a pequeñas y medianas empresas, así como de diversas organizaciones privadas que acompañan ideas emprendedoras.

1.7.2. Cobertura temporal

Dentro de la cobertura temporal, se consideran realizar la investigación en un periodo un año partiendo del 1 de enero 2023, con el objeto de establecer y recabar aspectos del desarrollo organizacional en capacitaciones y formaciones realizadas y perfiles de beneficiarios atendidos, que serán de utilidad para la propuesta del plan de capacitación.

1.7.3. Cobertura espacial

La investigación se desarrollará en oficinas de CIMITRA, con domicilio en 1ª. Calle Pte. y 91. Av. Nte. Calle Pte. y 91. Av. Nte. # 4727, Colonia Escalón, Distrito San Salvador, Municipio San Salvador Centro, Departamento de San Salvador, El Salvador y atención de un grupo focal de al menos 10 personas procedentes del Distritito de Chalatenango, Municipio de Chalatenango Sur, Departamento de Chalatenango o del Distrito Usulután, Municipio Usulután Oeste, Departamento de Usulután.

1.8. Metodología de la investigación

1.8.1. Definición del universo

Las poblaciones para el presente estudio son finitas y están constituidas por 32 personas beneficiarias del programa de reintegración económica y 9 personas empleadas de CIMITRA.

1.8.2. Definición de poblaciones estadísticas

Para la presente investigación, la población sujeta a estudio está conformada por 32 personas beneficiarias del programa de reintegración socioeconómica, con emprendimientos

establecidos en los siguientes rubros: avicultura, apicultura, lácteos, alimentos, comercio de productos de primera necesidad y servicios varios, con domicilio en diferentes zonas del país. Estas personas recibieron formación sobre emprendimientos y capital semilla en el año 2023.

Para los miembros del personal se toman en cuenta las personas con relación laboral establecida.

La población de beneficiarios determinada es finita, delimitada por el trabajo de la organización, así como por la sistematización y seguimiento de sus beneficiarios para el año en estudio.

1.8.3. Magnitud de las poblaciones

Tabla 1.

Población en estudio

Género	Personal CIMITRA	Beneficiarios
<i>Hombre</i>	2	11
<i>Mujer</i>	7	21
Total	9	32

Elaboración propia

Tomando en consideración que la población de beneficiarios es finita se realiza el cálculo de la muestra se estimando un margen de error del 15%, un nivel de confianza del 85% y una probabilidad de 50%, así:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

$$n = \frac{32 \cdot 1.440^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}{(32-1) \cdot 0.15^2 + 1.440^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}$$

$$n = \frac{32 \cdot 2.0736 \cdot 0.25}{31 \cdot 0.0225 + 2.0736 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{16.5888}{0.6975 + 0.5184}$$

$$n \approx \frac{16.5888}{1.2159}$$

$$n \approx 13.64$$

La muestra estimada es de 14 beneficiarios. Sin embargo, en virtud de las características de la población beneficiaria, que incluye personas alfabetizadas y no alfabetizadas, con diversos emprendimientos y ubicación geográfica, se aplicara un muestreo estratificado. Con la aplicación del método, se dividirá la población en subgrupos o estratos basados en características específicas (por ejemplo, alfabetización, tipo de emprendimiento) y luego se seleccionan de forma aleatoria una muestra de cada estrato. Se aplicará una muestra del 40% por estrato. Producto de este cálculo determinados una muestra de 13 beneficiarios.

1.8.4. Métodos de recabar información

Para la recopilación de la información necesaria para realizar la investigación y obtener un diagnóstico, se emplearán los siguientes métodos de investigación:

Entrevistas, con personal de CIMITRA para desarrollar una conversación estructurada con el objetivo de conocer las metodologías de enseñanza aprendizaje implementadas en el tema de estudio.

Cuestionarios, dirigidos a beneficiarios para medir las buenas prácticas de formación en la atención de grupos heterogéneos para la definición y seguimiento del plan de capacitación y las necesidades temáticas.

Investigación bibliográfica: Para obtener información contenida en documentos, que permiten localizar, identificar y acceder a metodologías de formación novedosas.

1.8.5. Variables a investigar

Variabes Independientes

Programas de formación integral: Los programas de formación integral se definen como intervenciones educativas que abarcan la participación activa de los individuos en actividades de capacitación enfocadas en el desarrollo de habilidades empresariales y capacidades emprendedoras. Esta medida evalúa el grado de compromiso y participación de los individuos en programas estructurados diseñados para mejorar su preparación y competencias para emprender y gestionar negocios de manera exitosa

VARIABLES DEPENDIENTES

Desarrollo de capacidad emprendedora: Medida por la capacidad de los participantes para identificar oportunidades de negocio, desarrollar planes de negocio y gestionar eficazmente sus emprendimientos.

Propuesta metodológica: Medida por la estrategia metodológica para potenciar diferentes habilidades, destrezas y competencias en los métodos de enseñanza a partir de la percepción analítica, crítica y reflexiva de los diversos tópicos y situaciones en el desarrollo formativo contextual para la aplicación de los conocimientos.

Metodologías inclusivas: Medidas como las estrategias metodológicas que tienen como finalidad la inclusión de las personas en formación, especialmente de los grupos con más riesgo a la exclusión: migrantes recién llegados, con orientaciones sexuales e identidades de género no normativas, o en situación de discapacidad, así como necesidades formativas especiales para potenciar la igualdad y la cohesión grupal que elimine estereotipos, prejuicios, marginalización e invisibilización

Monitoreo y seguimiento: Medida por la recopilación sistemática de datos y determinación de indicadores que permitan establecer comparaciones entre las acciones planificadas y las ejecutadas.

Desarrollo sostenible: Medida por la inclusión de principios de sostenibilidad económica, ambiental y social en los programas de formación empresarial.

Desarrollo socioeconómico: Medida por indicadores como ingresos generados por los emprendimientos, nivel de empleo generado y mejora en la calidad de vida de los participantes.

La medición de impacto: se refiere al proceso de evaluar los efectos y resultados de una intervención, programa o proyecto en relación con los objetivos establecidos. Implica el análisis sistemático y la recolección de datos para determinar cómo una determinada acción ha contribuido al cambio deseado, ya sea en términos de resultados económicos, sociales, ambientales u otros indicadores relevantes. La medición de impacto ayuda a comprender la eficacia y eficiencia de las intervenciones, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la implementación de políticas.

VARIABLES DE CONTROL

Características demográficas: Incluye variables como edad, género, nivel educativo y experiencia laboral previa de los participantes.

Experiencia migratoria: Incluye variables relacionadas con el tiempo de permanencia en el extranjero, motivo de retorno y experiencia laboral o empresarial adquirida durante la migración.

Apoyo institucional: Medida por la percepción de los participantes sobre el apoyo brindado por organizaciones como CIMITRA y otras instituciones en términos de recursos financieros, asesoramiento empresarial y acceso a redes de apoyo.

VARIABLES CONTEXTUALES

Marco legal y político: Medida por la existencia de políticas y regulaciones que promuevan o dificulten el emprendimiento y el desarrollo sostenible en El Salvador.

Infraestructura de apoyo empresarial: Medida por la disponibilidad de servicios de apoyo empresarial, como incubadoras de negocios, centros de desarrollo empresarial y acceso a tecnología.

Factores socioeconómicos: Incluye variables como la tasa de desempleo, el nivel de pobreza y la disponibilidad de recursos económicos en las comunidades donde residen los participantes.

1.8.6. Instrumentos de la investigación

- a. **Cuestionario:** Diseña un cuestionario estructurado para recopilar datos cuantitativos sobre variables como conocimientos empresariales, acceso a recursos financieros y percepción sobre programas de capacitación. Utiliza escalas de Likert para medir actitudes y percepciones.
- b. **Entrevistas Semiestructuradas:** Realiza entrevistas semiestructuradas con emprendedores retornados y trabajadores para explorar en profundidad sus experiencias, necesidades y sugerencias en relación con el emprendimiento y el desarrollo sostenible. Utiliza una guía de entrevista que abarque temas como acceso a recursos financieros, participación en programas de capacitación y enfoque de sostenibilidad.

- c. Análisis Documental: Realiza un análisis de documentos relevantes, como informes de programas existentes, políticas gubernamentales y estudios previos sobre emprendimiento y desarrollo sostenible en El Salvador, para obtener información contextual y antecedentes sobre el tema de investigación.

1.9. Matriz metodológica de la investigación

Tabla 2.

Matriz metodológica de investigación

Problemas	Objetivos	Variables e indicadores	Hipótesis	Metodología
Problema principal ¿Cómo diseñar un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, mejore la medición de impacto de los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA?	General Diseñar un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, mejore la medición de impacto de los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA	Independiente Programa de capacitación Dimensiones Perfiles participantes Técnicas metodológicas Habilidades empresariales Impacto del programa	Hipótesis Ha. El diseño e implementación de un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, impacta de forma positiva, los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA Ho. El diseño e implementación de un programa de capacitación integral en desarrollo de emprendimientos que aborde las limitaciones de la estrategia de reintegración socioeconómica para migrantes retornados, impacta de forma negativa, los programas y alcance los objetivos estratégicos de CIMITRA	Enfoque de investigación: Enfoque cuantitativo Nivel de investigación Aplicativo Tipo de investigación Correlacional causal Diseño de investigación Experimental de campo. Método Analítico Técnicas Entrevistas y Encuestas Instrumentos Test de aprendizajes Test. Diagnósticos
Problemas secundarios	Objetivos específicos	Variables específicas	Hipótesis específicas	
1. ¿Cómo identificar las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para el éxito en el emprendimiento de los salvadoreños retornados en el contexto socioeconómico actual del país?	Identificar las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para el éxito en el emprendimiento de los salvadoreños retornados en el contexto socioeconómico actual del país	Desarrollo de capacidades emprendedoras Dimensiones Habilidades y destrezas Competencias	H1. La identificación de las habilidades y conocimientos técnicos necesarios para el éxito en el emprendimiento de los salvadoreños retornados en el contexto socioeconómico actual del país empresariales tiene un impacto positivo.	Población Finita 32 beneficiarios de formación en reintegración económica y capital semilla 2023. 9 empleados/as CIMITRA
2. ¿Cómo analizar habilidades, experiencia y perfiles profesionales de los colaboradores encargados de desarrollar programas de capacitación identificando áreas de mejora y buenas prácticas	Analizar las habilidades, experiencia y perfiles profesionales de los colaboradores encargados de desarrollar programas de capacitación identificando áreas de mejora y buenas prácticas	Propuesta metodológica Dimensiones Competencias Áreas de mejora Buenas prácticas	•Analizar las habilidades, experiencia y perfiles profesionales de los colaboradores encargados de desarrollar programas de capacitación permiten identificar áreas de mejora y buenas prácticas	Muestra. 14 beneficiarios.

<p>3. ¿Cómo evaluar el nivel académico predominante entre los usuarios de los programas de para diseñar estrategias educativas adaptadas a las necesidades y capacidades de los participantes?</p>	<p>Evaluar el nivel académico predominante entre los usuarios de los programas de para diseñar estrategias educativas adaptadas a las necesidades y capacidades de los participantes.</p>	<p>Metodologías inclusivas</p> <p><i>Dimensiones</i> Métodos de enseñanza Competencias formativas Estrategia de contenidos Comunicación</p>	<p>H3. La evaluación del nivel académico predominante entre los usuarios de los programas permite diseñar estrategias educativas adaptadas a las necesidades y capacidades de los participantes.</p>	
<p>4. ¿Cómo identificar y evaluar las metodologías educativas para la enseñanza de habilidades empresariales a adultos retornados con diversos niveles educativos?</p>	<p>Identificar y evaluar las metodologías educativas para la enseñanza de habilidades empresariales a adultos retornados con diversos niveles educativos.</p>	<p>Propuesta metodológica</p> <p><i>Dimensiones</i> Metodologías Indicadores de aprendizaje Aplicación de contenidos</p>	<p>H4. La identificación y evaluación de las metodologías educativas impactan de forma positiva la enseñanza de habilidades empresariales a adultos retornados con diversos niveles educativos.</p>	
<p>5. ¿Cómo determinar el impacto de los programas de formación en emprendimiento en los beneficiarios y en su entorno local?</p>	<p>Determinar el impacto de los programas de formación en emprendimiento en los beneficiarios y en su entorno local</p>	<p>Medición de impacto</p> <p><i>Dimensiones</i> Eficacia metodológica Cumplimiento de objetivos</p>	<p>H5. La determinación del impacto de los programas de formación en emprendimiento tiene un impacto positivo en los beneficiarios y en su entorno local</p>	
<p>6. ¿Cómo examinar y analizar los métodos y herramientas utilizados en el seguimiento y sistematización de los programas actuales, y evaluar su efectividad en términos de precisión, eficiencia y resultados obtenidos?</p>	<p>Examinar y analizar los métodos y herramientas utilizados en el seguimiento y sistematización de los programas actuales, y evaluar su efectividad en términos de precisión, eficiencia y resultados obtenidos</p>	<p>Resultados obtenidos</p> <p><i>Dimensiones</i> Ingresos y rentabilidad Operaciones y eficiencia Satisfacción de clientes</p>	<p>H6. Los programas que emplean métodos y herramientas avanzadas de seguimiento y sistematización presentan una mayor tasa de éxito, debido a la capacidad de realizar adecuaciones y recibir apoyo adicional basados en los resultados obtenidos.</p>	

Elaboración propia

1.10. Cronograma del primer capítulo

Tabla 3.

Cronograma

Actividades desarrollo capítulo I	mar-24											abr-24														
	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
a. Recepción y revisión de esquema base	■	■																								
1. Definición sujeto de estudio					■																					
2. Planteamiento del problema					■																					
3. Definición del problema					■																					
4. Justificación de la investigación						■	■																			
5. Preguntas de investigación							■	■																		
6. Objetivos de la investigación							■	■																		
7. Cobertura de la investigación							■	■																		
8. Metodología de investigación								■																		
9. Matriz metodológica de investigación									■																	
10. Cronograma capítulo										■																
11. Presentación de anteproyecto											■															
12. Revisión de anteproyecto											■	■	■	■	■	■										
13. Recepción y corrección de observaciones																		■	■	■						
14. Presentación de corrección al anteproyecto																					■	■	■	■	■	

Elaboración propia

CAPITULO II: MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. Teorías sobre la migración: generalidades

La migración en El Salvador ha estado profundamente arraigada en problemas estructurales como la desigualdad socioeconómica, la violencia, el crimen organizado. Estos desafíos han generado a un flujo constante de migración, tanto interna como externa, particularmente hacia los Estados Unidos.

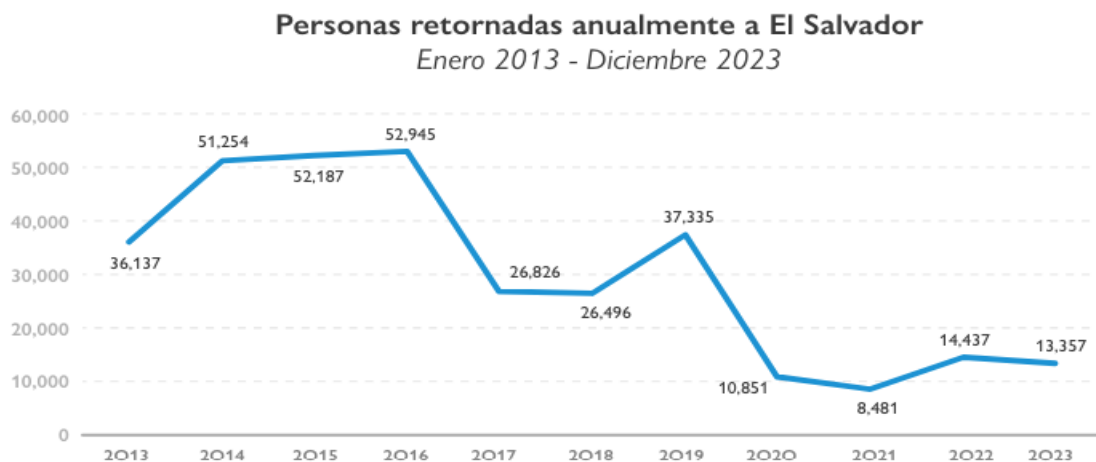
El fenómeno de la migración en El Salvador data de los años sesenta, contexto en el que hubo flujo de personas hacia el vecino país de Honduras, en búsqueda de empleo en las plantaciones bananeras. Las motivaciones de movilización tenían a la base problemas estructurales, como la pobreza y carencia de medios de producción.

Para los años ochenta y noventa el flujo migratorio se amplió hacia otros países centroamericanos y Estados Unidos. En esta época, las razones de la migración se intensificaron debido a la represión, los conflictos sociales internos y las condiciones económicas de la población salvadoreña.

Los cambios en las políticas migratorias de los países han generado un aumento en los retornos de migrantes irregulares, debido a una mayor vigilancia en las fronteras y a la ampliación de las razones para la expulsión de migrantes no documentados.

Figura 3.

Personas retornadas a El Salvador 2013 -2023.



Tomado de OIM, (2023) *Estrategia de la OIM para El Salvador 2023 - 2026.*

En la gráfica anterior puede observarse el flujo de personas retornadas en los últimos 10 años. El flujo ha sido más significativo entre los años 2013 al 2019 y a partir del 2021 se puede apreciar un cambio en la cantidad de personas que han sido retornadas.

El impacto de la migración, se visibiliza de manera notable en el crecimiento de las remesas familiares y una mayor dependencia de las familias de estas fuentes de ingreso, lo que ha desplazado la producción interna. Al cierre del 2023, según los datos oficiales del Banco Central de Reserva de El Salvador, los ingresos por remesas familiares alcanzaron los US\$8,181.8 millones, representando un 24.5% del producto interno bruto para el mismo año.²

Un aumento en el flujo migratorio puede resultar en mayores ingresos por remesas; no obstante, también ha desencadenado fenómenos como la migración irregular y el retorno forzoso, generando repercusiones en el ámbito psicosocial, como la estigmatización, la vulneración de derechos humanos, la trata de personas y la exposición a la violencia en el tránsito migratorio, entre otros desafíos.

El contexto de las migraciones ha dado origen a una serie de términos retomados en diversas investigaciones y regulaciones de diferentes países, incluido el presente marco conceptual. En el que se adoptan diversos términos relacionados con la migración, extraídos del Glosario de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), con el fin de para garantizar un uso estandarizado de términos clave relacionados con la migración y un marco internacionalmente reconocido, que facilita la comparación de conceptos en estudios y contextualice los fenómenos migratorios dentro de un enfoque de derechos humanos.

2.1.1. Políticas y programas de apoyo

La Constitución de la República de El Salvador, en su Art. 1, reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, así como la obligación del este de asegurar a los habitantes de la República el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

Así mismo, en su Art. 118, establece que El Estado adoptará políticas de población con el fin de asegurar el mayor bienestar a los habitantes de la República. Sin embargo, el fenómeno migratorio en El Salvador puede verse como un reflejo del incumplimiento de las garantías

² El Mundo. (2023, 16 de marzo). Las remesas a El Salvador superarían los \$8,100 millones en 2023. Diario El Mundo. <https://diario.elmundo.sv/economia/las-remesas-a-el-salvador-superarian-los-8100-millones-en-2023>

constitucionales establecidas, lo que puede atribuirse a causas estructurales profundas derivadas de la implementación de modelos económicos capitalistas en el país.

Las regulaciones migratorias tienen como objetivo principal cumplir con la política pública sobre migración, estableciendo principios que guían las acciones gubernamentales para salvaguardar los derechos humanos de las personas migrantes.

La política migratoria responde al Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular (2018), basada en los propósitos y principios de la Carta de las Naciones Unidas de la cual El Salvador es miembro, por Decreto Legislativo N° 134, del 12 de julio de 1945, publicado en el Diario Oficial N° 191, Tomo N° 139, del 4 de septiembre de ese mismo año, en que se ratificó el tratado por medio del cual la República de El Salvador pasó a ser Estado Miembro de la Carta de las Naciones Unidas. Integrándose al organismo internacional de las Naciones Unidas el 24 de octubre de 1945. En ese sentido el marco jurídico en materia migratoria tiene correspondencia.

Al ser parte del pacto, El Salvador se encuentra comprometido en crear condiciones que respondan a los retos de la migración irregular y en brindar alternativas de mejora en las condiciones de vida de las personas salvadoreñas para afrontar las causas que motivan la migración irregular

A nivel regulatorio, La ley Especial en Materia de Migración y Extranjería establece en su Art. 5 los siguientes principios a cumplir en materia migratoria para garantizar la protección, promoción y respeto de los Derechos Humanos de las personas migrantes: dignidad humana, movilidad humana, principios superiores niño, niña, adolescentes, debido procesos, igualdad, unidad familiar y unificación e integración.

Además establece la creación de un consejo consultivo de Migración y extranjería liderado por el titular de Migración y extranjería, con participación de un representante de los ministerios: Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Trabajo y Previsión Social, Dirección General de Migración y Extranjería, Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia, Consejo Nacional Contra la Trata de Personas, Consejo Nacional para la Protección y Desarrollo de la Persona Migrante y su Familia. La regulación también establece otras colaboraciones interinstitucionales de entes gubernamentales.

La atención de las personas migrantes está bajo la responsabilidad del Viceministerio de Diáspora y Movilidad Humana, adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores, cuyas funciones principales son el diseño e implementación de políticas en favor de la población migrante.

2.1.2. Factores socioeconómicos relacionados a la migración

La baja calidad de vida y la falta de oportunidades laborales, es el principal motor de la migración en El Salvador, una de las razones con mayor relevancia para la decisión de emigrar es la búsqueda de empleo y la mejora de las condiciones económicas.

Las aspiraciones sociales en el contexto de la migración están fuertemente influenciadas por la búsqueda de mejores oportunidades económicas, de educación y de bienestar general que se presenta como la vía para la mejora de la calidad de vida, como resultado la desigualdad estructural, la violencia y las limitadas oportunidades laborales. La migración, entonces, no solo es un fenómeno económico, sino también un proceso ligado a la aspiración de alcanzar un estatus social, mayor acceso a servicios básicos, y la posibilidad de ofrecer un futuro mejor a las siguientes generaciones.

A pesar de diversos esfuerzos gubernamentales y de organizaciones locales para promover el desarrollo económico mediante programas de empleabilidad, microcréditos o capacitación en habilidades técnicas, muchos de estos programas no han logrado impactar de manera significativa en las aspiraciones migratorias de las personas. El principal obstáculo radica en que estos programas no abordan de forma profunda las causas estructurales de la migración, como la baja calidad educativa, la falta de empleos formales y la desigualdad de acceso a recursos. La migración, en muchos casos, sigue siendo la opción más viable para mejorar las condiciones de vida.

Muchas de las iniciativas anteriores se quedan limitadas en términos de financiamiento, acompañamiento y de vinculación comunitaria para el desarrollo de arraigos sólidos, que, aunque no tienen como objetivo restringir el derecho universal de migrar, pueden abordar la comprensión de las causas estructurales, la transformación de realidades locales y comunitarias, el logro de un alcance más amplio hacia personas que viven en pobreza extrema y una migración informada.

Las remesas, como resultado de la migración, no solo contribuyen a generar un mejor bienestar económico de las familias, sino que también fomentan aún más las aspiraciones

migratorias, lejos de disminuir la necesidad de migrar, tienden a fortalecer la percepción de que la migración es la vía más efectiva para alcanzar el bienestar, según observatorio de migración de la Universidad Centroamericana (UCA) para el año 2017, la reunificación familiar representa un factor importante que motiva la migración hacia Estados Unidos, después de las condiciones económicas, resultado que marca correspondencia a los flujos migratorio acontecidos durante las últimas décadas hacia ese país.

2.1.3. Colaboraciones institucionales en el marco de atención a Migrantes

Diversos organismos internacionales apoyan en El Salvador la asistencia humanitaria a migrantes, la prevención de la migración irregular y la búsqueda de soluciones prácticas a los problemas migratorios, entre estas organizaciones se identifican: Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Agencia de la ONU para Refugiados (ACNUR), la Unión Europea, entre otras.

A nivel Gubernamental, el Ministerio de Relaciones Exteriores, por medio de la Dirección de Movilidad Humana y Atención a la Persona Migrante del Viceministerio de Diáspora y Movilidad Humana desarrolla coordinaciones interinstitucionales entre las entidades gubernamentales para desarrollar acciones encaminadas a la prevención de la migración irregular, en estas colaboraciones, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) desarrolla programas interinstitucionales para acompañar y generar acciones que permitan a la población retornada obtener oportunidades reinserción social y económica a través de la empleabilidad y creación de empresas, encaminados a prevenir la migración irregular.

La colaboración entre entidades gubernamentales está encaminado, entre otras cosas al cumplimiento del objetivo 18 del Pacto Mundial, denominado; Invertir en el desarrollo de aptitudes y facilitar el reconocimiento, en literal f establece: promover redes interinstitucionales y programas de colaboración para forjar alianzas entre el sector privado y las instituciones educativas de los países de origen y destino a fin de ofrecer oportunidades de desarrollo de aptitudes mutuamente beneficiosas para los migrantes, las comunidades y los asociados participantes, incluso aprovechando las mejores prácticas del Mecanismo Empresarial establecido en el contexto del Foro Mundial sobre Migración y Desarrollo.

A nivel local las colaboraciones interinstitucionales se traducen en Mesas Técnicas de Prevención de Migración Irregular con la integración de actores locales como la Alcaldía

Municipal como responsables de elaborar, aprobar y ejecutar los planes de desarrollo local, ejecutan acciones orientadas a la prevención de la migración irregular y los riesgos asociados.

Asimismo, las Organizaciones sin Fines de Lucro (ONG's) desarrollan una variedad de iniciativas para abordar el problema migratorio, complementando así los programas gubernamentales y municipales. También desarrollando sus propias estrategias dirigidas a la atención psicosocial, reintegración e información a las personas migrantes, con enfoque en desarrollo humano. Estas organizaciones también integran las Mesas Técnicas Interinstitucionales en coordinación con las instituciones gubernamentales.

2.1.4. Las Organizaciones no Gubernamentales y el apoyo al asunto migratorio

Las organizaciones sin fines de lucro en El Salvador, desarrollan un rol fundamental en la promoción del bienestar colectivo y el apoyo a los sectores vulnerables, que se traduce en la oferta de servicios a través de programas, orientados a cubrir necesidades sociales no satisfechas. En este contexto, contribuyen en el tema migratorio en diversas áreas como: la asistencia humanitaria a migrantes vulnerables, asesoramiento legal sobre derechos y procesos migratorios, defensa de derechos humanos de las personas migrantes, desarrollo de programas de reintegración que faciliten su adaptación y arraigo comunitario, desarrollan campañas de sensibilización pública que buscan generar mayor comprensión y empatía hacia las personas migrantes, coordinan con entes gubernamentales la atención efectiva a las necesidades de la persona migrantes y desarrollan investigaciones y monitoreo para identificar desafíos y áreas prioritarias de intervención.

El alcance e impacto de los programas sociales que desarrollan las organizaciones sin fines de lucro depende del acceso a fuentes de financiamiento. En ese sentido, la solidez organizativa se convierte en un elemento clave que debe fortalecerse, para posicionar su trabajo y el desarrollo de una comunicación efectiva del impacto de sus acciones, que puedan contribuir en el acceso a fuentes de financiamientos externas, fortalecer las estrategias de recaudación interna, así como, la integración de voluntariados para la ejecución de las acciones y la generación de impacto social.

Los constantes cambios en los contextos económico, político, sanitario, entre otros, tanto a nivel macro como micro, exponen a las organizaciones no gubernamentales a diversas afectaciones en sus fuentes de ingresos y en el impacto social que generan. Estos desafíos les obligan adaptar y reconvertir sus objetivos para ajustarse a nuevas condiciones, que les

permita acceder a recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades. Para ello, se requiere una gestión creativa, el desarrollo de nuevas competencias, así como la construcción de alianzas estratégicas que contribuyan a su sostenibilidad y competitividad.

2.1.5. Consideraciones en programas para atención a migrantes irregulares

Un programa integral para la atención de migrantes irregulares debe abordar las necesidades urgentes mientras protegen los derechos humanos. Factores como acceso a servicios básicos, asistencia legal y apoyo psicológico son cruciales para la reintegración, el desarrollo socioeconómico de la persona migrante y su entorno comunitario, si bien, las atenciones brindan acompañamiento no limitan la migración irregular.

El acceso a recursos, como la capacidad de los individuos o grupos para obtener y utilizar los medios necesarios con el fin de satisfacer sus necesidades y alcanzar sus objetivos (Sen, 1999, p. 74), es esencial para promover la igualdad de oportunidades y el desarrollo humano, permitiendo a las personas alcanzar su máximo potencial y contribuir al desarrollo social.

Desarrollar empoderamiento, sobre los recursos económicos, así como el fortalecimiento de las capacidades individuales y comunitarias para generar ingresos y mejorar la posición socioeconómica (Kabeer, 2001, p. 443). Es esencial tanto a nivel individual como colectivo, para capacitar a las personas para tomar las riendas de sus finanzas y promueve un mayor bienestar económico tanto a nivel personal como en el entorno comunitario.

La igualdad de oportunidades, recursos y apoyo para hombres y mujeres en la creación y gestión de empresas (Brush et al., 2006, p. 102). La promoción de la igualdad no solo es un imperativo ético, sino también una estrategia clave para estimular la innovación y el crecimiento económico inclusivo.

La Ampliación de productos o servicios producidos y/o los mercados a los que se dirige (Hausmann & Klinger, 2007, p. 122) o diversidad económica, fomenta la resiliencia y el crecimiento económico sostenible, al disminuir la dependencia de sectores específicos y promover la estabilidad frente a las fluctuaciones del mercado global.

La aplicación de políticas y prácticas organizacionales que fomentan la inclusión y el aprovechamiento de la diversidad en el lugar de trabajo, abarcando aspectos como género, etnia, edad, habilidades, entre otros (Cox & Blake, 1991, p. 45). Su efectividad no solo

contribuye a mejorar el clima laboral, sino que también impulsa la creatividad, la productividad y la competitividad de las empresas en un mercado global diverso.

La atención de las desigualdades en la distribución de ingresos, riqueza, oportunidades económicas y acceso a recursos entre individuos, grupos o regiones dentro de una sociedad (Stiglitz, 2012, p. 78), determina la necesidad de implementar políticas y acciones dirigidas a abordar las causas subyacentes y promover una distribución más equitativa de los recursos y oportunidades.

2.2. Emprendimiento y desarrollo de capacidades emprendedoras

2.2.1. Concepto de emprendimiento

El emprendimiento se define como el proceso de identificar, crear y aprovechar oportunidades para desarrollar nuevas ideas, productos, servicios o negocios (Drucker, 1985). Este proceso puede manifestarse de diversas formas, incluyendo la creación de nuevas empresas (startups), la innovación dentro de organizaciones establecidas o el desarrollo de proyectos sociales (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Entendido como el proceso de crear y gestionar un proyecto, el emprendimiento, negocio o empresa creado con el objetivo de generar valor económico y social, ha sido objeto de estudio por diversos autores a lo largo del tiempo. Según Shane y Venkataraman (2000), el emprendimiento implica la identificación y explotación de oportunidades, así como la creación de valor a través de la innovación, eso implica no solo comenzar una actividad o proyecto, sino hacerlo con determinación, asumiendo los riesgos y desafíos que puedan presentarse en el camino.

Por su origen los emprendimientos se clasifican en: emprendimiento por oportunidad y emprendimientos por necesidad en atención a las circunstancias que lo motivan; el primero se origina mediante la identificación de una oportunidad viable en el mercado a través de una demanda no satisfecha, cuya motivación es el crecimiento personal y profesional, de innovar y crear valor agregado; el segundo como una respuesta a la falta de opciones de empleo que cuya motivación principal es la necesidad de sobrevivir y proporcionar sustento para sí mismos y sus familias.

2.2.2. Desarrollo de capacidades emprendedoras

El desarrollo de capacidades emprendedoras implica adquirir y fortalecer habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para emprender con éxito (Kickul & Lyons, 2012). Fayolle y Gailly (2015) sostienen que este proceso no solo se centra en competencias técnicas, como la gestión financiera y la planificación estratégica, sino también en habilidades interpersonales, como el liderazgo y la comunicación efectiva. Además, el desarrollo de capacidades emprendedoras requiere cultivar una mentalidad proactiva, creativa y orientada al logro (Timmons, Spinelli, & Zacharakis, 2004).

En este sentido, el desarrollo de capacidades es fundamental para fomentar y potenciar la actividad emprendedora. Autores como Fayolle y Gailly (2008) definen las capacidades emprendedoras como el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos que permiten a los individuos identificar oportunidades, tomar decisiones, asumir riesgos y crear valor. En este contexto, el desarrollo de estas capacidades es esencial para impulsar la innovación y la competitividad en el contexto empresarial.

Las características clave para el éxito emprendedor se agrupan en habilidades relacionadas con la gestión estratégica y la adaptabilidad interpersonal. En primer lugar, la creatividad e innovación son esenciales para diferenciarse en un mercado competitivo, que permiten generar soluciones novedosas que respondan a las necesidades cambiantes de los consumidores; la toma de decisiones como la capacidad de evaluar alternativas y asumir riesgos en situaciones de incertidumbre; la gestión del tiempo y organización también entra en esta categoría, permite planificar, priorizar y gestionar eficientemente los recursos, garantizando que los objetivos se logren de manera eficaz y dentro de los plazos establecidos.

Por otro lado, las habilidades relacionadas con el liderazgo y las relaciones interpersonales son fundamentales para construir equipos efectivos y establecer alianzas estratégicas. El liderazgo y la gestión de equipos se centran en la habilidad de motivar e inspirar a otros hacia un objetivo común, A nivel interpersonal, el networking y las relaciones interpersonales son esenciales para establecer conexiones sólidas con clientes, proveedores, socios y otros actores clave, lo que permite acceder a recursos y oportunidades de crecimiento. Finalmente, la resiliencia y gestión del fracaso se destacan como características fundamentales para afrontar los retos y aprender de los errores, adaptándose de manera flexible a las adversidades que inevitablemente surgen en el proceso emprendedor.

Además de las capacidades fundamentales mencionadas anteriormente, un emprendedor debe poseer un conocimiento profundo de aspectos básicos que le ayuden a gestionar y comprender mejor el funcionamiento de su negocio. Estos elementos incluyen:

Educación financiera: Definida como el conjunto de conocimientos y habilidades necesarios para comprender y manejar eficazmente los aspectos financieros de la vida cotidiana, como el presupuesto, el ahorro, la inversión y la gestión del riesgo financiero. Según Robert Kiyosaki, autor de "Padre Rico, Padre Pobre": "La educación financiera es más valiosa que el dinero, porque el dinero nunca resolverá los problemas sin educación financiera".

Planificación empresarial: Proceso de establecer objetivos, desarrollar estrategias y determinar los pasos necesarios para alcanzar esos objetivos en el contexto de una empresa o emprendimiento. Según Peter Drucker, considerado el padre de la administración moderna: "Planificar no es un intento de predeterminar lo que sucederá. Planificar es un intento de hacer que ocurra lo que se desea que suceda".

Competencias empresariales: Las habilidades, conocimientos y aptitudes necesarios para operar y tener éxito en el entorno empresarial. Según Michael E. Porter, profesor de la Harvard Business School: "La esencia de la estrategia competitiva radica en actividades únicas y valiosas".

Gestión de riesgos: La gestión de riesgos implica la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos potenciales que enfrenta una organización en la consecución de sus objetivos. Según Warren Buffett, presidente y CEO de Berkshire Hathaway: "El riesgo proviene de no saber lo que estás haciendo".

Tecnología para el desarrollo: Referida al uso de herramientas y recursos tecnológicos para impulsar el crecimiento económico, social y ambiental en las comunidades y países en desarrollo. Según Bill Gates, co-fundador de Microsoft y filántropo: "La tecnología es solo una herramienta. En términos de conseguir que los niños trabajen juntos y motiven a los maestros, la clave es el liderazgo".

Educación para el desarrollo: Programas y estrategias educativas diseñadas para promover el desarrollo humano, económico y social de las comunidades y países en desarrollo. Según Kofi Annan, ex secretario general de las Naciones Unidas: "La educación es, simplemente, la clave para el desarrollo de una nación".

Ética empresarial: Principios y valores morales que guían el comportamiento y las decisiones de las empresas en su interacción con empleados, clientes, accionistas y la sociedad en general. Según Peter F. Drucker: "La ética es lo que la ley no obliga y lo que es más que lo que es legal. Las empresas que entienden y aceptan este principio tienen más probabilidades de tener éxito a largo plazo".

La inclusión financiera: Según la Política Nacional de Inclusión Financiera para el Salvador (PNIF-SLV), la inclusión financiera se define como el acceso y uso de una amplia y diversa gama de productos y servicios financieros responsables, sustentables y de calidad, tanto por personas como por empresas.

2.3. Desarrollo sostenible

2.3.1. Definición y antecedentes del desarrollo sostenible

La definición clásica de desarrollo sostenible se remonta al Informe Brundtland de 1987 de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas (WCED), que lo define como "el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades".

Autores como Meadows, Meadows y Randers en su libro "Los límites del crecimiento" (1972) fueron pioneros en alertar sobre los límites físicos del crecimiento económico y la necesidad de un enfoque más equilibrado y sostenible.

Este enfoque reconoce la interdependencia entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente, promoviendo la integración de tres pilares en la toma de decisiones a nivel global, nacional y local.

Los tres pilares del desarrollo sostenible

1. **Dimensión económica:** Se refiere a la necesidad de promover un crecimiento económico inclusivo y sostenible que genere empleo, distribuya equitativamente la riqueza y fomente la innovación. Autores como Stiglitz, Sen y Fitoussi en su informe sobre la medición del progreso económico (2009) han abogado por una visión más amplia del éxito económico que va más allá del simple crecimiento del PIB.
2. **Dimensión social:** Implica garantizar la equidad, la justicia social y el acceso igualitario a servicios básicos como la salud, la educación y la vivienda. Amartya Sen, en su trabajo

sobre el desarrollo como libertad (1999), destaca la importancia de ampliar las oportunidades y capacidades de las personas como medida de desarrollo.

3. Dimensión ambiental: Se centra en la protección y preservación del medio ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales para las generaciones presentes y futuras. La Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992) fue un hito importante que reconoció la interconexión entre desarrollo y medio ambiente.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) surgen como una respuesta integral a los desafíos globales que datan de la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), establecidos en el año 2000, marcaron un hito al enfocarse en la erradicación de la pobreza extrema y otros objetivos clave para el año 2015.

A medida que se acercaba esta fecha límite, emergió un consenso sobre la importancia de una nueva agenda que ampliara los esfuerzos hacia un desarrollo sostenible en todas sus dimensiones: económica, social y ambiental.

En 2015, durante la Cumbre de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, se adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incorpora los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos abarcan desde la erradicación de la pobreza y el hambre hasta la promoción de la salud, la educación de calidad, la igualdad de género, el uso sostenible de los recursos naturales y la acción climática, entre otros. La Agenda 2030 representa un compromiso global para transformar el mundo hacia uno más justo, equitativo y sostenible para todos.

Desde entonces, los ODS han sido adoptados por gobiernos, organizaciones internacionales, el sector privado y la sociedad civil como un marco universal para orientar políticas y acciones hacia un futuro más sostenible. A través de la colaboración y el trabajo conjunto, se busca alcanzar estos objetivos para mejorar la calidad de vida de las personas y proteger el planeta. Sin embargo, la implementación de la Agenda 2030 enfrenta desafíos significativos, como la desigualdad persistente, el cambio climático y la degradación ambiental, que requieren un compromiso continuo y acciones concertadas a nivel global, regional y local.

El enfoque de la presente investigación está encaminado a contribuir al logro de los siguientes objetivos de desarrollo sostenible: el ODS 5, que busca promover la igualdad de género; el

ODS 8, orientado al trabajo decente y al crecimiento económico; y el ODS 10, que se enfoca en la reducción de las desigualdades.

2.3.2. Instrumentos y políticas de desarrollo sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas proporcionan un marco global para abordar los desafíos socioeconómicos y ambientales más urgentes, incluyendo la erradicación de la pobreza, la igualdad de género, la acción climática, entre otros.

La economía verde, la responsabilidad social empresarial (RSE), los incentivos fiscales y las regulaciones ambientales son algunos de los instrumentos y políticas utilizados para promover el desarrollo sostenible a nivel nacional e internacional.

Desafíos como el cambio climático, la desigualdad económica, la pérdida de biodiversidad y la escasez de recursos plantean importantes obstáculos para el logro del desarrollo sostenible. Sin embargo, el desarrollo sostenible también ofrece oportunidades para la innovación, la colaboración global y la creación de sociedades más resilientes y equitativas.

Parámetros de clasificación empresarial como La ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, establece requisitos para clasificar a la micro y pequeña empresa, permiten medir el crecimiento y desarrollo de cada iniciativa comercial y establecer bases de comparación y medición de resultados.

Tabla 4.

Clasificación empresarial

CLASIFICACIÓN	VENTAS ANUALES PARÁMETROS MEDICIÓN SALARIOS MÍNIMOS Y MÁX. EN DÓLARES	VENTAS ANUALES MONETARIAS EN DÓLARES	EMPLEADOS
EMPRENDIMIENTO	Hasta \$5714.28	\$5,714.28	No remunerados
MICROEMPRESA	Hasta 482 salarios mínimos	\$175,930.00	Hasta 10
PEQUEÑA EMPRESA	De 482 hasta 4,817 salarios mínimos	De 175,930.01 hasta \$1,758,205.00	Hasta 50
MEDIANA EMPRESA	Ventas brutas anuales hasta \$7, millones	De 1,758,205.01 hasta \$7, millones	Hasta 100
GRAN EMPRESA	Ventas brutas anuales más \$7, millones	Mas de \$7,000,000.00	Mas de 100

Elaboración propia con datos tomados de *Ley MYPE, CONAMYPE, MINEC, BCR.*

2.3.3. Prácticas sostenibles para un futuro prometedor

La adopción de prácticas sostenibles es la clave para construir un futuro prometedor. Estas ya no son solo una opción, sino una necesidad imperante para garantizar la viabilidad a largo plazo de las organizaciones, apostando por estrategias que no solo generen beneficios económicos, sino que también promuevan el bienestar social y el cuidado del medio ambiente. Estas prácticas incluyen:

Innovación empresarial: La innovación empresarial se refiere al proceso de introducción de ideas novedosas, productos, servicios, procesos o métodos dentro de una empresa con el objetivo de mejorar su eficiencia, competitividad y capacidad de adaptación al entorno cambiante. Como lo define Joseph Schumpeter, un destacado economista, en su obra "Capitalism, Socialism and Democracy": "La función esencial del empresario es 'innovar' y llevar a cabo 'nuevas combinaciones'".

Economía circular: La economía circular es un modelo económico y de producción que busca minimizar el desperdicio y aprovechar al máximo los recursos, manteniendo los productos, materiales y recursos en uso durante el mayor tiempo posible, así como recuperando y regenerando los materiales al final de su vida útil. Según Ellen MacArthur, fundadora de la Fundación Ellen MacArthur, "La economía circular es un concepto económico basado en la regeneración, en contraposición al modelo económico lineal actual, que se basa en la extracción, fabricación, uso y eliminación".

Sostenibilidad empresarial: La sostenibilidad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para operar de manera rentable y competitiva a largo plazo, sin comprometer los recursos naturales, el medio ambiente, ni el bienestar social. Según John Elkington, creador del concepto de "Triple Bottom Line", la sostenibilidad empresarial implica "el balance de resultados financieros, ambientales y sociales".

Economía verde: La economía verde se centra en el desarrollo de actividades económicas que tienen un impacto ambiental positivo, promoviendo la eficiencia en el uso de recursos, la reducción de la contaminación y la preservación de los ecosistemas. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la economía verde "busca mejorar el bienestar humano y la equidad social, al tiempo que reduce significativamente los riesgos ambientales y la escasez ecológica".

Marketing sostenible: El marketing sostenible se refiere a la práctica de promover productos y servicios teniendo en cuenta no solo su rentabilidad económica, sino también su impacto ambiental y social, así como comunicando de manera transparente y veraz las acciones sostenibles de la empresa. Según Philip Kotler, autor de numerosos libros de marketing, "El marketing sostenible involucra la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes a través de la creación de valor a largo plazo tanto para ellos como para la sociedad".

Responsabilidad social empresarial: La responsabilidad social empresarial (RSE) se refiere al compromiso voluntario de las empresas de contribuir al desarrollo sostenible mediante la integración de preocupaciones sociales, ambientales y éticas en sus operaciones y relaciones con las partes interesadas. Según Archie B. Carroll, reconocido experto en RSE, "La responsabilidad social corporativa implica la consideración de una empresa de las cuestiones éticas, sociales y ambientales más amplias en las decisiones comerciales, además de las preocupaciones financieras y legales".

Gestión ambiental: Conjunto de prácticas, políticas y procedimientos diseñados para gestionar y minimizar el impacto ambiental de las actividades humanas. Uno de los autores relevantes en este campo es Peter Drucker, quien en su libro "La Gestión en la Sociedad Industrial" aborda la importancia de la gestión eficiente de los recursos naturales para el desarrollo sostenible.

Comercio justo: Sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el intercambio comercial. Autores como Paul Rice, fundador de Fair Trade USA, han sido fundamentales en la promoción de este concepto, que busca garantizar condiciones laborales justas y precios equitativos para los productores en países en desarrollo.

Cooperativismo: Modelo económico y social basado en la cooperación entre individuos para satisfacer sus necesidades comunes. Uno de los autores más influyentes en este ámbito es Robert Owen, un empresario y reformador social británico del siglo XIX, quien promovió la creación de cooperativas como alternativa al capitalismo industrial.

Financiamiento alternativo: Se refiere a formas de financiación que van más allá de los métodos tradicionales, como los préstamos bancarios, y que pueden incluir crowdfunding, inversiones de impacto, entre otros. Autores como Muhammad Yunus, fundador del Grameen

Bank y Premio Nobel de la Paz, han destacado la importancia de explorar alternativas financieras para apoyar el desarrollo económico de comunidades desfavorecidas.

Consumo responsable: Consiste en tomar decisiones de consumo conscientes, teniendo en cuenta el impacto social y ambiental de los productos y servicios que adquirimos. Autores como Kate Fletcher, pionera en el campo de la moda sostenible, han abogado por un cambio en los patrones de consumo hacia una mayor responsabilidad ambiental y social.

Soberanía alimentaria: Es el derecho de los pueblos a definir sus propias políticas agrícolas y alimentarias de manera sostenible, respetando sus culturas y tradiciones. La organización Vía Campesina ha sido fundamental en la promoción de este concepto, que busca proteger la agricultura familiar y promover sistemas alimentarios justos y sostenibles.

Transición energética: Proceso de migración de los sistemas de producción y consumo de energía hacia fuentes renovables y más sostenibles, con el objetivo de reducir la dependencia de los combustibles fósiles y mitigar el cambio climático. Autores como Jeremy Rifkin, en su libro "La Tercera Revolución Industrial", han analizado este proceso y su impacto en la economía y la sociedad.

Educación ambiental: Proceso de aprendizaje que busca sensibilizar, informar y capacitar a las personas para comprender los problemas ambientales y promover el desarrollo de habilidades y actitudes que contribuyan a la conservación del medio ambiente. Rachel Carson, autora de "Primavera Silenciosa", es una figura destacada en la historia de la educación ambiental, cuyo trabajo contribuyó a concienciar sobre los efectos nocivos de los pesticidas en la naturaleza.

Economía solidaria: Enfoque económico basado en la cooperación, la equidad y la sostenibilidad, que busca satisfacer las necesidades de las personas y comunidades, en lugar de maximizar los beneficios financieros. Autores como Joan Martínez Alier, en su obra "El ecologismo de los pobres", han explorado el potencial de la economía solidaria como alternativa al modelo económico dominante, promoviendo la justicia social y ambiental.

2.4. Habilidades, competencias y capacidades

La Real Academia Española (RAE) define "competencia" como Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. Esta definición se alinea con el concepto general de competencia como habilidad o aptitud para llevar a cabo una tarea de manera

efectiva. La competencia laboral una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada.

Cottrell (2010) define las habilidades técnicas como aquellas competencias específicas y prácticas que se adquieren a través del aprendizaje y la experiencia, y que son necesarias para realizar tareas específicas dentro de un área profesional o disciplina. Estas habilidades implican el dominio de conocimientos especializados, herramientas y procedimientos relevantes para llevar a cabo actividades prácticas de manera efectiva.

La capacidad en el contexto humano se define como la "aptitud, talento o idoneidad para desempeñar o realizar algo" (RAE). Se refiere a la habilidad o potencial que posee una persona para llevar a cabo determinadas acciones, tareas o procesos. La capacidad humana puede manifestarse en diversos ámbitos, como el intelectual, creativo, emocional, físico, entre otros. Es una cualidad que puede ser desarrollada y mejorada a lo largo del tiempo mediante el aprendizaje, la práctica y la experiencia.

Tabla 5.
Comparativa habilidades, competencias y capacidades.

ASPECTO	COMPETENCIA	HABILIDAD	CAPACIDAD
DEFINICIÓN	Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que una persona posee y que le permiten desempeñarse eficazmente en una determinada área o contexto.	Capacidad adquirida a través de la práctica y la experiencia para realizar una tarea específica de manera eficiente y efectiva.	Facultad o aptitud innata o adquirida para realizar una acción o tarea con éxito, que puede estar relacionada con el conocimiento, las habilidades o las actitudes.
NATURALEZA	Incorpora conocimientos, habilidades y actitudes.	Se refiere específicamente a la habilidad práctica o destreza para realizar una tarea.	Puede implicar tanto habilidades prácticas como capacidades cognitivas y características personales.
EJEMPLO	Competencia en liderazgo	Habilidad para la comunicación verbal	Capacidad para resolver problemas de manera creativa

DESARROLLO	Puede ser desarrollada y mejorada a través de la educación, la formación y la experiencia.	Se adquiere y mejora mediante la práctica y la experiencia en situaciones reales o simuladas.	Puede ser innata o adquirida a lo largo del tiempo a través de la práctica y la experiencia.
EVALUACIÓN	Se evalúa mediante la observación del desempeño en situaciones específicas y la aplicación de estándares o criterios predefinidos.	Se evalúa mediante la observación de la ejecución de la tarea y la comparación con estándares de desempeño establecidos.	Se evalúa mediante la capacidad para aplicar conocimientos y habilidades en situaciones diversas y complejas, así como la capacidad para adaptarse y aprender de nuevas experiencias.

Elaboración Propia

2.4.1. Habilidades y competencias de los retornados

Rubro laboral en el que se emplean los salvadoreños en Estados Unidos: Según los resultados presentados por el Banco Central de Reserva en la encuesta de población salvadoreña en estados unidos del 2022, las actividades productivas u ocupaciones en las que laboran las personas salvadoreñas son: construcción (21.4%), restaurante (17.7%), limpieza (14.6%), reparación y mantenimiento (9.8%), industria (7.5%), salud y cuidado de personas (6.1%), comercio (5.7%), motoristas (4.5%), jardinería (3.6%), administrativos (2.6%), hoteles (1.4%), agricultura (1.4%), bodegueros o personal de carga (1.2%) y otros servicios (5.4%).

Figura 4.

Habilidades y competencias de las personas retornadas.



Tomado del BCR (2022)

2.4.2. Gestión de las habilidades

La gestión de las habilidades técnicas en personas retornadas puede implicar una serie de medidas y programas diseñados para ayudar a reintegrar a los migrantes en la sociedad y el mercado laboral después de su retorno al país.

Algunas formas en que se pueden gestionar estas habilidades puede ser a través de la evaluación de habilidades técnicas y profesionales para identificar fortalezas y áreas de desarrollo; la oferta de programas de capacitación y formación profesional para actualizar las habilidades técnicas y mejorar su empleabilidad en el mercado laboral local; proporcionar asesoramiento y orientación laboral de forma individual para ayudar a las personas retornadas a identificar oportunidades de empleo que coincidan con sus habilidades y experiencia.

También puede gestionarse programas de apoyo para el establecimiento de pequeñas empresas o emprendimientos, incluyendo capacitación, acceso a financiamiento y asistencia técnica; facilitar la conexión a redes de empleo locales, promoviendo oportunidades laborales adecuadas a sus habilidades y la proporción de apoyo psicosocial y servicios de reintegración social para ayudar a personas retornadas a adaptarse a su vida en el país destino después de su retorno, incluyendo asistencia para acceder a servicios básicos, vivienda y atención médica.

2.5. Sistemas educativos

En El Salvador, la legislación educativa, establecida en el Decreto N° 917 de 1996, establece una estructura de dos modalidades fundamentales en su sistema educativo: la educación formal y la educación no formal.

La educación formal se lleva a cabo en instituciones educativas debidamente autorizadas, siguiendo una secuencia regular de años o ciclos lectivos que conducen a la obtención de grados y títulos. Esta modalidad abarca diversos niveles, desde el inicial hasta el superior, incluyendo etapas como el parvulario, básico, medio y superior.

Por otro lado, la educación no formal tiene como objetivo principal completar, actualizar y suplir conocimientos en áreas tanto académicas como laborales. A diferencia de la educación formal, esta modalidad no sigue una estructura clara de niveles y grados, siendo más flexible y adaptada a las necesidades a corto plazo tanto de los individuos como de la sociedad en su conjunto. Se caracteriza por su naturaleza sistemática y su capacidad de respuesta ágil a las demandas cambiantes de la sociedad.

La educación técnico profesional se presenta en diferentes contextos, cubriendo tanto la esfera formal como la informal del sistema educativo. La educación no formal ofrece cursos de capacitación laboral que se centran en dotar a los individuos de habilidades específicas para el ámbito laboral.

Anteriormente, el encargado principal de ejecutar este tipo de programas era el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), establecido en 1993 según la Ley de Formación Profesional (Decreto legislativo N° 554), y que jugó un papel crucial en la oferta de cursos de capacitación laboral y en la evaluación de recursos humanos. Actualmente esas actividades han sido trasladadas al Instituto Nacional de Capacitación y Formación (INCAF) a partir del año 2023.

2.6. El proceso de capacitación

La capacitación es un proceso fundamental que abarca actividades didácticas diseñadas para ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes de las personas. Este proceso no solo se limita a la esfera laboral, sino que también influye significativamente en la vida diaria de las personas. Al adaptarse a las demandas en constante cambio del entorno, la capacitación permite que los individuos mejoren su rendimiento tanto en sus tareas laborales como en su día a día. Conceptualmente, la capacitación se define como una serie de actividades planeadas y adaptadas a las necesidades específicas de la empresa o del individuo. Estas actividades están diseñadas para provocar un cambio positivo en el conocimiento, las habilidades y las aptitudes de las personas, lo que les permite desenvolverse de manera más eficiente y efectiva en sus actividades laborales y cotidianas.

Tipos de capacitación: Para fines prácticos, se acostumbra a dividir la capacitación en tres grandes rubros: a) capacitación para el trabajo, b) capacitación en el trabajo y c) desarrollo.

Según el modelo de aprendizaje experiencial propuesto por David A. Kolb, la capacitación para el trabajo se alinea con la etapa de "experiencia concreta" y "conceptualización abstracta", donde los individuos adquieren habilidades específicas y prácticas, preparándose para integrarse al mercado laboral con competencias técnicas sólidas (Kolb, s.f.).

Por otro lado, la capacitación en el trabajo, en consonancia con el enfoque de Kolb, se asocia con la etapa de "observación reflexiva" y "experimentación activa", implicando la aplicación y reflexión sobre las habilidades adquiridas en el contexto laboral (Kolb, s.f.).

En cuanto a la subdivisión de la capacitación para el desarrollo se basa en la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, donde el desarrollo personal y profesional se considera esencial para alcanzar la autorrealización (Maslow, 1943). Así, el desarrollo abarcaría un enfoque integral que va más allá de la adquisición de habilidades específicas, incluyendo el crecimiento personal, el cumplimiento de metas y la búsqueda de la plenitud en todas las áreas de la vida.

La capacitación para el desarrollo, en este sentido, no se limita únicamente al ámbito laboral, sino que abarca una transformación holística del individuo en su totalidad. Se trata de un proceso continuo de mejora y crecimiento, tanto a nivel personal como profesional, que se alimenta de la experiencia, la reflexión y la exploración de nuevas perspectivas. En palabras de Maslow, el desarrollo implica la satisfacción de las necesidades más elevadas del ser humano, tales como la autorrealización y el cumplimiento de su máximo potencial.

El proceso de capacitación constituye una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones y de las personas, ya que permite potenciar las habilidades y competencias del capital humano. Este proceso, que va desde la detección de necesidades hasta la gestión del programa, sigue una serie de pasos bien definidos respaldados por la investigación académica en el campo de la gestión del talento y el aprendizaje organizacional.

Según Dirksen en su obra "Design for How People Learn" (2015), el análisis y detección de necesidades es crucial para identificar las áreas de mejora y determinar las competencias requeridas para alcanzar los objetivos organizacionales. Posteriormente, el diseño del contenido se convierte en un paso fundamental, implicando la elaboración de materiales de capacitación efectivos y adecuados a las necesidades específicas de los participantes. Luego, la selección y desarrollo de recursos y materiales garantiza la disponibilidad de herramientas apropiadas para facilitar el aprendizaje y la transferencia de conocimientos.

La metodología aplicada juega un papel crucial en este proceso, determinando la forma en que se impartirá la capacitación y cómo se promoverá la participación activa de los aprendices. La evaluación y seguimiento, por otro lado, permiten medir el impacto de la capacitación y realizar ajustes necesarios para mejorar su efectividad. Finalmente, la gestión del programa implica la coordinación integral de todas las etapas del proceso, asegurando que se cumplan los objetivos de aprendizaje y se maximice el retorno de inversión en capacitación.

En conjunto, estos pasos proporcionan un marco mínimo requerido para el diseño, implementación y evaluación de programas de capacitación efectivos que contribuyen al desarrollo tanto individual como organizacional. En resumen, el proceso se compone de 6 pasos claves:

- Primer paso: Análisis y detección de necesidades
- Segundo paso: Metodología aplicativa
- Tercer paso: Diseño del contenido
- Cuarto paso: Recursos y materiales
- Quinto paso: Evaluación y seguimiento
- Sexto paso: Gestión del programa

2.6.1. Pasos para estructurar un programa de capacitación

2.6.1.1. Primer paso: Análisis y detección de necesidades.

Tabla 6.

Análisis y detección de necesidades.

Identificación de las necesidades de capacitación.		
	El perfil de los interesados	Edad Genero Perfil académico Entre Otros
	El tipo de emprendimientos por	Zona geográfica Demanda Grupos Focales Intereses personales
	Capacidades intelectuales y gerenciales para dirigir.	Liderazgo Creatividad e innovación Resolución de problemas Resiliencia
	Habilidades y competencias técnicas.	Construcción Cocineros Albañiles Jardinería Carpintería Herrería Entre otras

Evaluación de las habilidades y conocimientos actuales de los participantes por medio de:

Entrevistas estructuradas
Pruebas de conocimientos
Evaluación de habilidades técnicas
Evaluación de portafolios/hojas de vida

Determinación de los objetivos de aprendizaje, considerando elementos como:

Claridad y especificidad,
La posibilidad de poderse medir
El Alcance
Contextualizado y realista
La definición del tiempo
La relevancia

Elaboración Propia

2.6.1.2. Segundo paso: Metodología aplicada.

Tabla 7.

Metodología aplicada

Selección de métodos de instrucción

Conferencias
Talleres
Estudios de caso
Curso
Diplomado
Certificaciones

Selección de la metodología de enseñanza aprendizaje

Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)
Flipped Classroom (Clase Invertida)
Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)
Entre otros

Diseño de las actividades prácticas y participativas

Proyectos prácticos
Visitas de campo
Ferias
Entre otros

Integración de tecnologías educativas (si aplica)

Aulas virtuales
Simuladores
Herramientas de colaboración en línea
Entre otros

Elaboración Propia

2.6.1.3. Tercer paso: Diseño del contenido.

Tabla 8.

Diseño de contenido

Selección, organización y definición de los conceptos clave a enseñar.	Definición de temas y subtemas relevantes para el curso Consideraciones de temas actualizados
Desarrollar un plan de estudios o syllabus que incorpore.	Descripción del curso Objetivos del Curso Enumeración y organización de sesiones necesarias para alcanzar los objetivos con sus respectivos temas y subtemas Metodología aplicativa Evaluación de los resultados del curso.

Elaboración Propia

2.6.1.4. Cuarto paso: Recursos y materiales.

Tabla 9.

Recursos y materiales

Creación de materiales didácticos tales como:	Presentaciones Manuales Guías Ejercicios propuestos Video tutoriales
Recopilación de recursos complementarios	Libros Artículos, Videos educativos y demostrativos
Desarrollo de herramientas de evaluación	Pruebas, solución de problemas, cuestionarios Proyectos

Elaboración Propia

2.6.1.5. Quinto Paso: Evaluación y seguimiento.

Tabla 10.

Evaluación y seguimiento

Diseño de criterios de evaluación del aprendizaje	Competencias, habilidades y capacidades a evaluar
Implementación de instrumentos de evaluación	Evaluaciones formativas y sumativas.
Recolección y análisis de retroalimentación de los participantes.	Elementos sobre los que se quiere retroalimentar, expositor, temáticas, local, evento en general Encuestas, entrevistas individuales

Elaboración Propia

2.6.1.6. Sexto paso: Gestión del programa.

Tabla 11.

Gestión del programa

	Horarios y jornadas	La planificación debe considerar las necesidades y disponibilidad de los participantes, así como la duración óptima de las sesiones para maximizar el aprendizaje. Se debe buscar equilibrar sesiones teóricas y prácticas, con períodos de descanso para mantener la energía y concentración.
Planificación logística	Lugar del evento y capacidad en volumen de personas	La selección debe considerar la accesibilidad, comodidad y capacidad para acomodar a los participantes. Es crucial garantizar que el espacio sea adecuado y cumpla con los requisitos de seguridad y normativas.
	Recursos necesarios	Se debe realizar un listado completo de los recursos, incluyendo equipos audiovisuales, materiales didácticos y mobiliario.
	Energía y espacio para actividades	Se garantiza un suministro adecuado de energía y espacio suficiente para las actividades prácticas y grupales. Se consideran aspectos como iluminación, ventilación y temperatura para crear un entorno propicio para el aprendizaje.

Sonido y ambientación	<p>La calidad del sonido es esencial para la efectividad de las actividades.</p> <p>Se evalúan las necesidades de sonido según el tamaño y disposición del lugar, asegurando un ambiente adecuado para las actividades planificadas.</p>
Comunicación y promoción del programa	<p>Diseño y ejecución</p> <p>Canales de comunicación</p> <p>Costos</p>
Coordinación de facilitadores y recursos humanos necesarios	<p>Necesidad de perfiles profesionales</p> <p>TDR's</p>

Elaboración Propia

2.7. Corrientes filosóficas, andragogía y metodologías de enseñanza-aprendizaje.

2.7.1. Corrientes filosóficas

Algunas de las corrientes filosóficas más importantes y sus principales exponentes:

El constructivismo como corriente filosófica, sostiene que el conocimiento se construye activamente por parte del individuo a través de la interacción con su entorno y la reflexión sobre esas experiencias. Los principales exponentes incluyen a Jean Piaget, Lev Vygotsky y Jerome Bruner.

El conductismo se centra en el estudio del comportamiento observable y la forma en que se puede moldear a través de estímulos y recompensas. En educación, esta corriente enfatiza el uso de técnicas de enseñanza basadas en la recompensa y el refuerzo. Sus principales exponentes son Iván Pavlov, John B. Watson y B.F. Skinner.

El humanismo en pedagogía se centra en el desarrollo integral del individuo, haciendo hincapié en su autonomía, libertad y potencial creativo. Esta corriente valora el crecimiento personal y la autorrealización. Carl Rogers y Abraham Maslow son dos de sus principales exponentes.

La corriente filosófica del socio constructivismo, combina elementos del constructivismo y del enfoque sociocultural, enfatizando el papel de la interacción social en el proceso de aprendizaje y la construcción del conocimiento. Lev Vygotsky es una figura central en esta corriente.

El enfoque Sociocultural, basado en las ideas de Lev Vygotsky, pone énfasis en la influencia del entorno social y cultural en el desarrollo cognitivo del individuo. Destaca la importancia del aprendizaje colaborativo y la participación en comunidades de práctica.

El cognitivismo, se centra en el estudio de los procesos mentales internos, como la memoria, la atención y el pensamiento, y cómo estos procesos influyen en el aprendizaje. Jean Piaget es uno de los principales exponentes del cognitivismo en pedagogía.

Mientras que la educación popular es un enfoque educativo que se centra en empoderar a las comunidades marginadas y desfavorecidas a través de procesos educativos participativos y democráticos. Este enfoque busca no solo transmitir conocimientos, sino también promover la conciencia crítica y la acción transformadora en la sociedad. Entre los principales autores que han contribuido al desarrollo de la educación popular se encuentran Paulo Freire, quien es quizás el más influyente con su obra "Pedagogía del oprimido", donde propone un método de alfabetización concientizadora que fomenta el diálogo y la reflexión sobre la realidad social. Otro autor destacado es Antonio Gramsci, cuya teoría sobre la hegemonía y la cultura ha sido fundamental para comprender cómo las relaciones de poder influyen en la educación. Además, figuras como Myles Horton y la Highlander Folk School en Estados Unidos, así como el Movimiento de Educación Popular de América Latina y el Caribe (MEPAL), han contribuido significativamente a la teoría y práctica de la educación popular, destacando su importancia en la lucha por la justicia social y la emancipación de los sectores marginados

2.7.2. Metodología andragógica

La pedagogía ha estado presente en las actividades educativas y ha ido progresivamente permeando los distintos niveles educativos. A lo largo del tiempo, ha experimentado adaptaciones y ajustes para responder a diversas situaciones y necesidades sociales, como el aprendizaje de adultos. Anteriormente se creía que la educación para niños y adultos era similar, pero, aunque comparten objetivos, difieren significativamente debido a su audiencia y enfoque semántico.

Partiendo de los fundamentos, la Andragogía, derivada del griego "liderar adultos", se contrasta con la Pedagogía, que se refiere a "liderar niños". La diferencia radica en que la capacidad mental y las necesidades educativas de niños y adultos varían considerablemente. En la Pedagogía, el niño tiende a depender del conocimiento transmitido por el docente, con una comprensión limitada de su aplicabilidad futura. En cambio, en la Andragogía, se prioriza

el aprendizaje práctico sobre la memorización, adaptándose al contexto y a las particularidades del adulto.

Malcolm Knowles de origen estadounidense, considerado por la UNESCO como el padre de la andragogía, desarrollo un modelo educativo para el aprendizaje de adultos, basado en los siguientes principios.

1. La necesidad de saber: En esta etapa, las personas necesitan saber el por qué y para qué aprender algo.
2. Autoconcepto: Al ser ahora una persona autodirigida, el adulto toma un papel más activo durante su educación, desde su planificación hasta evaluación.
3. Experiencia: Siendo personas maduras, los adultos ya cuentan con una gran diversidad de experiencias (y también errores y fracasos), las cuales son una fuente invaluable de información para apoyarse en su nuevo aprendizaje.
4. Disposición: La disposición de la persona se orienta hacia aquellos aprendizajes que les servirá para enfrentar los retos de la vida diaria (esto incluye el ámbito laboral, familiar, etcétera).
5. Orientación al aprendizaje: La andragogía se enfoca en la resolución de problemas más que en el aprendizaje de teoría. Aquí, las personas buscan encontrar soluciones.
6. Motivación: Se refiere a la motivación interna de la persona, aquello por lo que busca mejorar.

Tomando como base los principios de anteriores, algunas estrategias a considerar para fomentar el aprendizaje en adultos son:

- Reconocer los diversos estilos de aprendizaje: Visual, auditivo y táctil.
- Ser flexibles: Adaptar el plan de clase según la dinámica y necesidades emergentes.
- Valorar la experiencia de los estudiantes: Fomentar el diálogo y la colaboración para enriquecer el conocimiento grupal.
- Mantener la relevancia: Relacionar los temas con la edad y la vida cotidiana de los estudiantes.

Sin embargo, es importante reconocer que no todos los adultos aprenden de la misma manera y que existen diferencias culturales que pueden influir en la aplicación de estos principios. Por lo tanto, la estrategia de enseñanza debe ajustarse según la audiencia y las circunstancias

específicas. La andragogía, como disciplina educativa, se centra en las experiencias, la independencia y las motivaciones de los estudiantes adultos.

Las corrientes filosóficas para la enseñanza en adultos abarcan diversas perspectivas, desde el existencialismo hasta el constructivismo. Estas corrientes enfatizan la importancia de considerar las experiencias y necesidades específicas de los adultos en el proceso educativo. Por otro lado, la diferencia principal entre pedagogía y andragogía radica en su enfoque y audiencia. La pedagogía se centra en la educación de niños y jóvenes, utilizando métodos más dirigidos y estructurados, mientras que la andragogía se enfoca en la educación de adultos, reconociendo su autonomía, experiencia previa y motivaciones intrínsecas, lo que conlleva a un enfoque más participativo y orientado al aprendizaje auto dirigido. En resumen, las corrientes filosóficas proporcionan la base teórica para comprender las necesidades y características de los adultos en la educación, mientras que la diferencia entre pedagogía y andragogía radica en su aplicación específica a distintos grupos de edad y enfoques metodológicos.

2.7.2.1. Puntos de inflexión: Enfoque sociocultural y la Educación popular.

Aunque Lev Vygotsky no se centró específicamente en la educación popular, sus ideas y teorías tienen ciertos puntos de conexión con el enfoque de educación popular. Vygotsky fue un psicólogo y pedagogo ruso cuya teoría sociocultural del desarrollo cognitivo enfatiza la importancia de los aspectos sociales y culturales en el aprendizaje de los individuos. De ahí que se observa un nexo filosófico que podría establecerse entre la metodología de educación popular y las propuestas de Vygotsky.

Ambos enfoques valoran la interacción social y el contexto cultural en el proceso educativo. Mientras que la educación popular se centra en la participación comunitaria y la conciencia crítica como motores del aprendizaje, Vygotsky destaca la influencia de las interacciones sociales y el entorno cultural en el desarrollo cognitivo de los individuos. En este sentido, ambos enfoques reconocen que el aprendizaje no es un proceso individual aislado, sino que se construye a través de la colaboración y la comunicación con otros miembros de la sociedad.

La metodología de educación popular, al fomentar la participación activa del educando en la reflexión sobre su realidad social, promueve un ambiente de aprendizaje que se alinea con la zona de desarrollo próximo de Vygotsky, donde el aprendizaje se potencia mediante la

interacción con otros que tienen un nivel más avanzado de comprensión. Además, tanto la educación popular como las propuestas de Vygotsky subraya la importancia de reconocer y valorar los conocimientos y experiencias previas de los estudiantes, así como de situar el aprendizaje en contextos significativos y relevantes para ellos.

La conexión entre la metodología de educación popular y la teoría de Lev Vygotsky sobre el desarrollo cognitivo destaca la importancia de la interacción social y el contexto cultural en el proceso educativo. Ambos enfoques reconocen que el aprendizaje se construye a través de la colaboración y la comunicación con otros miembros de la sociedad. La educación popular, al fomentar la participación activa del educando en la reflexión sobre su realidad social, crea un ambiente de aprendizaje alineado con la zona de desarrollo próximo de Vygotsky.

En este sentido, la integración de emprendedores exitosos como modelos a seguir en programas de capacitación emprendedora es una forma efectiva de aplicar el concepto de la zona de desarrollo próximo. Al proporcionar ejemplos concretos de éxito y facilitar la interacción directa con individuos que han alcanzado un nivel avanzado en el ámbito emprendedor, se ofrece a los participantes la oportunidad de expandir sus habilidades y conocimientos más allá de sus capacidades actuales.

Los pasos para incorporar esta filosofía incluyen identificar emprendedores exitosos, organizar charlas y paneles donde puedan compartir sus experiencias, establecer programas de mentoría formal, desarrollar estudios de caso basados en sus trayectorias y facilitar redes de contactos para establecer conexiones valiosas. A través de esta interacción con emprendedores exitosos, los participantes pueden avanzar en su zona de desarrollo próximo, impulsando así su crecimiento y desarrollo como emprendedores. Este enfoque reconoce y valora los conocimientos y experiencias previas de los participantes, situando el aprendizaje en contextos significativos y relevantes para ellos

2.7.3. Metodologías de enseñanza-aprendizaje

Las metodologías de enseñanza aprendizaje como conjunto de estrategias para facilitar la enseñanza, no solo buscan transmitir información sino también fomentar el desarrollo de habilidades y competencias promoviendo un aprendizaje activo, estas metodologías abarcan una variedad de estrategias como las siguientes:

"El Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) es un enfoque que sitúa a los estudiantes en el papel de solucionadores de problemas, enfrentándolos a situaciones del mundo real que les exigen aplicar conocimientos y habilidades para encontrar soluciones." - Howard Barrows

Aprendizaje Cooperativo: "La esencia del aprendizaje cooperativo radica en el trabajo en equipo y en la interacción entre compañeros, donde los estudiantes se convierten en recursos el uno para el otro en el proceso de aprendizaje." - David W. Johnson y Roger T. Johnson

Aprendizaje Activo: "El aprendizaje activo involucra a los estudiantes en el proceso de aprendizaje a través de actividades que requieren que piensen, hablen y hagan, en lugar de simplemente escuchar pasivamente." - Charles C. Bonwell y James A. Eison

Flipped Classroom (Clase Invertida): "La Clase Invertida permite que los estudiantes adquieran conocimientos básicos fuera del aula, liberando tiempo en clase para actividades interactivas y aplicaciones prácticas del contenido." - Jonathan Bergmann y Aaron Sams

Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP): "El Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) involucra a los estudiantes en la exploración y resolución de problemas del mundo real, fomentando la investigación, la colaboración y la aplicación práctica del conocimiento." - John Larmer, David Mergendoller y Suzie Boss

Metodología Montessori: "La Metodología Montessori se centra en el respeto por la individualidad del niño, fomentando la autonomía, la autoestima y el amor por el aprendizaje a través de un ambiente preparado y materiales educativos sensoriales." - María Montessori

Enseñanza por Indagación: "La enseñanza por indagación promueve la curiosidad, la investigación y el descubrimiento del conocimiento a través de la formulación de preguntas y la búsqueda activa de respuestas por parte de los estudiantes." - John Dewey

2.8. Evaluación y seguimiento de programas de formación

2.8.1. Sistema de monitoreo y evaluación

Un sistema de monitoreo y evaluación en el contexto educativo: es un conjunto organizado de procesos, herramientas y actividades diseñadas para recopilar, analizar y utilizar datos relevantes para medir el desempeño y efectividad de los programas de formación. Este sistema busca evaluar el progreso de los participantes, la calidad de la enseñanza, así como la adecuación y pertinencia de los contenidos educativos, con el fin de mejorar continuamente la calidad de la formación y garantizar el logro de los objetivos educativos establecidos.

En el desarrollo de programas sociales, el monitoreo se refiere a la recolección continua y sistemática de datos para ofrecer información sobre el progreso y los resultados del programa. Por otro lado, la evaluación se distingue por ser una valoración sistemática y centrada en el usuario del diseño, la implementación y los resultados del programa en su conjunto.

El enfoque de investigación se centrará en el monitoreo y seguimiento del programa de formación en capacidades de emprendimiento, con el objetivo de analizar cómo las actividades formativas impactan en el desarrollo de habilidades empresariales de los participantes, su entorno y el alcance del programa.

2.8.2. Enfoque metodológico para el monitoreo y evaluación

El monitoreo de los programas formativos es esencial para demostrar el impacto y evaluar la efectividad de las actividades realizadas. Proporciona datos concretos sobre el progreso de los participantes, la calidad de la enseñanza y la pertinencia de los contenidos y metodologías empleadas. Este proceso también ayuda a identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias pedagógicas y metodológicas para obtener mejores resultados. En resumen, el monitoreo proporciona la evidencia necesaria para asegurar que los programas formativos están alcanzando sus objetivos y generando el impacto deseado en los participantes.

Un sistema de monitoreo y seguimiento debe considerar una serie de pasos clave para garantizar la efectividad y el impacto de los programas de formación. Estos pasos proporcionan un marco estructurado para establecer, evaluar y comunicar los resultados de manera clara y significativa:

Establecimiento de objetivos claros y medibles: Debe definirse objetivos específicos y alcanzables para los programas de formación. Estos objetivos deben ser claros y fácilmente medibles para poder demostrar el impacto de las actividades.

Desarrollo de un marco de monitoreo y evaluación: Se requiere la creación de un marco que incluya indicadores de desempeño relevantes para los objetivos establecidos. Estos indicadores deben permitir la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos sobre el progreso de los participantes.

Implementación de sistemas de recopilación de datos: Es esencial establecer sistemas para recopilar datos de manera. Esto puede incluir encuestas, entrevistas, registros de asistencia, observaciones y pruebas de conocimientos, entre otros métodos.

Análisis y presentación de datos: Se requiere el análisis de los datos recopilados para evaluar el impacto de los programas de formación en relación con los objetivos establecidos. Se deben preparar informes claros y concisos que destaquen los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas.

Comunicación del impacto: Se debe utilizar la información recopilada para comunicar el impacto de los programas a las partes interesadas. Es importante destacar los logros alcanzados y cualquier otro resultado significativo que demuestra la efectividad de las actividades.

Retroalimentación: Debe solicitarse retroalimentación de los participantes y otras partes interesadas sobre la calidad y el impacto de los programas. Esta retroalimentación debe ser utilizada para identificar áreas de mejora.

Demostrar sostenibilidad: Además de demostrar el impacto de los programas, debe resaltar la sostenibilidad de las iniciativas a largo plazo. Esto puede incluir planes para la continuidad del programa y la diversificación de fuentes de financiamiento.

CAPITULO III: DIAGNOSTICO

Diagnóstico de la situación actual en CIMITRA sobre las actividades que se realizan en torno al programa becas productivas.

3.1. Introducción

En el contexto de diseñar un programa que se ajuste a las necesidades de CIMITRA y establecer un sistema de seguimiento y monitoreo para las personas beneficiarias del programa de reintegración económica a través de emprendimientos, se aplicaron diversas herramientas para recabar información actualizada y relevante.

Se aplicó una entrevista estructurada³ a la directora ejecutiva de la institución y las promotoras del programa, proporcionando con esta información; una visión integral del funcionamiento, objetivos, desafíos y logros de CIMITRA, así como una comprensión detallada de las necesidades formativas y de monitoreo de los emprendedores que apoyan.

Para las personas beneficiarias del programa se aplicaron encuestas⁴, lo que permitió obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre su experiencia y los resultados obtenidos. Finalmente se aplicó una lista de cotejo o check list⁵, para observar una jornada de capacitación en emprendimientos, con el fin de abordar y comprender las metodologías aplicadas y evaluar su efectividad en el entorno de los objetivos de CIMITRA. Este enfoque combinado de herramientas asegura una recopilación de datos exhaustiva y diversificada, permitiendo así el diseño de un programa que responda de manera efectiva a las necesidades y realidades de los emprendedores, facilitando un seguimiento y apoyo continuo que contribuya a la sostenibilidad de sus iniciativas económicas.

3.2. Análisis de la información recolectada

3.2.1. Diagnóstico de la situación actual de CIMITRA

Para el análisis de la situación actual de sujeto de estudio, la presente investigación ha tomado como herramienta de diagnóstico el FODA, a través del cual se proporciona una visión integral del desempeño de la organización. Este análisis permite identificar tanto las fortalezas y

³ Ver Anexo 1

⁴ Ver Anexo 2

⁵ Ver Anexo 3

oportunidades, como las debilidades y amenazas que enfrenta CIMITRA en su misión de apoyar a los migrantes retornados a través del programa de reintegración económica.

3.2.1.1 Diagnóstico actual de CIMITRA basado en FODA.

Tabla 12:

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Coherencia en los objetivos institucionales y planes de acción establecidos en la atención a migrantes a través del programa de reintegración económica.</p> <p>Programas de apoyo con enfoque integral en Derechos Humanos.</p> <p>Credibilidad y establecimiento de alianzas estratégicas.</p> <p>Trabajo y redes de contacto territoriales para la identificación de personas retornadas.</p>	<p>Aumento del alcance del programa de reintegración económica.</p> <p>Ampliación de las zonas geográficas de atención.</p> <p>Desarrollo de programas y metodologías de formación adaptados a las necesidades de las personas beneficiarias.</p> <p>Establecimiento de nuevas alianzas y colaboraciones con organizaciones y entes que permitan ampliar y mejorar las acciones de atención a beneficiarios.</p> <p>Acceso a fuentes de financiamiento a través de cooperación.</p> <p>Desarrollo de nuevas metodologías y programas de apoyo.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>No se elabora línea de base que permita establecer un punto de medición del impacto del programa.</p> <p>Recursos financieros limitados para la cobertura y el alcance del programa.</p> <p>Falta de seguimiento y monitoreo a los beneficiarios del programa.</p> <p>No cuenta con un programa de formación para la atención de beneficiarios del programa de emprendimientos.</p> <p>Carga laboral y poca experticia profesional del recurso humano.</p>	<p>Estigmatización y criminalización dificultan reintegración de las personas retornadas y el trabajo de las organizaciones.</p> <p>Migración continua</p> <p>Contexto económico afecta a emprendimientos y acceso a recursos para ampliación del alcance de atención a beneficiarios.</p> <p>Acceso a información de retornados de las entidades gubernamentales.</p>

Elaboración Propia

3.2.1.2 Resultado entrevistas personal promotor de CIMITRA

Como parte de la investigación, se desarrollaron entrevistas con personal promotor de CIMITRA para recopilar información sobre las necesidades del programa de formación sobre emprendimientos y la medición de impacto. A continuación, se presenta un resumen de las entrevistas realizadas:

1. ¿Cuál ha sido el proceso para el diseño del programa actual de capacitaciones sobre emprendedurismo?

La atención de formación sobre emprendimiento nace durante la pandemia por COVID-19, para abordar necesidades de apoyo a migrantes previamente identificados. La atención nace de forma empírica aprovechando la formación académica de una persona promotora, que cursó de forma básica algunas materias de mercadeo. Inicialmente se desarrollaron temáticas en tres sesiones virtuales, los contenidos impartidos fueron: presupuesto, contabilidad básica y manejo de negocios. Desde su inicio se identificó como barrera el tecnicismo por el tipo de personas beneficiarias del programa; por esa razón, se aplicó refuerzo formativo al grupo inicial con la apertura de actividades económicas post pandemia.

De las limitantes en la transmisión de conocimiento, surge la alianza con Swiss Contact, Fundación Suiza para la Cooperación Técnica que opera en El Salvador desarrollando diversas actividades entre estas la atención a migrantes retornados para su reintegración. El apoyo está basado en la derivación de personas migrantes para su incorporación en programa de incubación de negocios, a pesar del apoyo, se continua con limitaciones en la atención a beneficiarios, debido a que la institución aliada únicamente brinda la atención a personas con un nivel de estudio mínimo de bachillerato, el tecnicismo en el abordaje metodológico de las formaciones y la carencia de perfiles profesionales dentro del personal de planta que puedan acompañar y apoyar las actividades.

Derivado de la situación anterior, CIMITRA acompaña el proceso de formación y refuerza los contenidos de forma más comprensible a partir del programa que ha sido compartido por Swiss Contact.

De la experiencia adquirida, se ha iniciado la adaptación de una metodología con enfoque popular, a través de la cual se han desarrollado las siguientes temáticas de refuerzo: 1. Quiero ser emprendedora o emprendedor, 2. Características de una persona emprendedora, 3. Qué es un plan de negocio.

2. ¿Qué aspectos se consideran al diseñar y adaptar los programas de capacitación a las necesidades particulares de los beneficiarios?

Las personas entrevistadas identifican la necesidad de que el programa de capacitación debe ser diseñado considerando metodologías participativas con enfoque en la facilitación de la comprensión de contenidos y su aplicación por la población beneficiaria independientemente de su formación académica, pero que garanticen emprendimientos exitosos, el desarrollo personal y comunitario. Así mismo, plantean objetivos a mediano plazo como la formación de redes de apoyo entre emprendedores para la distribución de productos y servicios, que esperan fortalecer por medio de la formación organizativa con enfoque en derechos humanos.

En cuanto al tiempo de duración del programa manifiestan que su aliado realiza las capacitaciones en diez jornadas con una duración entre 6 y 8 horas cada una, consideran que la propuesta debe considerar las condiciones particulares de las personas participantes que en su mayoría son mujeres, por ser ellas las que asumen actividades de cuidado. Las personas entrevistadas plantean la necesidad de que el programa no sea muy extenso, cinco jornadas se consideran las promedio para lograr permanencia en proceso y asimilación de contenidos.

3. ¿Cómo se evalúa el impacto de los programas de capacitación en el desarrollo de habilidades empresariales de los participantes?

Las personas entrevistadas manifiestan que no han realizado medición de impacto del programa de reintegración económica. Desde su nacimiento la organización ha carecido de financiamiento y sus operaciones prácticamente dependen de cooperación única. Además, no elaboran una línea de base, como referencia comparativa en la ejecución del programa y la medición de impacto.

En el último año han integrado una ficha de recolección de información en la que han sistematizado información básica de las personas beneficiarias, y que esperan ir mejorando e integrando a la cultura de la organización.

4. ¿Cómo se realiza el seguimiento a las personas beneficiarias antes, durante y después de recibir la beca productiva/capital semilla?

De forma inicial, se identifican las personas retornadas mediante redes de contacto comunitario. Se realiza una visita a un lugar cercano de su entorno comunitario (la casa comunal, alcaldía), para realizar una entrevista, por medio de la cual se identifica datos

preliminares como datos personales, para posteriormente apoyar con ayuda psicológica. De la asistencia psicológica se determina en qué momento la persona esta apta para los programas de reintegración económica, tales como: certificaciones, empleabilidad o emprendimientos.

Durante la capacitación, se desarrolla un seguimiento de conocimientos que se realiza recopilando información que se traslada a la memoria de la jornada en la que se recopilan valoraciones durante el desarrollo y previo a la finalización. No elaboran cuestionarios o instrumentos de recopilación de información para la evaluación de la asimilación de contenidos.

De forma posterior a la capacitación, se realizan visitas a sus emprendimientos, se observan las condiciones del emprendimiento y se dan sugerencias de mejora. En el último año se ha implementado un formulario que recopila información sobre las condiciones del emprendimiento. Además, CIMITRA cuenta con una radio en línea, que se ofrece como insumo para promocionar sus productos, realizar videos cortos y tomas de fotografías, que posteriormente se le proporciona a cada emprendedor para que puedan divulgarlo en sus canales de comunicación con los clientes.

Mediante este último esfuerzo de seguimiento se han identificado necesidades específicas para el fortalecimiento de los emprendimientos ya establecidos, según el rubro en el que operan. Como resultado de este seguimiento, se ha incorporado para el presente año, una actividad de buenas prácticas con algunos emprendedores, cuyo objetivo es compartir experiencias sobre sus negocios, se va a iniciar con los emprendimientos dedicados a la avicultura, apicultura y ganadería.

5. ¿Qué medidas se toman para asegurar la sostenibilidad y la continuidad de los programas de capacitación a largo plazo?

Se ha implementado visitas a los emprendimientos y la conformación de una fase II que está enfocada en organización con enfoque en derechos humanos y el acompañamiento en temas específicos a través de horas sociales de estudiantes universitarios, por medio de las cuales se ha apoyado la elaboración de línea gráficas e incorporación a programas para PYMES.

3.2.1.3 Resultados evaluación con personas beneficiarias.

Datos generales

El primer apartado de la recopilación de información de beneficiarios se refiere a datos generales como rangos etarios (Tabla 12 y Figura 5), genero (Tabla 13 y Figura 6), zona geográfica de procedencia que para la ejecución de la muestra provienen de tres departamentos, Chalatenango, Cuscatlán y Usulután (Tabla 15 y Figura 7); nivel educativo (Tabla 16 y Figura 8). La información recopilada se ha contrastado con datos de observatorios de movilidad humana y migración de OIM y Ministerio de Relaciones exteriores para el año 2023 en relación con la población en estudio.

Tabla 13.

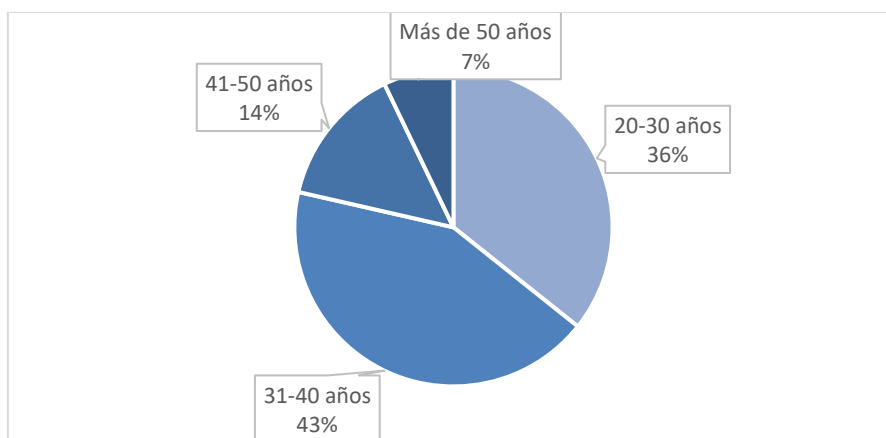
Edad de las personas beneficiarias

Edad	Conteo
Menos de 20 años	
20-30 años	5
31-40 años	6
41-50 años	2
Más de 50 años	1
Total	14

Elaboración Propia

Figura 5.

Edad de las personas beneficiarias.



Elaboración propia

Las edades promedio de los beneficiarios del programa de reintegración económica a través de emprendimientos, se encuentran entre 20 y 40 años.

Tabla 14.

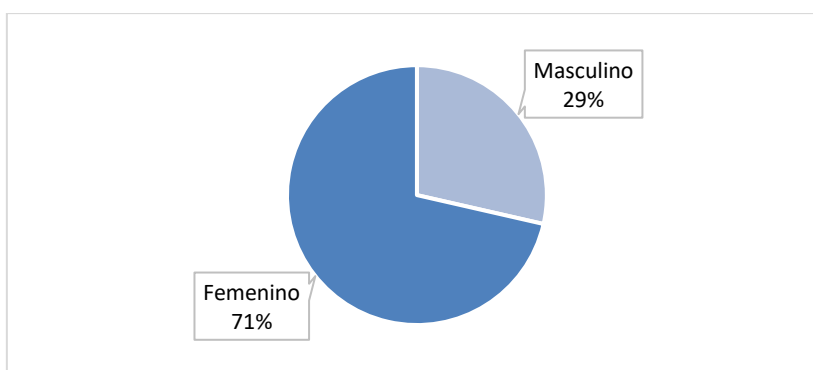
Género de las personas beneficiarias

Género	Conteo
Masculino	4
Femenino	10
No binario / Otro	
Total	14

Elaboración Propia

Figura 6.

Género de las personas beneficiarias.



Elaboración propia

Como resultado de investigación aplicada a la muestra de estudio, la participación en el programa de reintegración económica sobre emprendimientos de la población femenina ronda el 71% y la masculina el 29%. Según los datos de atención de CIMITRA a partir de la sistematización de información de los últimos dos años, las mujeres son la población con mayor participación en el programa de emprendimiento (Tabla 14).

Tabla 15.

Distribución de las personas beneficiarias del programa reintegración económica a través de emprendimientos de CIMITRA 2022 -2023.

Genero/año	2022	%	2023	%
Femenino	17	68%	21	66%
Masculino	8	32%	11	34%
Total	25	100%	32	100%

Elaboración Propia a partir de base de datos beneficiarios proporcionados por CIMITRA

Figura 7.

Cantidad de personas retornadas durante el año 2023.



Tomado de *observatorio digital de movilidad humana Ministerio de Relaciones Exteriores y del observatorio OIM (2023)*

Los datos de la población retornada del último año (2023) obtenido de sitios web oficiales de OIM y Ministerio de Relaciones Exteriores, aunque difieren en los datos totales de la población retornada, coinciden en que el retorno es mayor en el género masculino; sin embargo, en la atención a grupos vulnerables frente a los riesgos migratorio e inclusividad, las mujeres deberían tener una atención especializada por su condiciones de vulnerabilidad frente a los peligros de la ruta migratoria, para que puedan recibir apoyo en la superación del trauma psicosocial y potencien el empoderamiento para su reintegración social y económica.

Tabla 16.

Departamento de residencia de las personas beneficiarias

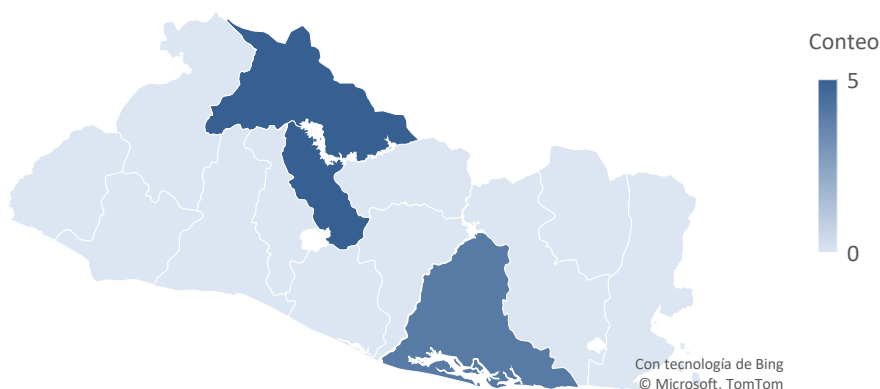
Departamento de residencia	Conteo
Ahuachapán	0
Cabañas	0
Chalatenango	5
Cuscatlán	5
La Libertad	0
La Paz	0
La Unión	0
Morazán	0
San Miguel	0

San Salvador	0
San Vicente	0
Santa Ana	0
Sonsonate	0
Usulután	4
Total	14

Elaboración Propia

Figura 8.

Departamento de residencia de las personas beneficiarias.



Elaboración propia

El estudio de investigación a personas beneficiarias se desarrolló durante dos meses, las zonas geográficas consideradas se vieron modificadas por conveniencia debido a condiciones climáticas del país, razón por la cual se suspendieron actividades laborales de campo del sujeto de estudio. Sin embargo, la muestra es representativa de la población atendida por el programa de reintegración económica. Se recopiló información de beneficiarios de tres departamentos Chalatenango (5 beneficiarios), Cuscatlán (5 beneficiarios) y Usulután (4 beneficiarios), que son las zonas geográficas de atención de CIMITRA del 2023.

Tabla 17.

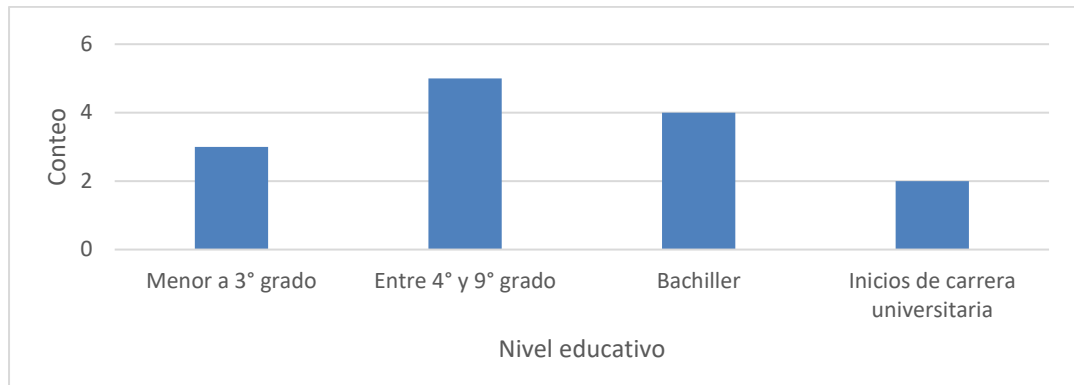
Nivel educativo de las personas beneficiarias

Nivel educativo	Conteo	%
Menor a 3° grado	3	21%
Entre 4° y 9° grado	5	36%
Bachiller	4	29%
Inicios de carrera universitaria	2	14%
Total	14	100%

Elaboración Propia

Figura 9.

Nivel educativo de las personas beneficiarias.

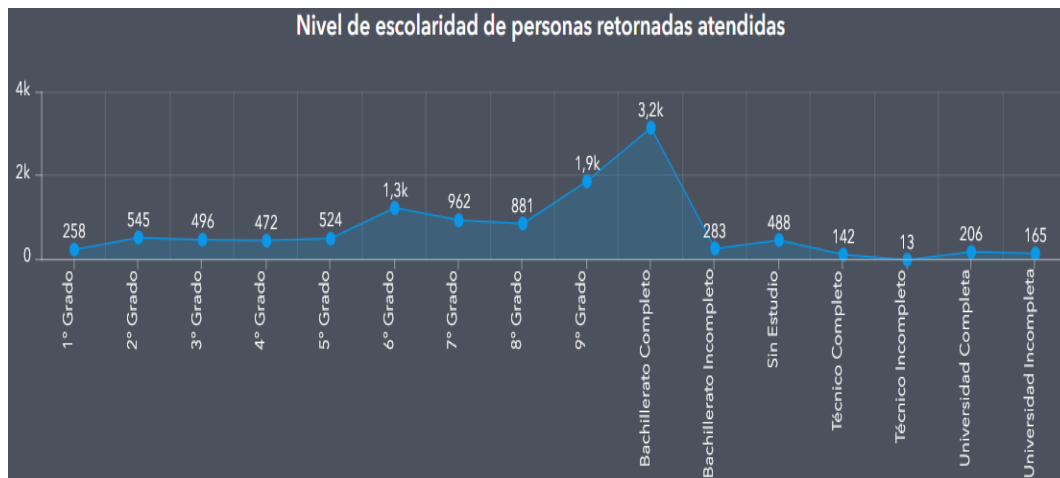


Elaboración propia

El 57% de las personas beneficiarias del programa de reintegración económica tienen un nivel de escolaridad baja que no supera la educación básica, el 29% posee un nivel de educación media y el 14% inició una carrera universitaria. Los resultados obtenidos son representativos de la información presentada en el observatorio digital de movilidad humana del Ministerio de Relaciones Exteriores, en donde se puede observar que las personas migrantes retornadas en su mayoría no culminaron la educación básica.

Figura 10.

Escolaridad de personas retornadas atendidas por Ministerio de Relaciones Exteriores en el año 2023.



Tomado del observatorio digital de movilidad humana, Ministerio de Relaciones Exteriores

Tabla 18.*Ocupación actual de las personas beneficiarias*

Ocupación actual	Conteo	%
Estudiante		0%
Empleado de tiempo completo	1	7%
Desempleado / Buscando trabajo	1	7%
Emprendedor / Autónomo	12	86%
Jubilado		0%
Otro		0%
Total	14	100%

Elaboración Propia

El porcentaje de dependencia de subsistencia personal y familiar de las personas emprendedoras es del 86%. Por esa razón se considera necesario un acompañamiento para la sobrevivencia del emprendimiento, la sostenibilidad económica de las familias beneficiarias y la generación de capacidades de emprender para nuevos grupos de personas beneficiarias con enfoque en autonomía económica.

Los niveles de escolaridad de las personas que retornan y han sido atendidas por CIMITRA, son una limitante para que puedan optar por el programa de empleabilidad, debido a que no se cumplen los requisitos del mercado laboral salvadoreño, que por lo general, requiere de un nivel de estudio mínimo de bachillerato.

Tabla 19.*Personas beneficiarias que tienen personal a cargo*

Tiene personas a cargo	Conteo	%
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

Elaboración Propia

El 93% de los emprendimientos han dinamizado la economía familiar y comunitaria a través de la generación de empleo. El promedio de empleabilidad es de dos a tres personas por cada persona emprendedora.

Experiencia Migratoria

En el presente apartado, se presenta información recopilada de los sujetos de estudio partiendo de las motivaciones para migrar (Tabla 19 y Figura 11), tiempo de estancia en el

país de destino (Tabla 20 y Figura 12), así como el desempeño laboral durante el tiempo de estancia en el extranjero. La experiencia migratoria se evalúa para las personas que lograron su objetivo de establecerse en el país de destino, a diferencia de las personas que fueron detenidas en la frontera y retornadas de forma involuntaria (Tabla 22), quienes no lograron su objetivo migratorio.

Tabla 20.

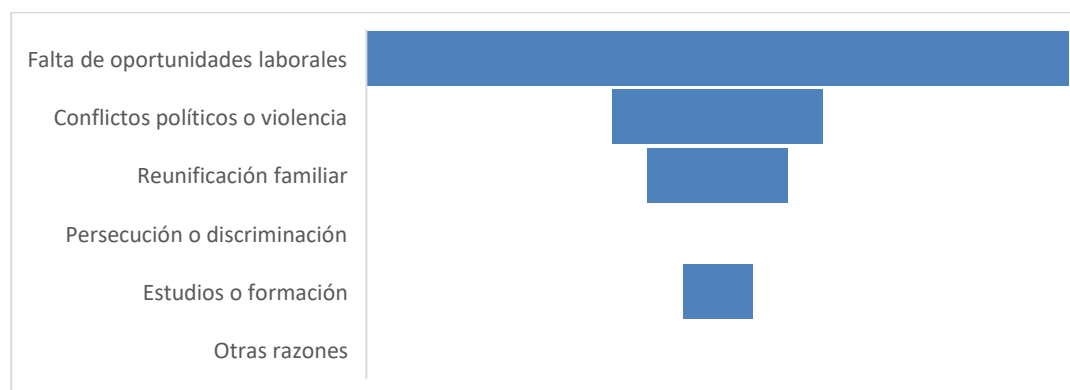
Razones que motivaron la migración

Razones que motivaron a migrar	Conteo
Falta de oportunidades laborales	10
Conflictos políticos o violencia	3
Reunificación familiar	2
Persecución o discriminación	
Estudios o formación	1
Otras razones	
Total	16

Elaboración Propia

Figura 11.

Razones que motivaron la migración.



Elaboración propia

Entre los factores que motivan la migración según la Estrategia de la OIM para El Salvador 2023 -2026, la causa principal es la búsqueda de oportunidades económicas y la causa secundaria la reunificación familiar, en el resultado del presente estudio están representados esos factores, como puede apreciarse en Tabla 19 y Figura 11.

Tabla 21.

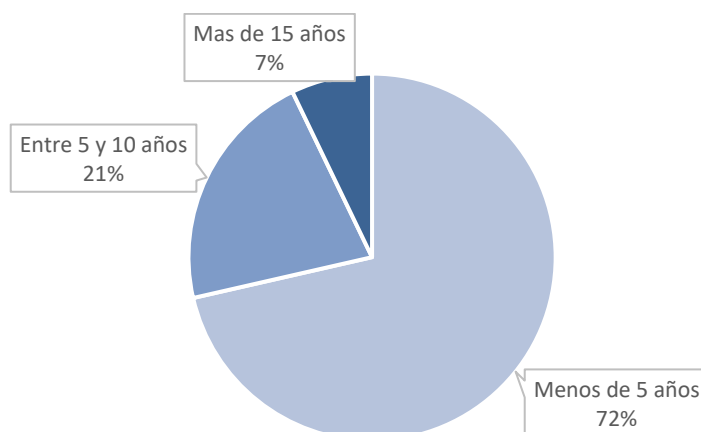
Tiempo que la persona beneficiaria estuvo fuera del país

Tiempo	Conteo
Menos de 5 años	10
Entre 5 y 10 años	3
Entre 10 y 15 años	
Mas de 15 años	1
Total	14

Elaboración Propia

Figura 12.

Tiempos que la persona beneficiaria estuvo fuera del país.



Elaboración propia

La estancia fuera del país de origen para población en estudio fue menor a 5 años para el 72% de los encuestados (Tabla 20 y Figura 12). Las causas principales del retorno son las detenciones migratorias, seguido de la decisión voluntaria de volver como se puede observar en la Tabla 19.

Tabla 22.

Razones que motivaron el retorno de las personas beneficiarias

Razones de retorno	Conteo	%
Detención por autoridades migratorias	7	50%
Decisión voluntaria de regresar	4	29%
Rechazo de solicitud de asilo/refugio	1	7%
Otras razones	2	14%
Total	14	100%

Elaboración Propia

Las personas retornadas sujetas de estudio se desempeñaron en el exterior en las áreas que se presentan en la Tabla 22, en su mayoría de dedican a labores de limpieza, actividades de cuidado, cocina, construcción, estas áreas de desempeño pueden ofrecer competencias diferenciadas. Sin embargo, su aplicabilidad no es automática debido al desarrollo limitado y la falta de oportunidades laborales en el contexto socioeconómico del país.

Tabla 23.

Rubros laborales desempeñados en el exterior por las personas beneficiarias

Áreas de desempeño en el exterior	Conteo	%
Construcción	3	13%
Cocinero/camarero	3	13%
Servicios de limpieza	6	25%
Hostelería	3	13%
Trabajo en supermercado		0%
Agricultura/Agroindustria	1	4%
Servicios de salud/Cuidado de personas	4	17%
Ventas	1	4%
Transporte/Logística		0%
Trabajo como obrero de producción		0%
Otros	1	4%
Ninguna	2	8%
	24	100%

Elaboración Propia

Apoyo institucional

El presente apartado tiene como objetivo la recopilación de información sobre atenciones recibidas por las personas retornadas, a través de otros esfuerzos de organizaciones que trabajan con migrantes en El Salvador.

Tabla 24.

Apoyos adicionales recibidos por las personas beneficiarias, brindados por otras organizaciones.

Apoyos adicionales recibidos	Conteo	%
No he recibido ningún tipo de apoyo adicional	6	30%
Asistencia económica	3	15%
Apoyo psicosocial	5	25%
Ayuda para encontrar empleo		0%
Acceso a vivienda temporal		0%
Formación para emprender	6	30%
Total	20	100%

Elaboración Propia

Como parte de los esfuerzos de reintegración al migrante retornado, en El Salvador diversas instituciones públicas y privadas proporcionan servicios: a) de recepción, en el momento de la llegada al país brindando condiciones para el contacto interno con familiares, insumos básicos etc, y b) de reintegración social y económica. Según la publicación Reintegración económica de migrantes retornados en El Salvador: Desafíos y propuestas para su abordaje desde las políticas públicas 2022, elaborado por FUSADES, presenta información sobre las instituciones que brindan atención a migrantes entre las que se encuentra CIMITRA, que ha logrado un reconocimiento por su aporte en la formación para el trabajo que es parte del programa de reintegración económica en el rubro de empleabilidad y certificaciones de competencias.

Aunque algunas instituciones como es el caso del INSAFORP han sido suprimidas, el esfuerzo a través de organizaciones privadas es permanente. La limitante para la atención y elaboración de perfiles de beneficiarios está en el acceso a información oficial de los entes gubernamentales que desarrollan actividades en la atención a migrantes.

Figura 13.

Instituciones que ofrecen servicios de reintegración económica en El Salvador.

Tipo de servicio	Instituciones que lo ofrecen
Certificación de competencias	INSAFORP, CASALCO, CASATUR, Swisscontact
Formación para el trabajo	INSAFORP, USCRI, PMA, INSAMI, Ayuda en Acción, CIMITRA
Emprendedurismo	ACNUR, OIM, MRREE, INSAMI, Ayuda en Acción
Intermediación laboral	MINTRAB, INSAMI, Ayuda en Acción, Junior Achievement
Atención psicosocial	MINSAL, Ciudad Mujer, ACISAM, INSAMI

Tomado de *FUSADES*

Los apoyos que encuentran las personas en retornadas al llegar a El Salvador son los que se muestran en la Tabla 24. Los apoyos recibidos están orientado a programas de emprendimiento con un 52%, seguido de programas de capacitación para la reintegración laboral y fortalecimiento de competencias para el empleo con el 33%.

Tabla 25.

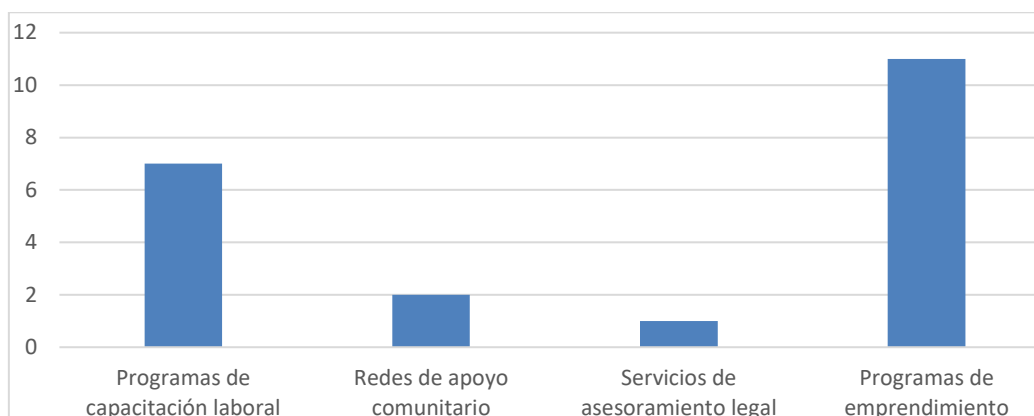
Recursos y apoyos disponibles encontrados por las personas retornadas

Recursos disponibles	Conteo	%
Programas de capacitación laboral	7	33%
Redes de apoyo comunitario	2	10%
Servicios de asesoramiento legal	1	5%
Programas de emprendimiento	11	52%
Total	21	100%

Elaboración Propia

Figura 14.

Apoyos disponibles para personas retornadas.



Elaboración propia

Resultados del programa

El presente apartado evalúa los resultados del programa según la muestra de la población calculada, el 100% de la población sujeto de estudio ha sido capacitado para emprender (Tabla 25 y Figura 15). Sin embargo, los emprendimientos activos son del 79% (Tabla 26 y Figura 16), estos emprendimientos se encuentran en etapa de crecimiento, para que lleguen a su etapa de madurez deben monitorearse y acompañarse de forma constante para asegurar la sostenibilidad.

Tabla 26.

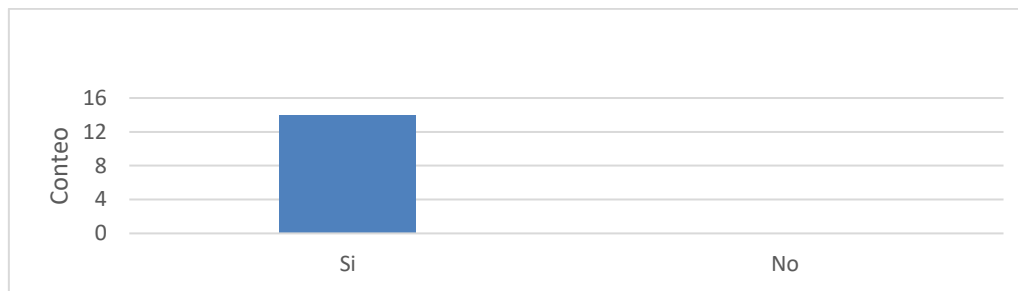
Personas retornadas que han recibido capacitación sobre emprendimientos

Ha recibido capacitación sobre emprendimientos	Conteo	%
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

Elaboración Propia

Figura 15.

Personas retornadas que han recibido capacitación sobre emprendimiento.



Elaboración propia

De la población en estudio el 79% mantienen su emprendimiento activo, el 21% restante tuvo dificultades para lograrlo o no logró emprender.

Tabla 27.

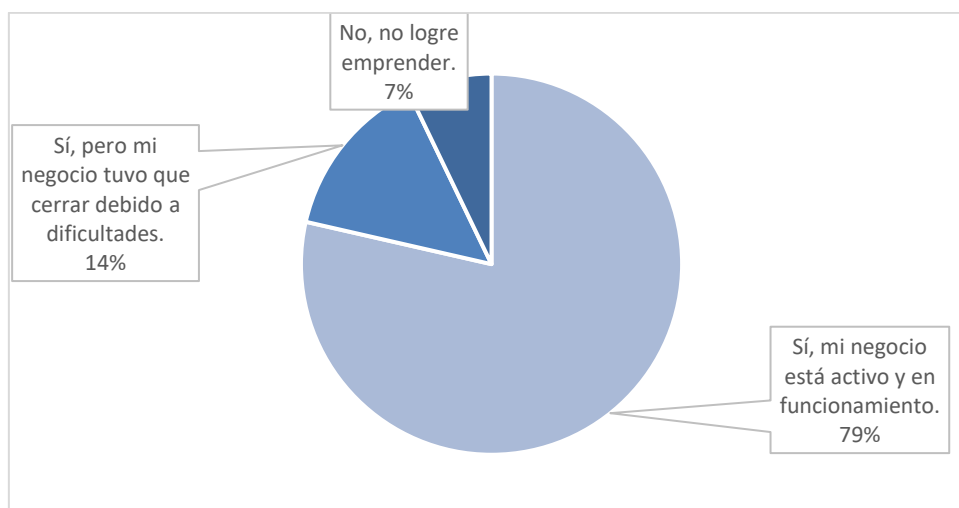
Personas beneficiarias que han logrado emprender

Ha logrado emprender	Conteo	%
Sí, mi negocio está activo y en funcionamiento.	11	79%
Sí, pero mi negocio tuvo que cerrar debido a dificultades.	2	14%
No, no logre emprender.	1	7%
Total	14	100%

Elaboración Propia

Figura 16.

Personas beneficiarias que han logrado emprender.



Elaboración propia

Los rubros en los que las personas beneficiarias del programa han tomado la decisión de emprender son: alimentación y bebidas, comercio de productos varios y agricultura, ganadería y avicultura, los resultados del estudio muestran una distribución equitativa de estos rubros de un 33.33% para cada uno (Tabla 27 y Figura 17).

Tabla 28.

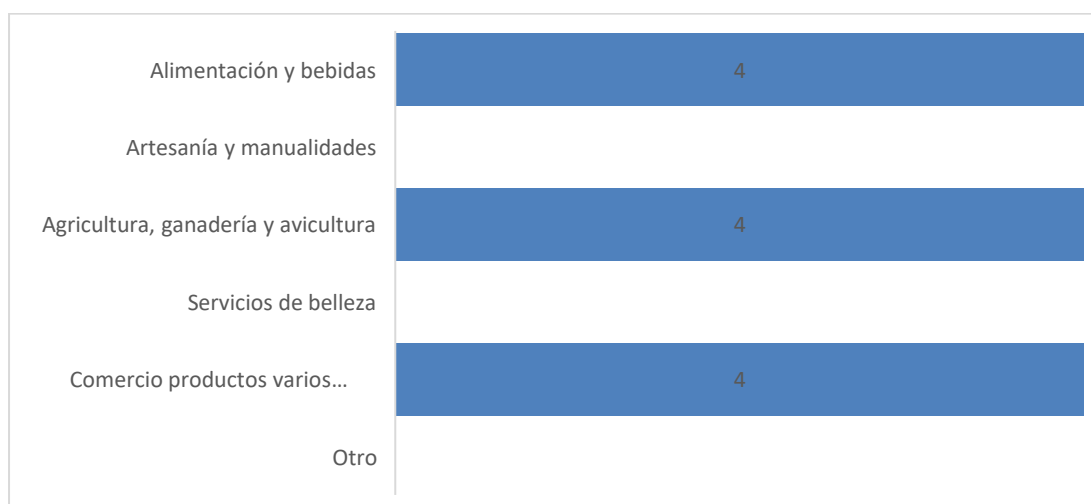
Rubro del emprendimiento de las personas beneficiarias

Rubro del emprendimiento	Conteo	%
Alimentación y bebidas	4	33%
Artesanía y manualidades	0	0%
Agricultura, ganadería y avicultura	4	33%
Servicios de belleza	0	0%
Comercio productos varios (Tiendas, venta de ropa, etc.)	4	33%
Otro	0	0%
Total	12	100%

Elaboración Propia

Figura 17.

Rubro del emprendimiento de las personas beneficiarias.

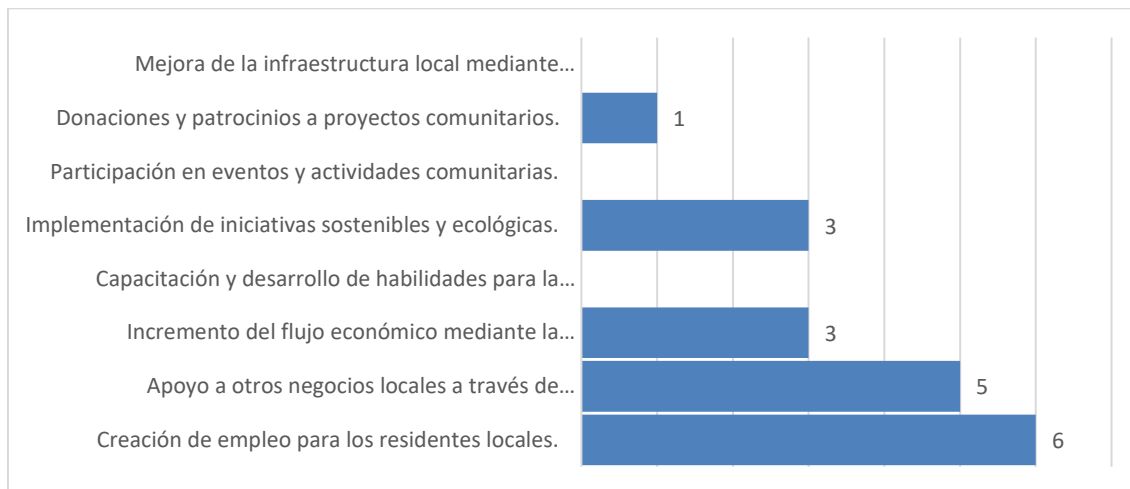


Elaboración propia

La contribución que se identifica con los emprendimientos activos a la economía local y comunitaria es: la generación de empleo y el apoyo interno entre negocios locales, estos últimos se esperan fortalecer para brindar dinamismo a través de organización de redes de apoyo entre emprendedores y la participación organizativa con enfoque de derechos humanos (Figura 18).

Figura 18.

Contribución del emprendimiento a la economía local y comunitaria.



Elaboración propia

La percepción de los beneficiarios respecto del impacto de los contenidos abordados en la capacitación para el crecimiento de su emprendimiento, se muestran en la Tabla 28 y Figura 19. En resumen, el 75% de la población ha percibido un impacto entre significativo y moderado en el crecimiento de su emprendimiento mientras que el restante 25%, considera que ha permanecido igual o ha sufrido disminuciones significativas.

Tabla 29.

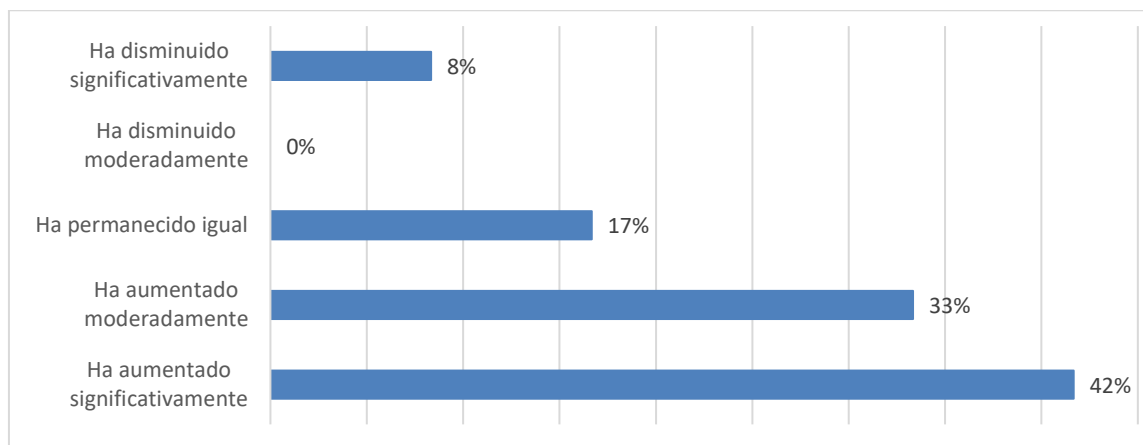
Impacto de la capacitación en el crecimiento del emprendimiento

Nivel de impacto	Conteo	%
Ha aumentado significativamente	5	42%
Ha aumentado moderadamente	4	33%
Ha permanecido igual	2	17%
Ha disminuido moderadamente		0%
Ha disminuido significativamente	1	8%
	12	100%

Elaboración Propia

Figura 19.

Impacto de la capacitación en el crecimiento del emprendimiento.



Elaboración propia

Las calificaciones obtenidas sobre la capacitación y la persona facilitadora superan el 75%, la ponderación establecida en donde 5 es la calificación máxima, ha sido muy bien evaluada. Sin embargo, durante la realización del estudio se percibió una confusión sobre a quienes se estaba evaluando por la lógica de desarrollo de la capacitación por la entidad aliada Swiss Contact (Tabla 29 y Figura 20).

Tabla 30.

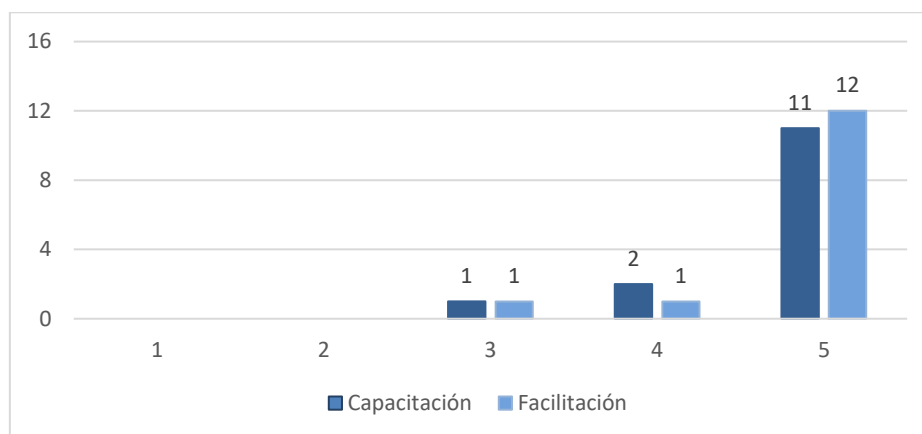
Calificaciones de las capacitaciones y la facilitación de contenidos

Calificación	Capacitación	%	Facilitación	%
1		0%		0%
2		0%		0%
3	1	7%	1	7%
4	2	14%	1	7%
5	11	79%	12	86%
Total	14	100%	14	100%

Elaboración Propia

Figura 20.

Calificaciones de las capacitaciones y la facilitación de contenidos.



Elaboración propia

Adecuaciones del programa

Para el presente segmento se ha realizado una recopilación de información sobre necesidades de los beneficiarios en temáticas ya desarrolladas y que su comprensión tuvo limitantes de aprendizaje como la incorporación de nuevos contenidos que facilite la formación de nuevos emprendedores y el refuerzo contenidos a los ya existentes. El estudio muestra una necesidad de crecimiento del negocio y necesidades de explorar nuevas oportunidades para innovar en lo que ya se ofrece o ampliar el portafolio de productos o servicios (Tabla 30 y Figura 21).

Las habilidades que se esperan de la capacitación tienen que ver con un tema complejo incluso para las grandes empresas, como es el manejo financiero y la mejora en lo que se vende u ofrece a los clientes (Tabla 30 y Figura 21), para finalizar con una lluvia de ideas de temáticas que pueden incorporarse al programa y que son de interés para los beneficiarios actuales, partiendo de su experiencia en el establecimiento de su emprendimiento.

Tabla 31.

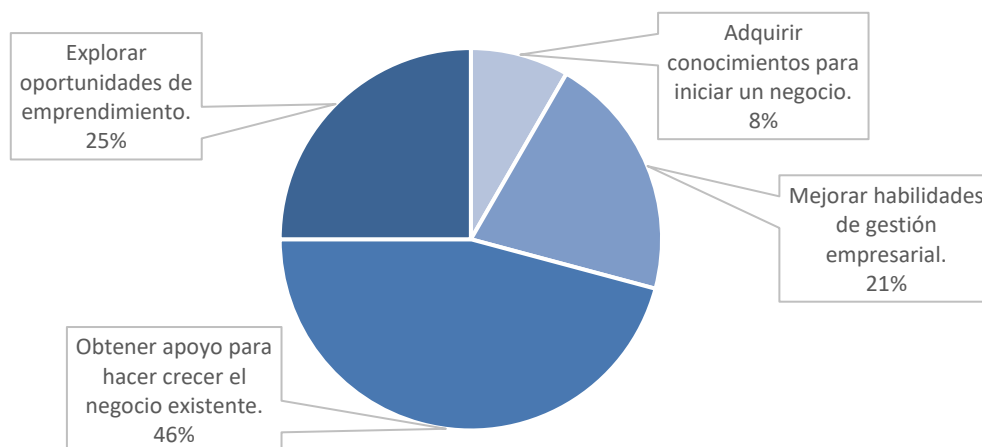
Motivación de participación en programa de capacitación sobre emprendimientos

Motivación de participación en programas de capacitación en emprendimiento	Conteo	%
Adquirir conocimientos para iniciar un negocio.	2	8%
Mejorar habilidades de gestión empresarial.	5	21%
Obtener apoyo para hacer crecer el negocio existente.	11	46%
Explorar oportunidades de emprendimiento.	6	25%
Total	24	100%

Elaboración Propia

Figura 21.

Motivación de participación en programa de capacitación sobre emprendimientos.



Elaboración propia

Las expectativas respecto a habilidades a reforzar o aprender durante el proceso de desarrollo de la capacitación se enfocan, según los resultados, al manejo del dinero del negocio y la mejora de lo que se vende, este último podría ser abordado como una parte de innovación continua, ambas opciones presentan una ponderación del 31%, mientras que la planificación y promoción de productos y servicios obtienen de la misma manera ponderaciones igualitarias del 19% para cada una (Tabla 31 y Figura 22).

Tabla 32.

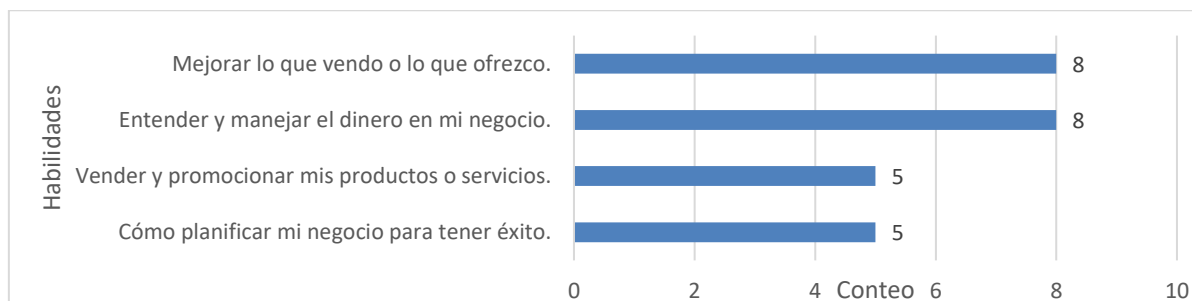
Expectativas sobre las habilidades a adquirir durante el proceso de capacitación

Expectativa	Conteo	%
Cómo planificar mi negocio para tener éxito.	5	19%
Vender y promocionar mis productos o servicios.	5	19%
Entender y manejar el dinero en mi negocio.	8	31%
Mejorar lo que vendo o lo que ofrezco.	8	31%
Total	26	100%

Elaboración Propia

Figura 22.

Expectativas sobre las habilidades a adquirir durante el proceso de capacitación.



Elaboración propia

El estudio ha recopilado necesidades de formación adicionales o complementarias a las ya realizadas, el resultado se tomará de guía para la elaboración del programa las que serán integradas con las necesidades internas de la organización en estudio para la propuesta de investigación. Las técnicas de negociación y ventas, contabilidad e innovación son temáticas con alto grado de interés por la percepción del impacto en los emprendimientos ya establecidos (Tabla 32).

Tabla 33.

Temáticas de interés para formación complementaria

Temas de interés para capacitación	Conteo
Técnicas de ventas y negociación	9
Finanzas y contabilidad para mi negocio	8
Innovación y creatividad en el negocio	5
¿Cómo saber si estoy perdiendo o ganando en mi negocio?	5
Planificación estratégica y gestión de proyectos	4
Desarrollo y diseño de productos	3
Costeo de mis productos y servicios.	3
Marketing digital y manejo de redes sociales	2
Aspectos legales y normativas para emprendedores	2
Manejo del Crédito	2
Liderazgo y manejo de equipos	1
Sostenibilidad y responsabilidad social	1
Comercio electrónico y logística	1
Plan de Negocio	1
Orden en las Finanzas Personales (Educación Financiera).	
Otros	

Elaboración Propia

Alguna información adicional recopilada los participantes prefieren formatos de capacitación presencial porque consideran se les facilita la comprensión de los contenidos, el horario de su

preferencia es por las mañanas y manifiestan limitantes de tiempos y recursos financieros para su movilización a lugar de desarrollo de la formación.

3.2.1.4 Resultado aplicación de lista de cotejo o check list a procesos de formación CIMITRA.

En general, la estructura de la capacitación muestra fortalezas, como la provisión de materiales completos, el buen uso de recursos audiovisuales, la claridad y relevancia del contenido, y el dominio del tema por parte del facilitador. Estos aspectos son cruciales para asegurar que los participantes tengan acceso a información precisa y bien presentada, lo que contribuye a un aprendizaje efectivo en términos de teoría. El facilitador demostró un sólido conocimiento del tema, lo que permitió a los participantes recibir respuestas adecuadas a sus preguntas, mejorando así la comprensión general.

Sin embargo, hay áreas clave que requieren mejoras, especialmente en la aplicación de metodologías interactivas. La falta de métodos interactivos limitó la participación activa de los asistentes, lo cual es fundamental para mantener el interés y promover un aprendizaje dinámico. Además, el uso de ejemplos prácticos fue insuficiente. Los ejemplos prácticos son esenciales para que los participantes puedan relacionar la teoría con situaciones reales, facilitando así una mejor asimilación de los conceptos.

Otro punto débil fue la realización de actividades dinámicas. Las actividades prácticas son cruciales para aplicar lo aprendido y mantener a los participantes involucrados. La ausencia de estas dinámicas hace que la sesión sea más pasiva, lo que puede llevar al aburrimiento y a una menor retención de la información.

Además, la evaluación del conocimiento adquirido fue inexistente. Realizar evaluaciones permite medir la efectividad de la capacitación y entender qué áreas necesitan reforzarse. La falta de una evaluación formal impide tener una retroalimentación precisa sobre el progreso de los participantes y sobre la efectividad de la metodología utilizada.

Mejorar estas áreas podría aumentar significativamente la efectividad y el impacto de futuras capacitaciones. Implementar métodos interactivos, usar más ejemplos prácticos, realizar actividades dinámicas y llevar a cabo evaluaciones formales son pasos esenciales para asegurar que los participantes no solo comprendan la teoría, sino que también puedan aplicarla de manera efectiva. Así, se logrará un equilibrio entre la teoría y la práctica, potenciando el aprendizaje y asegurando un mayor éxito en la capacitación.

CAPITULO IV: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

Basado en el análisis de los resultados de la investigación y la información proporcionada por la alta gerencia, promotores y beneficiarios de los programas de formación en emprendimientos, se ha identificado una clara necesidad de implementar un programa de capacitación en emprendimientos, que refuerce la estrategia de atención a migrantes retornados, en el marco del Programa de Reintegración Económica desarrollado por CIMITRA.

Esta propuesta se enfoca en estrategias puntuales para elaborar metodológicas que permitan a la organización adquirir mayor experiencia y capacidad en la gestión de programas de reintegración económica, utilizando recursos propios. El objetivo es establecer un enfoque integral que no solo posicione a CIMITRA como un referente en la atención diferenciada a migrantes, sino también amplíe significativamente el alcance de los programas que ya implementa la organización.

Además, la puesta en marcha de este programa abrirá nuevas oportunidades para acceder a fuentes adicionales de financiamiento, lo que garantizará la sostenibilidad a largo plazo de las iniciativas. Este enfoque transversal también busca fortalecer la organización comunitaria y promover el desarrollo sostenible, pilares esenciales que contribuirán a maximizar el impacto y efectividad de las acciones emprendidas por CIMITRA.

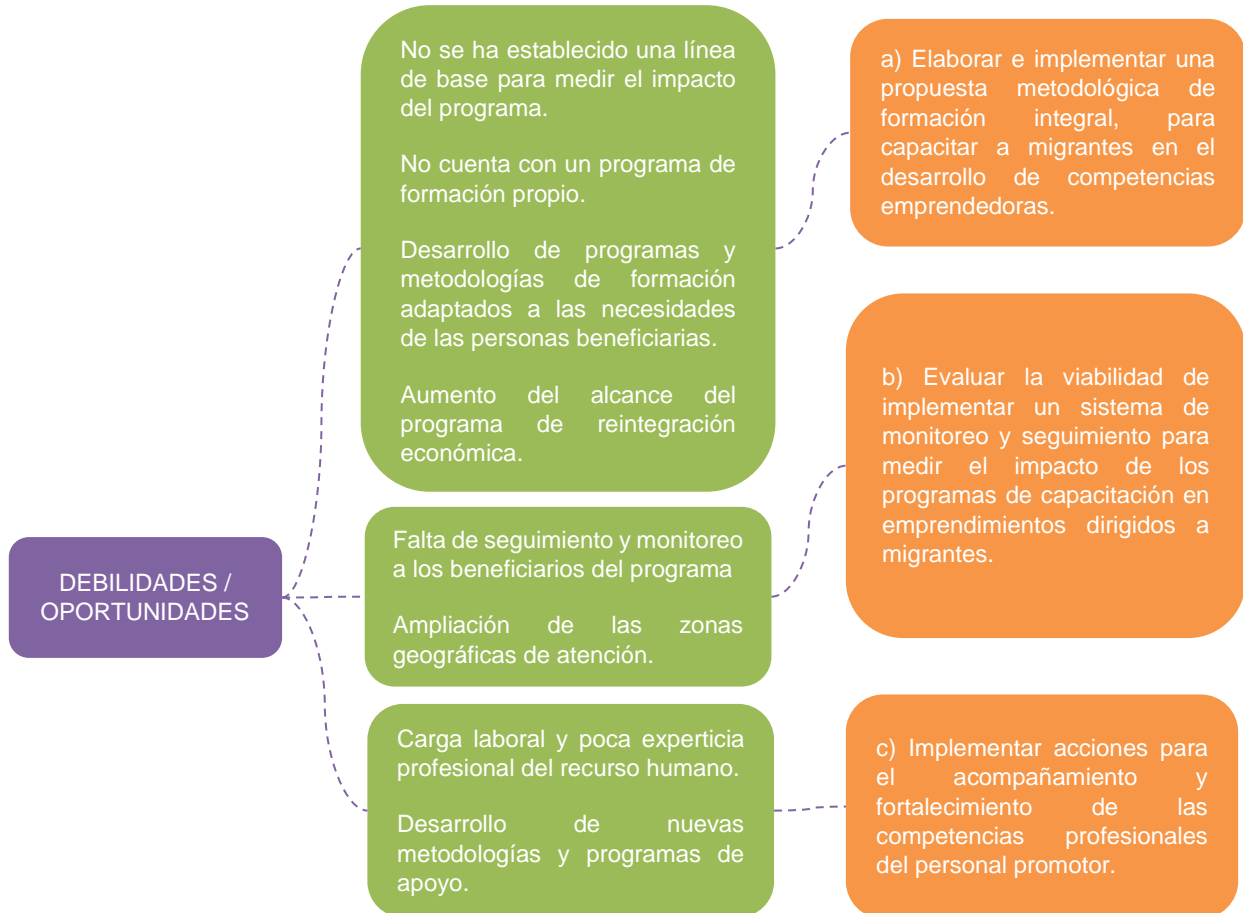
La implementación de esta propuesta no solo permitirá que la organización amplíe su influencia en el ámbito de la atención a migrantes, sino que también facilitará el crecimiento económico y social de las comunidades beneficiadas, posicionando a CIMITRA como un actor clave en el ecosistema de atención y desarrollo comunitario.

Finalmente, a partir de los hallazgos expuestos en el análisis previo, se detalla a continuación un conjunto de estrategias enfocadas en tres áreas clave: gestión administrativa, mercadeo y financiamiento. Estas estrategias están diseñadas para abordar las debilidades identificadas, fortalecer las capacidades organizativas y aprovechar las oportunidades detectadas, con el fin de potenciar el impacto de los programas y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

4.1. Estrategia Administrativa

Figura 23.

Esquema de estrategias administrativas



Elaboración propia

a) Elaborar e implementar una propuesta metodológica de formación integral⁶, para capacitar a migrantes en el desarrollo de competencias emprendedoras.

Acciones:

1. Evaluar el impacto de los programas de formación en emprendimiento, vinculados a organizaciones con las que se han establecido alianzas estratégicas, para medir su efectividad.

⁶ Ver Anexo 5: Propuesta de programa de formación

2. Identificar las necesidades de capacitación de los emprendimientos existentes e integrarlas en la propuesta metodológica, asegurando que aborde los desafíos específicos de los beneficiarios.
3. Definir los objetivos del programa de reintegración económica, orientados al desarrollo de emprendimientos sostenibles y con impacto a largo plazo.
4. Ajustar la propuesta metodológica para la formación de emprendedores, alineándola con las metodologías ya implementadas por la organización en otros programas de atención a migrantes, y adaptándola a las necesidades específicas de los participantes.
5. Establecer mecanismos para medir la asimilación de los contenidos y el impacto de la formación en los participantes, garantizando un seguimiento efectivo del progreso.
6. Desarrollar metodologías diferenciadas para la atención a migrantes, que promuevan la comprensión y la asimilación de los contenidos, fomenten la inclusión, el desarrollo sostenible y el fortalecimiento comunitario.

b) Evaluar la viabilidad de implementar un sistema de monitoreo y seguimiento ⁷para medir el impacto de los programas de capacitación en emprendimientos dirigidos a migrantes.

Acciones:

1. Analizar las necesidades de seguimiento y asegurar su alineación con los objetivos estratégicos de la institución.
2. Revisar las acciones ya implementadas para perfilar a los participantes, realizar seguimientos, generar informes de visitas a emprendimientos y gestionar expedientes de beneficiarios. Además, ordenar estas actividades y definir procesos específicos de monitoreo y seguimiento, basándose en experiencia acumulada y en las necesidades actuales de la organización.
3. Establecer líneas base para el programa de reintegración económica enfocado en la formación de emprendedores, con el fin de medir el impacto de las acciones en la creación de capacidades emprendedoras y el desarrollo de ideas de negocio sostenibles.

⁷ Ver Anexo 6: Propuesta de formatos de línea base y medición de impacto del programa.

4. Delimitar las actividades de monitoreo y seguimiento de los programas de atención a migrantes de manera eficiente, considerando la carga de trabajo y las restricciones económicas de la organización.
 5. Integrar indicadores clave en uno de los programas formativos y en los proyectos en curso, con el objetivo de sistematizar, consolidar y analizar la información para una medición efectiva del impacto.
- c) Implementar acciones para el acompañamiento y fortalecimiento de las competencias profesionales del personal promotor.

Acciones:

1. Diseñar propuestas y guías metodológicas específicas para la capacitación en emprendimientos, que faciliten un enfoque estructurado en el desarrollo de habilidades.
2. Incorporar voluntarios en el desarrollo de competencias especializadas en áreas como marketing, contabilidad, entre otras, a través de iniciativas como horas sociales, trabajos de grado y colaboraciones profesionales. Estas contribuciones no solo apoyarán el programa de capacitación en emprendimientos, sino que también permitirán al personal de la organización adquirir y perfeccionar competencias específicas.
3. Definir los perfiles profesionales requeridos para el diseño metodológico de los contenidos del programa de formación en emprendimientos, garantizando su alineación con las necesidades del proyecto.
4. Planificar a mediano plazo evaluaciones periódicas de los perfiles profesionales y competencias del personal promotor, con el objetivo de desarrollar capacidades estratégicas que permitan una mayor efectividad en la implementación de actividades clave con el personal de planta.

4.2. Estrategia de Mercadeo

Figura 24.

Esquema de estrategias de mercadeo



Elaboración propia

a) Posicionar el trabajo de la organización y su capacidad para acceder a fondos de cooperación destinados a proyectos sociales.

Acciones:

1. Documentar y comunicar las actividades desarrolladas, creando una estrategia sólida de documentación que resalte las acciones clave que la organización lleva a cabo en la atención a migrantes, incluyendo resultados cuantitativos y cualitativos. Este proceso debe enfocarse en generar informes, videos, reportajes y testimonios que destaquen el impacto positivo de los programas en la vida de los beneficiarios, lo que ayudará a mejorar la transparencia y atraer a potenciales donantes.
2. Promover casos de éxito de emprendimientos, integrando campañas de promoción que destaquen los casos de éxito de los emprendimientos que han sido apoyados por la organización. Esto incluirá la creación de historias inspiradoras que muestren cómo estos emprendimientos han transformado la vida de los migrantes retornados,

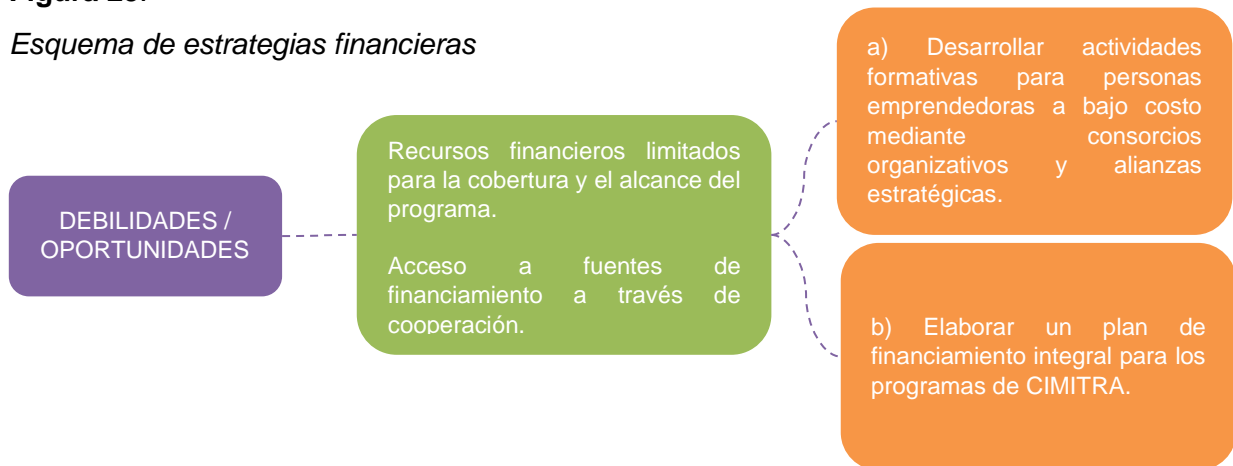
demostrando la efectividad del programa. Estos casos de éxito pueden ser compartidos a través de diversos canales, como redes sociales y eventos especiales.

3. Crear un plan de publicación e interacción en redes sociales, tales como LinkedIn, Facebook y entre otros de mayor audiencia. La presencia constante en redes sociales es clave para ampliar el alcance y la visibilidad de la organización. Es necesario implementar un plan de publicaciones que no solo informe sobre las actividades y logros de la organización, sino que también interactúe activamente con la comunidad. Esto debe incluir:
 - Calendario de publicaciones anuales, mensuales y semanales, que incluya actualizaciones de proyectos, eventos, testimonios y casos de éxito. Esto permitirá mantener un flujo constante de contenido relevante.
 - Contenido interactivo a través de encuestas, videos en vivo, sesiones de preguntas y respuestas, contenido multimedia atractivo para generar interacción y participación del público.
 - Segmentación de audiencia en la que se enfoque el contenido según el público objetivo de cada red social. Por ejemplo, LinkedIn podría utilizarse para llegar a donantes, organizaciones y colaboradores potenciales, mientras que Facebook se puede enfocar más en la comunidad local y los beneficiarios de los programas.
 - Definir métricas para monitorear el rendimiento de las publicaciones, permitiendo así medir el alcance y las interacciones, para ajustar la estrategia de acuerdo con lo que funcione mejor en cada plataforma.
4. Colaborar con Radio Jornalera para aumentar la visibilidad de los eventos y actividades formativas de la organización. Esto puede involucrar la producción de podcasts, entrevistas y transmisiones en vivo que amplifiquen el impacto de las acciones de la organización. Además, se puede generar material multimedia como videos y fotografías que complementen las publicaciones y campañas de divulgación, asegurando una mayor difusión de los logros y proyectos en curso. Este enfoque multicanal ayudará a fortalecer la reputación de la organización y su capacidad de atraer fondos para proyectos futuros.

4.3. Estrategia Financiera

Figura 25.

Esquema de estrategias financieras



Elaboración propia

a) Desarrollar actividades formativas para personas emprendedoras a bajo costo mediante consorcios organizativos y alianzas estratégicas.

Acciones:

1. Incluir actividades con alianzas estratégicas en el presupuesto. Al momento de elaborar las previsiones presupuestarias, es esencial integrar las actividades que se realizarán en conjunto con aliados estratégicos, asegurando que los recursos se distribuyan eficientemente para maximizar el impacto de cada acción colaborativa.
2. Incorporar colaboraciones en las planificaciones anuales y acuerdos formales de cooperación con otras organizaciones, integrándolos en los planes anuales para la ejecución de actividades formativas. Esto permitirá compartir costos, recursos y conocimientos, aumentando el alcance y la calidad de los programas.
3. Planificar actividades permanentes con universidades y voluntariados a través de convenios sostenibles con instituciones educativas y organizaciones de voluntariado, de forma que su participación en las actividades formativas sea recurrente. Esta colaboración puede incluir la participación de estudiantes y profesionales que ofrezcan su tiempo y experiencia en la capacitación de emprendedores, reduciendo costos y ampliando las oportunidades formativas.

b) Elaborar un plan de financiamiento integral para los programas de CIMITRA.

Acciones:

1. Establecer objetivos de financiamiento alineados con la misión de la organización, definiendo metas claras de recaudación que estén en sintonía con los objetivos estratégicos de CIMITRA y los principios establecidos en sus estatutos. Estos objetivos deben priorizar el apoyo a las personas migrantes retornadas y el desarrollo de emprendimientos sostenibles.
2. Definir el perfil de financiamientos a los que se buscará acceder, identificar los tipos de fondos disponibles de fuentes locales o internacional, ya sean públicas o privadas. Esta segmentación facilitará una búsqueda más eficiente de oportunidades de financiamiento.
3. Delimitar actividades y presupuestos, especificando en un plan detallado las actividades a implementar y los recursos financieros necesarios para cada una de ellas. Este enfoque ayudará a establecer un marco claro para la solicitud de fondos y a demostrar a los posibles financiadores el impacto esperado de cada programa.
4. Fortalecer el portafolio de servicios con experiencias en atención a migrantes, integrando el cúmulo de experiencias adquiridas en el trabajo con migrantes, que validen la capacidad de la organización para atraer más fondos y que integren la carta de presentación en futuras propuestas de financiamiento.
5. Explorar financiamiento en modalidad de consorcio con organizaciones afines, evaluando la posibilidad de participar en propuestas de financiamiento en conjunto con otras organizaciones que compartan objetivos similares. Es clave delimitar claramente la participación de cada entidad, destacando el rol y los aportes de CIMITRA, tanto en el trabajo territorial como en el desarrollo de contenidos formativos, para aumentar la visibilidad y credibilidad de la organización.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La mayoría de las personas beneficiarias del programa de reintegración económica presentan un bajo nivel educativo, predominando aquellos con educación básica incompleta, lo cual es consistente con los datos de otras fuentes sobre la situación educativa de las personas migrantes retornadas.
- Muchas de las personas atendidas dependen de sus proyectos para el sustento personal y familiar; los bajos niveles de escolaridad de los beneficiarios limitan su acceso a empleos formales, lo que resalta la importancia de fomentar la autonomía económica mediante el emprendimiento.
- Algunos beneficiarios enfrentan dificultades para comprender ciertos contenidos, lo que subraya la necesidad de reforzar conocimientos previos e incorporar nuevos temas.
- Los programas de atención a migrantes de CIMITRA están en desarrollo, pero enfrentan dificultades para obtener financiamiento, lo que limita su capacidad de ampliar el alcance de atención a la población migrante retornada
- CIMITRA ha realizado esfuerzos limitados en el seguimiento de beneficiarios del programa de reintegración económica; actualmente carece de un sistema estructurado que permita evaluar de manera efectiva los avances y resultados, así como definir el futuro de las acciones para los migrantes retornados.
- CIMITRA ha capacitado a migrantes en emprendimiento a través de alianzas con otras organizaciones, pero no cuenta con un programa propio que estructure el desarrollo formativo y fortalezca su capacidad organizativa en la atención directa a migrantes.

5.2. Recomendaciones

- Implementar el programa de formación, con enfoque en las brechas educativas de las personas migrantes retornadas. Este programa debe abordar habilidades básicas y técnicas que faciliten su integración en el mercado laboral y fortalezcan sus oportunidades de desarrollo económico, tomando en cuenta los bajos niveles de escolaridad detectados.

- Es importante aplicar el programa desde una perspectiva integral de acompañamiento, enfocada en la sostenibilidad de los negocios y la capacitación continua de los emprendedores. Debe abordar tanto la viabilidad económica de los emprendimientos como el desarrollo de habilidades que aseguren la autonomía financiera de los beneficiarios a largo plazo.
- Se recomienda priorizar la atención a los módulos en el desarrollo de habilidades de áreas clave como la gestión financiera, innovación y diversificación de productos o servicios, adaptándolos a las necesidades específicas de los beneficiarios actuales.
- CIMITRA debe diseñar un plan específico de financiamiento que incluya la búsqueda activa de subvenciones nacionales e internacionales, donantes individuales y la creación de alianzas estratégicas con el sector privado, el plan debe incluir metas claras y formas innovadoras de demostrar el impacto de sus programas para atraer a potenciales financiadores.
- Es fundamental que CIMITRA desarrolle un sistema que permita medir la efectividad de sus programas de reintegración, en el que se incluyan indicadores cuantitativos y cualitativos que evalúen el progreso de los beneficiarios, así como la efectividad del programa.
- CIMITRA debe implementar el programa de formación a emprendedores de manera gradual, permitiendo recopilar experiencias clave y ajustar el contenido a las necesidades específicas de cada beneficiario. Esto garantizará una mayor efectividad y adaptabilidad, dando un seguimiento continuo con el fin de fortalecer y asegurar su alineación con los objetivos del programa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adelante CIMITRA. (s.f.). Adelante CIMITRA. Consultado en <https://adelantecimitra.org/>
- Argueta, N. (2017). *Contabilidad de costos I*. Editorial Santillana.
- Banco Central de Reserva (BCR). (2024). *Informe gráfico de remesas familiares*. Gerencia de Estudios y Estadísticas Económicas. El Salvador. Recuperado de <https://www.bcr.gob.sv/documental/Inicio/vista/e5747b722637acc5fbadad6e13db8cab.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (n.d.). Tras los pasos del migrante: Perspectivas y experiencias de la migración de El Salvador, Guatemala y Honduras en Estados Unidos. Recuperado de https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/Tras_los_pasos_del_migrante_Perspectivas_y_experiencias_de_la_migraci%C3%B3n_de_El_Salvador_Guatemala_y_Honduras_en_Estados_Unidos.pdf
- Baron, R. A. (2008). *The role of affect in the entrepreneurial process*. *Academy of Management Review*, 33(2), 328-340.
- Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2019). *Emprendimiento: Formulación, implementación y ejecución de un plan de negocio* (4ª ed.). Pearson Educación.
- Canales, A. I., Fuentes, J. A., & De León Escribano, C. R. (2019). *Desarrollo y migración: desafíos y oportunidades en los países del norte de Centroamérica*. (LC/MEX/TS.2019/7). Ciudad de México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- CIA. (2023). *Tasa Neta de Migración*. En *TheWorldFactbook*. Recuperado de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/field/net-migration-rate/>
- Constitución de la República de El Salvador. (1983). *Capítulo Único. la persona humana y los fines del estado*. Artículo 1.
- Coppens, F., & Van de Velde, H. (junio de 2005). *Técnicas de educación popular*. En Programa de Especialización en 'Gestión del Desarrollo Comunitario'. Recuperado de http://www.cup.edu.uy/jdownloads/Extension%20unidad/texto_tecnicasdeeducacionpopular.pdf
- Culligan, M., & Sherif, L. (2019). *Guía MEALDPro: Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo*. Recuperado de <https://odaid.org/wp-content/uploads/2021/02/MEALDPro.pdf>

- Deutsch, M., Coleman, P. T., & Marcus, E. C. (2011). *El manual de resolución de conflictos: Teoría y práctica* (3ª ed.). Wiley.
- Dirksen, J. (2012). *Design for how people learn*. Berkeley. Recuperado de <https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780321768438/samplepages/0321768434.pdf>
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75-93.
- Fisher, R., Ury, W. L., & Patton, B. (2011). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: Cómo negociar acuerdos sin ceder* (3ª ed.). Penguin Books.
- FUSADES 2022, Reintegración económica de migrantes retornados en El Salvador: Desafíos y propuestas para su abordaje desde las políticas públicas. Recuperado de: https://fusades.org/publicaciones/migrantes%20retornados%202022_final.pdf
- Gartner, W. B. (2020). *Cómo desarrollar un plan de negocios: Un enfoque práctico para emprendedores*. McGraw-Hill
- Generalidades de la Andragogía. 2021, Revista Dialogo Interdisciplinario sobre Educación. Recuperado de: <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/redised/article/view/2479/2474>
- Grassroots Collective. (junio de 2018). *Herramienta para una planificación de proyectos efectiva en el desarrollo comunitario*. Recuperado de <https://www.thegrassrootscollective.org/tools-development-project-esp>
- Gómez, G., et al (2022), *Vamos a jugar* (5ª ed.), Equipo Maíz.
- Gómez, G., et al (2016), *Vamos a jugar otra vez* (6ª ed.), Equipo Maíz.
- Gómez, G., et al (2016), *Vamos a jugar de nuevo* (4ª ed.), Equipo Maíz.
- García, M., et al (2011), *Vamos a jugar con Miguel* (1ª ed.), Equipo Maíz.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial* (16ª ed.). Pearson Educación.
- Johnson, K. D. (2016). *La mentalidad del emprendedor: Cómo pensar como un emprendedor y cómo construir una empresa excepcional*. Editorial McGraw-Hill.
- Kickul, J., & Lyons, T. S. (2012). *Understanding social entrepreneurship: The relentless pursuit of mission in an ever-changing world*. Routledge.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed.). Pearson Educación Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.

Lupiáñez Carrillo, L., Priede Bergamini, T., & López Cózar Navarro, C. (2014). *El emprendimiento como motor del crecimiento económico*. Boletín Económico de ICE Nº 3048 del 1 al 28 de febrero de 2014. Madrid. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Luis-Lupianez/publication/325049373_EL_EMPRENDIMIENTO_COMO_MOTOR_DEL_CRECIMIENTO_ECONOMICO/links/5af33a730f7e9b026bc9e8e4/EL-EMPRENDIMIENTO-COMO-MOTOR-DEL-CRECIMIENTO-ECONOMICO.pdf

Malhotra, N. K. (2019). *Investigación de mercados: Una orientación práctica* (8ª ed.). Pearson Educación.

Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial de El Salvador. (2019). *Ley Especial de Migración y Extranjería*, No. 127, 19 de diciembre de 2019, Diario Oficial de la República de El Salvador, No. 238, Tomo 426. Consultado en: <https://www.sela.org/media/3221736/ley-especial-de-migracion-y-extranjeria-el-salvador.pdf>

Ministerio de Relaciones Exteriores de El Salvador. (s.f.). Observatorio de Políticas Públicas. Recuperado de <https://rree.gob.sv/observatorio/>

Nacional Financiera. (2004). *Fundamentos de negocio*. Recuperado de https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Recursos%20Humanos/recursos_humanos5_3.pdf

Naciones Unidas. (1945). *Carta de las Naciones Unidas*. San Francisco. Recuperado de https://www.oas.org/36ag/espanol/doc_referencia/carta_nu.pdf

Neck, H. M., & Greene, P. G. (2011). *Entrepreneurship education: Known worlds and new frontiers*. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70.

Observatorio de Migración UCA. (n.d.). Caracterización y motivo de emigración. Recuperado de <http://omi.uca.edu.sv/cms/bases-de-datos/dgme/caracterizacion-motivo-emigracion>

OIM (Organización Internacional para las Migraciones). (2023). *Estrategia de la OIM para El Salvador 2023 - 2026*. Recuperado de https://crisisresponse.iom.int/sites/g/files/tmzbd1481/files/appeal/documents/Estrategia_Nacional%20OIM%20El%20Salvador%202023.pdf

OIM. (2024). *Sitio web oficial*. Recuperado de <https://rosanjose.iom.int/es/nuestro-trabajo>

ONU Mujeres. (2015). *Hacia una metodología de marco lógico con perspectiva de género*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Libra>

[ry/Publications/2015/Hacia%20una%20metodologia%20de%20marco%20logico%20con%20perspectiva%20de%20genero.pdf](https://publications.iom.int/publications/2015/Hacia%20una%20metodologia%20de%20marco%20logico%20con%20perspectiva%20de%20genero.pdf)

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2018). *Perfil de Gobernanza de la Migración: la República de El Salvador*. Recuperado de https://www.migrationdataportal.org/sites/g/files/tmzbdl251/files/2021-04/2021_MGI%20EI%20Salvador%20ES.pdf

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2019). *Glosario de la OIM sobre Migración*. En *Derecho Internacional sobre Migración*. Ginebra, Suiza. Recuperado de <https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml-34-glossary-es.pdf>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). El Salvador cifras oficiales de retornos. Recuperado de: https://infounitnca.iom.int/uploads/es/2024/3/SV_Marzo2024.pdf

Organización Internacional para las Migraciones y Banco Central de Reserva (2022). *Encuesta de población salvadoreña en Estados Unidos*. Disponible en: <https://www.bcr.gob.sv/documental/Inicio/descarga/95522b7919dcd6844749e35a336cea6e.pdf>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, creadores de cambios y desafiantes*. Wiley.

Palma Díaz, S. K., & Ruiz Coronel, V. P. (2018). *Propuesta de un plan de capacitación para el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Tuman*. Pimentel, Perú: Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5401/Palma%20Diaz%200%26%20Ruiz%20Coronel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Política de Inclusión Financiera para El Salvador. Recuperado de <https://cdn.inclusionfinanciera.gob.sv/wp-content/uploads/2021/01/El-Salvador-PNIF-Version-VFinal-Nov-2020.pdf>

Ramos, E. T. (2009). *Competencias laborales de los deportados*. Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador, El Salvador. Recuperado de <https://www.utec.edu.sv/media/investigaciones/files/Competenciaslaboralesdelosdeportados.PorElsaRamos.pdf>

Red de las Naciones Unidas sobre la Migración. (2021). *Informe de El Salvador sobre el estado de aplicación del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular*. Recuperado de <https://migrationnetwork.un.org/system/files/docs/EI%20Salvador%20-%20Voluntary%20GCM%20Review%20%28Spanish%29.pdf>

República de El Salvador en la América Central. (2019). *Diario Oficial (Tomo N. 423, pp. 46-51)*. Recuperado

de:https://biblioteca.utec.edu.sv/hemeroteca/NOT_svdo_/2019/DO_20190610t423n107.pdf

Rosales Quintanilla, G. (2023). *Informe Macroeconómico de El Salvador*. Recuperado de:https://www.scriesgo.com/files/publication/415_informemacroeconmicodeelsalvador.pdf

Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (4ta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Suárez Guzmán, J., Pacheco Suárez, Y., & Alfonso Alemán, J. C. (2018). *La Educación Popular como concepción teórica-metodológica para el proceso de capacitación de los líderes*. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*. ISSN 2308-0132. La Habana.

Swisscontact. (s.f.). El Salvador. Consultado en <https://www.swisscontact.org/es/paises/el-salvador>

Timmons, J. A., Spinelli, S., & Zacharakis, A. (2004). *Business plans that work: A guide for small business*. McGraw-Hill.

UNESCO. (2019). *Perfil de país*. En SITEAL (Ed.), Recuperado de https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_informe_pdfs/el_salvador_25_09_19_0.pdf

Unidad de Inteligencia de Mercado Laboral. (2021). *Análisis de mercado de potenciales países como destino de personas salvadoreñas para realizar trabajo temporal en el exterior*. (Documento de trabajo No. 1, 2021). Recuperado de <https://simel.mtps.gob.sv/wp-content/uploads/2021/09/Documento-de-trabajo-analisis-de-mercado-de-paises-potenciales-para-realizar-trabajo-temporal-VF.pdf>

Zetino Duarte, M. (s. f.). *La movilidad humana forzada de salvadoreños: una historia de lucha por su ciudadanía*. *Estudios Centroamericanos*, 73(754). Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". Recuperado de <https://revistas.uca.edu.sv/index.php/eca/article/view/3160/3216>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas estructuradas, altos mandos y promotores.

Guías de entrevista estructurada a personal clave de CIMITRA:

Objetivo: Obtener información sobre el desarrollo estratégico y operativo de CIMITRA en el marco de la ejecución del Programa de Reintegración Socioeconómica, para la elaboración del diagnóstico, determinación de necesidades, identificación de áreas de mejora y optimización que fortalezcan la eficiencia y efectividad del programa.

Agenda de la entrevista

- ✓ Día:
- ✓ Hora:
- ✓ Lugar:
- ✓ Confirmación de atención a la entrevista (Enviar correo o realizar llamada): Si / No
- ✓ Duración de la entrevista: *1 hora*
- ✓ Consentimiento de grabación de la entrevista: Si / No

Primer nivel. Gerencias y Mandos altos.

Datos Generales del colaborador:

- ✓ Tiempo de laborar con CIMITRA:
- ✓ Puesto o nivel de rango:
- ✓ Profesión:

Lista de preguntas:

1. ¿Cuáles son los objetivos de CIMITRA en el desarrollo del Programa de Reintegración socioeconómica?
2. ¿Cómo se alinean estos objetivos con la misión y visión de CIMITRA?
3. ¿Cuál es la estrategia a largo plazo para el Programa?
4. ¿Cómo se planifica y organiza el programa para garantizar su efectividad y sostenibilidad?
5. ¿Cuáles son los principales logros alcanzados por el programa hasta la fecha y cuál es el alcance planificado?
6. ¿Cómo se determina la vinculación de los resultados alcanzados con la planificación estratégica de CIMITRA?
7. ¿Cuál es la propuesta de valor de CIMITRA en el trabajo con migrantes?
8. ¿Cómo se determinan las necesidades específicas de capacitación de los beneficiarios de CIMITRA?

9. ¿Cómo se determinan y documentan, el conjunto de habilidades, conocimientos y responsabilidades específicas requeridas del personal que debe ejecutar el programa y planificar el desarrollo de las formaciones?
10. ¿Han desarrollado alianzas con otras instituciones para el acompañamiento del programa y cuál es su marco de contribución al plan de atención a migrantes desarrollado?
11. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el programa de reintegración económica?
12. Mencione en que áreas considera que el programa no está cumpliendo con las expectativas o necesidades institucionales y de los beneficiarios:
13. ¿Cuál es el potencial de crecimiento, del alcance del programa?
14. ¿Como identifican la demanda de productos o servicios específicos que los beneficiarios podrían satisfacer?
15. ¿Qué cambios en las políticas migratorias o económicas internas, podrían afectar la viabilidad del programa y las capacitaciones que se desarrollan?
16. ¿Como el programa integra los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y cuál es el nivel de impacto que considera tiene el programa sobre estos objetivos?
17. ¿Qué elementos considera deberían idealmente integrarse en los programas para la atención de emigrantes retornados en el tema de emprendimiento?
18. ¿Existe una línea de base para la medición del progreso del programa, cómo se elabora y aplica?
19. ¿Cómo se sistematiza la medición del nivel impacto y la efectividad del programa de formación?
20. ¿Cuál es el papel desempeñado por la alta dirección en el programa actual y como considera podría ampliar su participación, si fuese necesario?

Segundo nivel: Promotores y personal de campo

Datos Generales del colaborador:

- ✓ Tiempo de laborar con CIMITRA:
- ✓ Puesto o nivel de rango:

Lista de preguntas:

1. ¿Cuál es su especialidad académica?
2. ¿Cuál es su participación en el desarrollo de las actividades y la ejecución del programa de reintegración económica y formaciones?
3. ¿Cuál ha sido el proceso para el diseño del programa actual de capacitaciones sobre emprendedurismo?

4. ¿Cuál es la estructura general de los programas de formación ofrecidos por CIMITRA?
 - ✓ ¿Qué temáticas o áreas cubren, cómo se desarrollan las sesiones de formación, cuánto tiempo duran, etc?
5. ¿Qué aspectos se consideran al diseñar y adaptar los programas de capacitación a las necesidades particulares de los beneficiarios?
 - ✓ Identificación de las necesidades de capacitación: ¿Cómo se determinan las áreas en las que los beneficiarios necesitan mejorar sus habilidades o conocimientos?
 - ✓ Perfil y contexto de los participantes: ¿Se tiene en cuenta el nivel de experiencia, el nivel académico, la industria en la que operaron previo a su retorno, entre otros factores relevantes?
 - ✓ Objetivos de aprendizaje: ¿Qué habilidades o conocimientos se espera que adquieran los participantes al completar el programa?
 - ✓ Metodología de enseñanza: ¿Qué enfoques metodológicos se utilizan para asegurar que los participantes puedan alcanzar los objetivos de aprendizaje de manera efectiva?
 - ✓ Flexibilidad y adaptabilidad: ¿Cómo se ajustan los programas según el progreso y las necesidades emergentes de los participantes durante el curso de la capacitación?
 - ✓ Evaluación y retroalimentación: ¿Qué mecanismos se implementan para evaluar y recopilar información de los beneficiarios sobre el impacto de la capacitación?
6. ¿Cómo se integra el enfoque de desarrollo sostenible dentro de los programas de capacitación que desarrolla CIMITRA?
 - ✓ ¿En el contenido de los temas impartidos, en la incorporación de la comunidad, en sus políticas internas, etc.?
7. ¿Qué estrategias se implementan para garantizar la participación y el compromiso de los beneficiarios en los programas de capacitación?
8. ¿Cómo se evalúa el impacto de los programas de capacitación en el desarrollo de habilidades empresariales de los participantes?
9. ¿Cómo se realiza el seguimiento a las personas beneficiarias antes, durante y después de recibir la beca productiva/capital semilla?
10. ¿Se realiza algún tipo de seguimiento a las personas que han finalizado o abandonan el programa?
11. ¿Qué medidas se toman para asegurar la sostenibilidad y la continuidad de los programas de capacitación a largo plazo?
12. ¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la efectividad y relevancia de los programas de capacitación en emprendimiento ofrecidos por CIMITRA?

Anexo 2: Encuesta para los beneficiarios.

ENCUESTA: INVESTIGACION PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN DESARROLLO DE CAPACIDADES DE EMPRENDEDURISMO Y LA MEDICION DEL IMPACTO DEL PROGRAMA EXISTENTE



En colaboración con:



Muchas gracias por tomar nuestra encuesta, agradecemos sinceramente su participación, su opinión es fundamental para el desarrollo y mejora de los programas y capacitaciones en emprendimiento que impulsa CIMITRA para el desarrollo de habilidades empresariales.

Por favor, tome en cuenta que esta encuesta es completamente anónima y confidencial. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines de investigación y no se divulgará ninguna información personal.

Objetivos de la encuesta:

1. Evaluar la disposición de los participantes para participar en el programa de capacitación en desarrollo de capacidades de emprendedurismo.
2. Identificar las necesidades y expectativas específicas de los participantes en cuanto a contenido, duración y formato del programa de capacitación.
3. Recopilar información sobre la experiencia previa en programas de capacitación en emprendedurismo desarrollado por CIMITRA, así como los principales desafíos y obstáculos enfrentados.
4. Evaluar la percepción de impacto del programa de capacitación existente en el desarrollo de habilidades empresariales y en el impulso de iniciativas emprendedoras.
5. Obtener retroalimentación sobre áreas de mejora y recomendaciones para optimizar el diseño y la implementación de futuros programas de capacitación en emprendedurismo.

Indicaciones Generales:

1. Encierre en un círculo o subraye la respuesta con la que mejor se identifique.
2. En algunas preguntas puede marcar una o varias respuestas, por favor identifíquelas con la nota al pie de cada pregunta.

Datos Generales

A. Edad:

- Menos de 20 años
- 20-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- Más de 50 años

B. Genero:

- Masculino
- Femenino
- No binario / Otro

C. Departamento de residencia: _____

D. Nivel educativo:

- Menor a 3° grado
- Entre 4° y 9° grado
- Bachiller
- Inicios de carrera universitaria

E. Ocupación actual:

- Estudiante
- Empleado de tiempo completo
- Desempleado / Buscando trabajo
- Emprendedor / Autónomo
- Jubilado
- Otro (Especifique): _____

F. Tiene personas a cargo

- Si ¿Cuántas?
- No

Experiencia Migratoria

1. ¿Qué le llevó inicialmente a tomar la decisión de emigrar?

(Puede marcar varias)

- Falta de oportunidades laborales
- Conflictos políticos o violencia
- Reunificación familiar
- Persecución o discriminación
- Estudios o formación
- Otras razones (Especificar):

2. ¿Cuánto tiempo estuvo fuera del país?

- Menos de 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 10 y 15 años
- Mas de 15 años

3. ¿Cuál es la circunstancia o evento que le llevaron a retornar al país?

- Detención por autoridades migratorias
- Decisión voluntaria de regresar
- Rechazo de solicitud de asilo/refugio
- Otras razones (Especificar):

4. ¿Qué desafíos enfrentó al regresar al país?

(Puede marcar varias)

- Dificultades económicas
- Encontrar un trabajo formal o informal
- Dificultad para emprender con un negocio propio
- Problemas de reintegración social
- Acceso limitado a servicios básicos
- Estigma social o discriminación
- Otras dificultades (Especificar):

5. ¿Qué habilidades o experiencias adquirió durante su tiempo en el extranjero, que considera pueden ser útiles en su integración al mercado laboral local?

(Puede marcar varias)

- Idiomas adicionales
 - Habilidades laborales específicas
 - Conocimiento sobre nuevas tecnologías
 - Experiencia en trabajo con equipo multicultural
 - Otras habilidades (Especificar):
-
-

6. Durante su estancia en el país al que emigró, ¿en qué rubros laborales se desempeñó?

(Puede marcar varias)

- Construcción
 - Cocinero/camarero
 - Servicios de limpieza
 - Hostelería
 - Trabajo en supermercado
 - Agricultura/Agroindustria
 - Servicios de salud/Cuidado de personas
 - Ventas
 - Transporte/Logística
 - Trabajo como obrero de producción
 - Otros (Especificar):
-
-

Apoyo institucional

7. Aparte de CIMITRA ¿En qué rubro ha recibido algún tipo de apoyo o asistencia, después de su retorno?

(Puede marcar varias)

- No he recibido ningún tipo de apoyo adicional
- Asistencia económica
- Apoyo psicosocial
- Ayuda para encontrar empleo
- Acceso a vivienda temporal
- Formación para emprender

8. ¿Qué oportunidades o recursos ha encontrado disponibles para personas en situación de retorno?

(Puede marcar varias)

- Programas de capacitación laboral
- Redes de apoyo comunitario
- Servicios de asesoramiento legal
- Programas de emprendimiento
- Otros recursos (Especificar): _____

9. ¿Qué tipo de apoyo o recursos adicionales le gustaría tener disponibles para facilitar su reintegración?

(Marque una sola)

- Programas de asistencia psicológica
- Acceso a microcréditos para emprendimiento
- Redes de apoyo comunitario más amplias
- Mayor acceso a oportunidades educativas
- Otras necesidades (Especificar): _____

Resultados del programa

10. ¿Ha recibido la capacitación sobre emprendedurismo impartida por CIMITRA?

- Si
- No **Nota: Si su respuesta ha sido “No”, Pase a la pregunta #20**

11. ¿Ha logrado efectivamente emprender y hoy en día sigue en pie su negocio?

- Sí, mi negocio está activo y en funcionamiento.
- Sí, pero mi negocio tuvo que cerrar debido a dificultades.
- No, no logre emprender.

12. ¿Si ha logrado emprender, a que tipo de rubro pertenece su negocio?

- Alimentación y bebidas
- Artesanía y manualidades
- Agricultura, ganadería y avicultura
- Servicios de belleza
- Comercio productos varios (Tiendas, venta de ropa, etc.)
- Otro (Especificar): _____

13. ¿Cómo han contribuido su emprendimiento a la economía local comunitaria?

(Puede marcar varias)

- Creación de empleo para los residentes locales.
- Apoyo a otros negocios locales a través de colaboraciones y compras.
- Incremento del flujo económico mediante la atracción de clientes y turistas.
- Capacitación y desarrollo de habilidades para la comunidad.
- Implementación de iniciativas sostenibles y ecológicas.
- Participación en eventos y actividades comunitarias.
- Donaciones y patrocinios a proyectos comunitarios.
- Mejora de la infraestructura local mediante inversiones.

14. ¿Cuál de las siguientes áreas de su negocio ha experimentado mejoras directamente relacionadas con la capacitación?

(Puede marcar varias)

- Creación de productos/servicios
- Estrategias de comercialización y publicidad
- Gestión financiera
- Atención al cliente
- Administración del personal

15. ¿Qué impacto ha tenido la capacitación en el crecimiento de su negocio en términos de ventas o ingresos?

- Ha aumentado significativamente
- Ha aumentado moderadamente
- Ha permanecido igual
- Ha disminuido moderadamente
- Ha disminuido significativamente

16. ¿Cómo calificaría la capacitación respecto a contenidos / temáticas abordadas?



17. ¿Cómo calificaría a la persona facilitadora?



18. ¿Cómo calificaría el lugar donde recibió la capacitación?



19. ¿Cómo calificaría la organización en general de la capacitación?



20. ¿Con qué frecuencia le gustaría ser contactado/a para darle seguimiento a su emprendimiento y ofrecerle apoyo en su fortalecimiento?

- Mensualmente
- Cada 3 meses
- Cada 6 meses
- Una vez al año.
- Otro (especificar): _____

Adecuaciones del programa

21. ¿Qué motivaciones lo llevarían a participar en programas de capacitación enfocados en emprendimiento?

(Puede marcar varias)

- Adquirir conocimientos para iniciar un negocio.
- Mejorar habilidades de gestión empresarial.
- Obtener apoyo para hacer crecer el negocio existente.
- Explorar oportunidades de emprendimiento.

22. ¿Qué habilidades y conocimientos espera adquirir o mejorar a través de los programas de capacitación?

(Puede marcar varias)

- Cómo planificar mi negocio para tener éxito.
- Vender y promocionar mis productos o servicios.
- Entender y manejar el dinero en mi negocio.
- Mejorar lo que vendo o lo que ofrezco.

23. ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría recibir capacitación adicional?

(Puede marcar varias)

- Marketing digital y manejo de redes sociales
- Finanzas y contabilidad para mi negocio
- Desarrollo y diseño de productos
- Técnicas de ventas y negociación
- Liderazgo y manejo de equipos
- Innovación y creatividad en el negocio
- Planificación estratégica y gestión de proyectos

- Aspectos legales y normativas para emprendedores
- Sostenibilidad y responsabilidad social
- Comercio electrónico y logística
- Costeo de mis productos y servicios.
- ¿Cómo saber si estoy perdiendo o ganando en mi negocio?
- Plan de Negocio
- Orden en las Finanzas Personales (Educación Financiera).
- Manejo del Crédito
- Otros (especificar): _____

24. ¿Qué formato de capacitación prefiere para participar en un programa de emprendimiento?

- Talleres presenciales.
- Clases en línea.
- Asistencia y apoyo personalizado.
- Grupos de discusión en la comunidad.
- Lecturas y material de estudio personal.
- Otro (especificar): _____

25. ¿Qué horario preferirías para participar en sesiones de capacitación?

- Mañanas.
- Tardes.
- Noches.
- Fines de semana.
- Flexible (puedo adaptarme a diferentes horarios).

26. ¿Qué obstáculos cree que podrían impedirle participar en un programa de capacitación en emprendimiento?

- Falta de tiempo.
- Falta de recursos financieros.
- Falta de acceso a la tecnología.
- Falta de interés o motivación.
- Otro (especificar):

Agradecemos sinceramente su colaboración y sus aportaciones.

Anexo 3: Check List

Lista de Cotejo para Observar los Procesos de Formación en Desarrollo

Ítem	Sí	No	Comentarios
1. Inicio de la capacitación			
El facilitador se presenta adecuadamente.			
Se explican los objetivos de la capacitación.			
Se proporciona una agenda clara.			
2. Materiales y recursos			
Se entregan todos los materiales necesarios.			
Los recursos audiovisuales funcionan correctamente.			
Se utilizan ejemplos prácticos, sencillos y relevantes.			
3. Metodología de enseñanza			
Se aplican métodos interactivos.			
Se fomenta la participación de los asistentes.			
Se realizan dinámicas o actividades prácticas.			
4. Contenido de la capacitación			
El contenido es claro y comprensible.			
La información está actualizada y es relevante.			
Se cubren todos los temas propuestos de la agenda.			
5. Desempeño del facilitador			
Dominio del tema.			
Responde adecuadamente a las preguntas de los asistentes.			
Mantiene el interés y la atención del grupo.			
6. Interacción con los asistentes			
Se fomenta la participación.			
Se respetan las opiniones y aportes de los participantes.			
Se proporciona retroalimentación constructiva.			
7. Evaluación y cierre			
Se realiza una evaluación de los conocimientos adquiridos.			
Se resuelven dudas y preguntas finales.			
Se proporcionan conclusiones y próximos pasos.			

Anexo 4: Fotografías aplicación de encuestas.

Aplicaciones de encuestas en Tejutla



Aplicaciones de encuestas en Jiquilisco





Aplicaciones de encuestas en Cuscatlán



Jornada de capacitación sobre emprendimiento.



Entrevistas iniciales a migrantes retornados, Comunidad Angela Montano, Jiquilisco, Usulután.

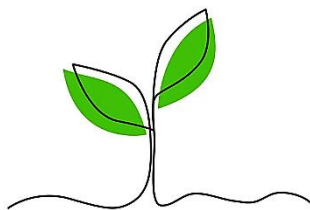


Encuentro Regional de Personas Migrantes Retornadas, Suchitoto, Cuscatlán.



Anexo 5: Propuesta de programa de formación

RENACER EN CASA



“Tejiendo oportunidades para un retorno digno”

Programa de formación en emprendedurismo para migrantes retornados

CIMITRA

Introducción

El presente programa de capacitación sobre emprendimientos es el resultado del estudio diagnóstico realizado a personas beneficiarias del programa de Reintegración socioeconómica desarrollado por CIMITRA. El programa es una guía sencilla para la formación sobre emprendimiento, que ha sido diseñado para facilitar el aprendizaje y el desarrollo sostenible de ideas que contribuyan a la reintegración económica de personas migrantes retornadas.

El propósito del programa está enfocado en proporcionar a las y los participantes las herramientas y conocimientos necesarios para transformar con ideas innovadoras negocios viables y sostenibles; su estructura, desarrollada en siete contenidos modulares aborda temas claves para el desarrollo emprendedor.

Durante el recorrido de contenidos las y los participantes desarrollarán habilidades técnicas necesarias para gestionar un negocio y una mentalidad creativa y resiliente. La combinación de teoría y práctica les dotará de competencias clave para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades de crecimiento, que les permita adaptarse en un entorno en constante cambio.

Contenido del Programa:

Módulo I: Sueños, aspiraciones y visión de futuro

En este módulo, las y los participantes definirán sus aspiraciones y trabajarán en la construcción de una visión de futuro clara y motivadora. Aprenderán la importancia de tener una misión, visión y metas claramente definidas que les proporcionarán dirección y propósito para lograr sus aspiraciones. Este proceso les ayudará a alinear esfuerzos y a trazar un camino hacia el desarrollo personal y la reintegración social.

Módulo II: Iniciando mi emprendimiento

Durante el desarrollo del módulo, las y los participantes aprenderán qué significa ser emprendedor, explorando las características esenciales de una persona emprendedora y cómo estas cualidades influyen en el éxito. Conocerán diferentes estilos y características del liderazgo, que les permitan identificar y desarrollar su propio estilo. El módulo también se enfocará en el desarrollo de habilidades clave como la comunicación efectiva y la empatía, esenciales para la interacción con equipos de trabajo y clientes. Finalmente, se ofrecerán

estrategias para la toma de decisiones, la resolución y la transformación de conflictos, que les preparen para manejar desafíos de manera constructiva y su transformación en oportunidades de crecimiento que contribuyan en el proceso de reintegración social.

Módulo III. Plan de Negocios

Las y los participantes aprenderán a crear un plan de negocios. Se les enseñará a desarrollar y organizar su idea de negocio de manera efectiva, a definir una propuesta de valor atractiva y a incluir estos elementos en su plan de negocios. Este proceso les ayudará a tener un documento claro y detallado para planificar y llevar a cabo su emprendimiento con éxito.

Módulo IV. Investigando el mercado

Aquí aprenderán a investigar el mercado y conocer mejor a sus clientes para definir a quiénes se dirigen sus productos o servicios. Desarrollarán habilidades para identificar y analizar a la competencia, y evaluar la aceptación de su oferta en el mercado, se utilizará la herramienta diagnóstica de análisis FODA, que les permitirá identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Con esta información, obtendrán una visión completa del mercado, que les permitirán ajustar su estrategia de negocio en el mercado.

Módulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas (Marketing Mix ó 4p)

En el desarrollo del módulo, aprenderán a aplicar el Marketing Mix o las 4P para mejorar toda la cadena de comercialización. Se enfocarán en cómo definir su producto o servicio, fijar un precio adecuado, elegir canales de distribución y diseñar estrategias de comunicación efectivas. Estas herramientas les ayudarán a crear estrategias atractivas y diferenciadoras.

Módulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio

El módulo ofrece a las y los participantes, aprendizajes de análisis financieros sencillos y efectivos que les permitan evaluar si su negocio está generando ganancias o pérdidas. Comenzarán por calcular la inversión inicial requerida para su producto o servicio e identificar los costos de producción, tanto fijos como variables. Aprenderán a controlar y monitorear las ventas, comparando la inversión con los ingresos obtenidos para determinar si están generando ganancias, utilizando el concepto de punto de equilibrio. Además, desarrollarán habilidades para evaluar información financiera y tomar decisiones estratégicas que les permitan ajustar su enfoque y mejorar la rentabilidad del negocio.

Módulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios

En este módulo, las y los participantes aprenderán cómo reinventar sus productos y servicios mediante la creatividad e innovación. Conocerán y aplicarán el método SCAMPER, que ofrece un enfoque sistemático para modificar y mejorar los productos existentes y desarrollar ideas innovadoras; que les permita adaptar sus ofertas a las necesidades cambiantes del mercado para asegurar sostenibilidad y crecimiento del negocio.

Metodología Propuesta

El programa comprende un desarrollo metodológico que combina teoría y práctica, empleando herramientas interactivas y estudios de caso para facilitar la comprensión y aplicación de contenidos.

El desarrollo de contenidos ofrece una experiencia educativa enriquecedora, que dotará a las y los participantes con las herramientas y conocimientos necesarios para triunfar y fomentar el desarrollo económico y social en su entorno comunitario. Con esta formación, estarán preparados para enfrentar los desafíos de la reintegración y transformar sus ideas en iniciativas exitosas y sostenibles de negocio.

Ejes transversales

Son contenidos importantes, que deben desarrollarse oportunamente junto con los contenidos del programa:

- Derechos humanos
- Igualdad de oportunidades
- Educación financiera

Objetivos para el desarrollo sostenible

El programa de capacitación ha sido diseñado para alinearse con el **ODS 10: Reducción de las Desigualdades**, enfocado en promover la inclusión y la igualdad de oportunidades para personas migrantes, el respeto a los derechos humanos y sus condiciones socioculturales. Promueve el acceso equitativo a formación de calidad, mediante la adaptación de contenidos que garanticen su efectividad a través de la medición de impacto en la reducción de desigualdades y en la promoción de una reintegración económica efectiva.

Objetivos del programa

Objetivo General

Capacitar a personas migrantes retornadas sobre conocimientos y habilidades necesarios para crear y gestionar ideas de negocio exitosas y sostenibles que faciliten su reintegración económica y social.

Objetivos Específicos

- Desarrollar capacidades y habilidades para que las y los participantes identifiquen y definan sus aspiraciones personales y desarrollen una visión clara y alcanzable para su futuro.
- Empoderar a las y los participantes para el inicio de ideas de negocio desarrollando una comprensión integral de qué es un emprendimiento.
- Crear planes de negocios, mediante el aprendizaje de conceptos clave, técnicas y herramientas que faciliten su elaboración.
- Desarrollar habilidades para la investigación de mercado mediante la adquisición y aplicación de técnicas sencillas para la recolección, análisis e interpretación de datos.
- Adquirir y aplicar los conceptos básicos del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción).
- Formar a las y los participantes en el análisis financiero de sus negocios.
- Fortalecer la capacidad de las y los participantes para la innovación y mejora de productos y servicios a través de herramientas prácticas que faciliten la transformación, adaptación y el crecimiento de sus negocios.

Público objetivo

La siguiente matriz presenta una descripción del público meta para el programa de formación, considerando variables de interés.

Tabla 34.

Público meta para el programa de formación

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Edad	A partir de los 18 años
Género	Indefinido
Descripción público objetivo	Personas migrantes retornadas y personas en situación de migrar.
Nivel Educativo	Preferiblemente con lectoescritura, sin exclusión de las personas que presentan dificultades para leer o escribir.
Situación Laboral	Desempleado, subempleado, empleado informal
Experiencia Emprendedora	Ninguna o inicial
Intereses de Negocio	Agricultura, comercio, servicios y manufactura artesanal, entre otras.
Ubicación Geográfica	Atención geográfica de CIMITRA
Motivación	Reintegración social y económica, desarrollo personal y profesional
Barreras Potenciales	Capital de trabajo, financiamiento, acceso a formación y atención psicosocial.

Elaboración Propia

Contenido temático

Competencias a desarrollar en las personas participantes

1. Capacidad para comunicar ideas claras de forma escrita, verbal o ilustrada.
2. Habilidad para liderar y motivar equipos de trabajo, toma de decisiones y gestión de cambio
3. Elaboración y presentación de planes de negocios
4. Desarrollar investigaciones de mercado y análisis de datos
5. Desarrollar estrategias de marketing con base a herramienta de mezcla de mercado

6. Fomentar la capacidad de generar ideas innovadoras
7. Capacidad de interpretar y gestionar información del negocio para la determinación de ganancias y toma de decisiones.

Modulo I. Sueños, aspiraciones y visión de futuro.

Objetivo: Desarrollar capacidades y habilidades para que las y los participantes identifiquen y definan sus aspiraciones personales y desarrollen una visión clara y alcanzable para su futuro.

Tabla 35.

Modulo I. Sueños, aspiraciones y visión de futuro.

Temas y subtemas	Objetivos	Recursos
1.1 Descubriendo aspiraciones	Identificar las aspiraciones de las y los participantes para el desarrollo de emprendimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Guías y herramientas para los participantes • Historias • Material para lectura • Plantillas para creación de misión y visión • Multimedia
1.2 Construyendo la visión de futuro	Desarrollar una visión de futuro a mediano y largo plazo	
1.3 La importancia de tener una misión y visión clara	Destacar la importancia de tener una visión y misión claras en el emprendimiento.	
1.4 Metas y objetivos para el futuro.	Aprender a establecer metas y objetivos SMART.	

Elaboración Propia

Módulo II. Iniciando mi emprendimiento

Objetivo: Empoderar a las y los participantes para iniciar sus emprendimientos promoviendo la participación activa y el aprendizaje basado en experiencias compartidas.

Tabla 36.

Módulo II. Iniciando mi emprendimiento.

Temas y subtemas	Objetivos	Recursos
2.1 Qué es ser emprendedor o emprendedora	Construir el concepto de emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Guía y herramientas para las y los participantes • Multimedia • Técnicas participativas
2.2 Características de la persona emprendedora	Identificar características personales y colectivas necesaria para emprender	
2.1 Liderazgos	Construir el concepto de liderazgo	

2.2 Características y estilos de liderazgo	Identificar las características y estilos de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Historietas • Casos de éxitos
2.3 Desarrollo de habilidades de comunicación y empatía	Mejorar la comunicación y empatía mediante actividades participativas que faciliten la comprensión y el respeto mutuo entre las y los participantes	
2.4 Toma de decisiones, resolución transformación de conflictos	Abordar técnicas de toma de decisiones y resolución de conflictos mediante la participación activa y el análisis colectivo.	

Elaboración Propia

Modulo III. Modelo y Plan de Negocios

Objetivo: Desarrollar habilidades para la creación y gestión de planes de negocios, mediante el aprendizaje de conceptos clave, técnicas y herramientas que faciliten su elaboración.

Tabla 37.

Modulo III. Modelo y Plan de Negocios

Temas y subtemas	Objetivos	Recursos
3.1 Qué es un plan de negocios	Definir qué es un plan de negocios y su importancia	<ul style="list-style-type: none"> • Guía y herramientas para las y los participantes • Multimedia • Técnicas participativas • Plantillas de trabajo con estructura de plan de negocios
3.2 Estructura del plan de negocios	Desarrollar la habilidad de estructurar un plan de negocios con base en la proyección de emprendimiento de cada participante	

Elaboración Propia

Modulo IV. Investigando el mercado.

Objetivo: Desarrollar habilidades para la investigación de mercado mediante la adquisición y aplicación de técnicas para la recolección, análisis e interpretación de datos de mercado, que permitan identificar oportunidades de negocio, entender las necesidades del cliente y tomar decisiones informadas para el desarrollo de estrategias efectivas.

Tabla 38.

Modulo IV. Investigando el mercado.

Temas y subtemas	Objetivos	Recursos
4.1 Definiciones de tipos de mercados	Identificar y analizar los diferentes tipos de mercados	

4.2 Identificación de necesidades del mercado	Evaluar las necesidades del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Guía y herramientas para las y los participantes • Multimedia • Técnicas participativas • Plantillas de trabajo para investigación de mercado • Plantillas para análisis FODA
4.3 Segmentación de clientes	Desarrollar habilidades para la segmentación de clientes.	
4.4 Investigando la competencia	Identificar y evaluar fortalezas y debilidades de competidores directos e indirectos.	
4.5 Investigar la aceptación de nuestro producto o servicio	Desarrollar capacidades de estudio de demanda de productos o servicios	
4.6 Análisis FODA para nuestro producto o servicio	Desarrollar capacidades para la realización de estudio diagnóstico sobre nuestro producto o servicio a través de la herramienta FODA	
4.7 Segmentación de mercado	Identificar y analizar segmentos de mercado	

Elaboración Propia

Modulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas (Marketing Mix ó 4p)

Objetivo: Desarrollar habilidades para la comprensión y aplicación de los conceptos básicos del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) para mejorar la cadena de comercialización de productos y servicios, fijación de precios, encontrar las mejores formas de distribuir y promocionar sus productos de manera efectiva.

Tabla 39.

Modulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas (Marketing Mix ó 4p)

Temas y subtemas	Objetivos	Recursos
5.1 Qué es la mezcla de mercado	Conocer herramientas para desarrollar estrategias de marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Guía y herramientas para las y los participantes • Multimedia • Herramientas participativas • Plantillas de trabajo aplicación de mezcla de mercado (marketing mix)
5.2 Producto	Aprender a definir el perfil y características de productos o servicios para satisfacer las necesidades del mercado objetivo	
5.3 Precio	Establecer estrategias de precios justos y competitivos	
5.4 Plaza	Identificar canales de distribución que acerquen el producto al cliente.	
5.5 Promoción	Diseñar estrategias de comunicación para el posicionamiento del producto o servicio en el mercado.	

Elaboración Propia

Modulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio

Objetivo general: Desarrollar capacidades para el análisis financiero de ideas de negocios, enfocándose en la evaluación de inversiones, costos de producción, monitoreo de ventas, y el cálculo del punto de equilibrio para tomar decisiones informadas sobre su rentabilidad.

Tabla 40.

Modulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio

Contenidos	Objetivos	Recursos
6.1 Evaluación de la inversión inicial	Identificar y analizar los costos de inversión inicial asociados al lanzamiento de producto o servicio.	<ul style="list-style-type: none">• Guía y herramientas para las y los participantes• Multimedia• Técnicas participativas• Plantillas de trabajo aplicación de mezcla de mercado (marketing mix)
6.2 Identificando los costos de producción: fijos y variables	Identificar y clasificar los costos de producción asociados con la producción de bienes o servicios	
6.3 Control y monitoreo de las ventas	Establecer y aplicar mecanismo de registro y seguimiento de las ventas	
6.4 Comparativo de inversión y ventas	Comparar la inversión inicial con los ingresos generados para el análisis de márgenes de ganancias	
6.5 Punto de equilibrio	Determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos y empezar a generar ganancias	
6.6 Evaluación y toma de decisiones	Evaluar los datos para la toma de decisiones estratégicas que mejoren las ganancias y sostenibilidad del negocio	

Elaboración Propia

Modulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios

Objetivo General: Fortalecer capacidades para la innovación y mejora de productos y servicios a través de herramientas prácticas que faciliten la transformación, adaptación y el crecimiento de negocios.

Tabla 41.

Modulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios

Contenidos	Objetivos	Recursos
7.1 Creatividad e innovación	Fomentar la capacidad del pensamiento creativo para mejorar productos y servicios	<ul style="list-style-type: none">• Guía y herramientas para las y los participantes• Multimedia
7.2 Lluvia de ideas	Aplicar herramientas para la generación de ideas.	

7.3 Método SCAMPER	Utilizar el método SCAMPER para innovar productos o servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas participativas • Plantillas de trabajo aplicación de mezcla de mercado (marketing mix)
7.4 Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento	Identificar y evaluar diferentes maneras de obtener dinero para apoyar el negocio	

Elaboración Propia

Coaching para emprendimientos establecidos.

A pesar de haber recibido formación para iniciar un negocio, las personas que deciden emprender a menudo enfrentan desafíos prácticos que no se resuelven únicamente con conocimientos teóricos. El coaching proporciona un soporte personalizado para la aplicación de aprendizajes de manera efectiva en sus negocios y puede ofrecer una visión externa y objetiva, que ayude a optimizar el ajuste de las estrategias de mercado para maximizar el impacto en rendimiento general del negocio.

El coaching es una propuesta de abordaje de problemas específicos y contextuales que pueden surgir durante la ejecución, crecimiento y expansión del negocio. Este apoyo continuo asegura que las personas que emprenden no solo mantengan la efectividad de sus estrategias iniciales, sino que también desarrollen la capacidad de adaptarse y evolucionar, impulsando así el crecimiento sostenible de sus negocios.

Las temáticas de coaching no están incluidas en la propuesta de contenidos del presente programa de capacitación, se ha integrado como un componente adicional basado en los resultados de la investigación diagnóstica. Su desarrollo y aplicación dependerá del análisis de necesidades que realice la institución durante el desarrollo del presente programa de capacitación en emprendimientos o de la formación previamente establecida en colaboración con instituciones aliadas. Este valor agregado busca potenciar el impacto y alcance del programa de reintegración económica.

El propósito de la propuesta es reforzar el posicionamiento de la institución frente a las personas beneficiarias y partes interesadas del programa de reintegración económica. Busca establecer una base sólida para la medición del impacto del trabajo realizado y orientar futuros ejes de intervención con las personas que ya han sido o serán beneficiarias. Además, contribuirá a fortalecer el trabajo territorial de la institución, alcanzar los objetivos establecidos y atender las necesidades de acompañamiento necesarias para garantizar la sostenibilidad de los emprendimientos.

En este contexto, se proponen los siguientes coaching, que pueden ser ejecutados mediante el apoyo de instituciones universitarias a través de servicios sociales, personal de la institución con competencias o mediante la contratación de una persona especialista, según las disponibilidades presupuestarias de la institución:

- Creación, desarrollo y posicionamiento de marca.
- Marketing digital para de redes sociales (Facebook, tik tok, etc.).
- Funnel de ventas.
- Consultorías técnicas especializadas por rubros de negocios para fortalecer cadena de producción, por ejemplo: Consultoría técnica especializada para la crianza de aves.

Metodología

1. Metodología de Enseñanza

El programa de formación desarrolla una metodología de enseñanza integral y práctica con un enfoque sociocultural, que considera como principio fundamental el uso de un lenguaje sencillo y herramientas participativas, adaptadas a las necesidades de las y los participantes. Su desarrollo prioriza metodologías inclusivas y accesibles que faciliten la comprensión, el análisis crítico y la aplicación práctica de los contenidos, evitando en la medida de lo posible la aplicación de tecnicismo en el desarrollo curricular.

La metodología se centrará en el aprendizaje activo y la aplicación directa de conocimientos, con los siguientes enfoques metodológicos utilizados en el desarrollo del programa:

Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

- Las y los participantes trabajarán en proyectos reales o simulados que les permitirán aplicar los conceptos aprendidos en un contexto práctico.
- Cada módulo podrá incluir un proyecto específico que puede ser desarrollado en equipos, fomentando la colaboración y el trabajo colectivo.

Talleres Participativos e Interactivos

- Se desarrollarán actividades estructuradas donde las y los participantes no solo reciben información, sino que también la crean, discuten y aplican. En el desarrollo modular se incluirán herramientas participativas para potenciar el conocimiento colectivo.
- Las y los participantes podrán interactuar con expertos (Emprendimientos activos) en diversas áreas del emprendimiento.

- El desarrollo modular incluye actividades prácticas, estudios de caso y dinámicas grupales para potenciar la recreación del conocimiento que va más allá de los conceptos teóricos.

Mentoría y Asesoramiento Personalizado

- En la medida de lo posible, cada participante tendrá acceso a un mentor que le brindará orientación y apoyo personalizado a lo largo del programa.
- Las sesiones de mentoría se centrarán en resolver dudas, brindar retroalimentación y apoyar el desarrollo del proyecto emprendedor de cada participante.

Aprendizaje Colaborativo

- Se debe fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre las y los participantes a través de trabajos grupales y discusiones durante el desarrollo de la capacitación.

2. Recursos Didácticos

Para apoyar la metodología de enseñanza descrita, el programa debe utilizar una variedad de recursos didácticos que faciliten el aprendizaje y la aplicación práctica de los conocimientos:

Materiales de Lectura

- Se deben proporcionar materiales de lectura para cada módulo en formato físico y digital.

Aprendizaje en línea con multimedios

- Las y los participantes deberán tener acceso a videos, presentaciones y otros materiales de apoyo en cualquier momento.
- Las herramientas multimedios deben incluir entrevistas con personas emprendedoras exitosas y expertas en diversas áreas del emprendimiento, preferiblemente con casos de éxito de personas que ha sido atendidos por CIMITRA.
- Durante el proceso formativo se hará uso de herramientas multimedios para ilustrar conceptos clave y proporcionar ejemplos prácticos de los contenidos más complejos.
- En la medida de lo posible, se deben crear los recursos multimedios para el desarrollo formativo, en su defecto se recomienda hacer un filtrado de contenidos disponibles en la web.

Plantillas y Modelos

- Para el desarrollo de cada módulo del programa de formación, se proporcionarán plantillas y modelos en formato físico y digital para el desarrollo práctico de los contenidos.

Estos recursos deben estar diseñados para facilitar la aplicación práctica de los conocimientos y asegurar una adecuada estructuración de proyectos emprendedores. Al combinar estas metodologías de enseñanza con los recursos didácticos adecuados, el programa garantizará que las y los participantes, adquieran sólidos conocimientos y desarrollen las habilidades prácticas esenciales para crear y gestionar de forma exitosa sus emprendimientos.

Cartas didácticas para el desarrollo del programa de formación

Propuestas metodológicas, para guiar a la persona facilitadora en el desarrollo curricular del programa de formación en emprendedurismo. La estructura de cada una de las cartas didácticas está diseñada para orientar el desarrollo metodológico de cada una de las sesiones; cada una contiene:

- a) Nombre del módulo
- b) Objetivo general de cada módulo
- c) Estructura de desarrollo de temáticas formativas:

Columna 1: Temáticas a desarrollar

Columna 2: Objetivo específico de cada uno de los temas a desarrollar

Columna 3: Contenidos temáticos específicos

Columna 4: Actividades a desarrollar para la lograr los objetivos de cada tema

Columna 5: Tiempo de duración de cada temática.

Recomendaciones para la preparación de las sesiones modulares.

- Revisar el contenido modular del programa y cada uno de los contenidos de manera exhaustiva. Se recomienda que la persona facilitadora resuma los puntos clave y practique la ponencias y aplicación de metodologías de aprendizaje, para lograr la efectividad en el desarrollo de habilidades y competencias en las personas participantes.
- Preparar e identificar momentos memorables, como casos de estudio, historias o elementos visuales, que capten la atención de las personas participantes y presenten contenido interesante.

- Asegurar un espacio para preguntas y respuestas al final de cada contenido modular, que permita a las y los participantes aclarar dudas y fomentar su participación. Preparar respuestas para posibles preguntas comunes ayudará a que la persona facilitadora se sienta segura y garantice una experiencia enriquecedora para las personas beneficiarias de la formación.
- Fomentar la participación de todas las personas participantes, asegurando un ambiente de respeto, inclusivo y ameno.
- Al finalizar cada módulo elaborar memoria o informe, redactando de forma sencilla y sintetizada los acontecimientos y resultados para enviarlo a la persona a cargo o responsable designada por CIMITRA.
- Se recomienda establecer situaciones de riesgos o imprevistas que puedan afectar el desarrollo modular y establecer ruta de contingencia antes posibles eventualidades, tales como: problemas de convocatoria, fallo de equipos, recursos didácticos incompletos, afectaciones en la salud de las personas participantes, etc.
- Garantice coordinar con los responsables de la institución, las actividades y responsabilidades para el cuidado de los niños y niñas que acompañan a las personas participantes.

Cartas Didácticas

Modulo I. Sueños, aspiraciones y visión de futuro

Objetivo General: Desarrollar capacidades y habilidades para que las y los participantes identifiquen y definan sus aspiraciones personales y desarrollen una visión clara y alcanzable para su futuro.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción e Introducción al programa</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, conocer los nombres de las personas participantes y su lugar de procedencia.	Actividad introductoria. Presentación de la persona facilitadora, las y los participantes. Presentación de objetivos de la capacitación. Normas de convivencia. Diagnóstico inicial de conocimientos y expectativas de cada participante.	Dinámica de presentación y baile de las tarjetas.	El 50 minutos
<i>Descubriendo aspiraciones</i>	Identificar las aspiraciones de las personas participantes para el desarrollo de emprendimientos.	¿Cuáles son nuestras aspiraciones? ¿Quiénes son nuestros motivadores/as?	Presentación conceptual Participaciones individuales sobre aspiraciones y motivadores.	20 minutos
<i>Construyendo la visión de futuro</i>	Desarrollar una visión de futuro a mediano y largo plazo. Obtener un primer nivel de diagnóstico sobre nuestra definición de visión de futuro.	Definición de visión de futuro Importancia de la visión de futuro Reflexión sobre el entorno de cada participante. A partir de las aspiraciones personales se inicia una reflexión sobre consideraciones importantes para el futuro.	Presentación teórica Actividad individual de reflexión. Ejercicio guiado para imaginar el futuro deseado en ámbito personal, familiar y social Escritura individual de lo que cada persona considera importante para el futuro. Elaboración de mapa de visión, usando imágenes, símbolos, etc. que representen la visión de futuro	50 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
<i>Importancia de tener una misión y visión clara</i>	Destacar la importancia de tener una visión y misión claras en el emprendimiento.	Conceptos de misión y visión. La importancia de tener una visión y misión claras	Presentación teórica. Redacción de visión y misión personales. Dinámica: historia para reflexión	40 minutos

<i>Metas y objetivos para el futuro</i>	Aprender a establecer metas y objetivos SMART.	Metas y objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo definido)	Taller práctico de establecimiento de metas SMART.	30 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar		Repaso breve de contenidos del módulo I y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados y la actividad.	Preguntas de evaluación ¿Qué le pareció la actividad? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué le gustó menos?	Dinámica el tesoro humano	15 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de trabajos grupales
- Evaluación escrita

Módulo II: Iniciando mi emprendimiento

Objetivo General: Empoderar a las y los participantes para iniciar sus emprendimientos promoviendo la participación activa y el aprendizaje basado en experiencias compartidas.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo II.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores. Presentación de módulo II y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria Quemazón- Reventazón.	30 minutos
<i>¿Qué es ser emprendedor/a?</i>	Construir el concepto de emprendimiento.	¿Qué es un emprendimiento? Análisis breve del contexto económico del emprendimiento.	Presentación teórica Participaciones individuales sobre contexto económico.	30 minutos
<i>Características de la persona emprendedora</i>	Identificar características personales y colectivas necesaria para emprender	Identificación de características de las personas emprendedoras ¿Por qué quiero emprender? Cualidades que me identifican como emprendedor/a	Construir en colectivo las características de las personas emprendedoras. Escribir o dibujar cualidades personales de cada participante que lo identifican como emprendedor/a. Presentación de 2 casos de éxito.	30 minutos
<i>Liderazgos</i>	Construir el concepto de liderazgo	¿Qué es el liderazgo?	Presentación teórica y espacio de participación para construcción de concepto de liderazgo	15 minutos
<i>Características y estilos de liderazgo</i>	Identificar las características y estilos de liderazgo	Características y estilos de liderazgo efectivos Cualidades de un buen líder Desarrollo de liderazgos	Presentación teórica, discusión sobre estilos de liderazgo. Descubrir cualidades personales de liderazgos Dinámica: Yo soy	25 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
<i>Desarrollo de habilidades de comunicación y empatía</i>	Mejorar la comunicación y empatía mediante actividades participativas que faciliten la comprensión y el respeto mutuo entre las y los participantes.	Concepto de comunicación y empatía ¿Cómo desarrollar habilidades de comunicación? ¿Qué significa ser empático/a?	Presentación teórica de conceptos. Ejercicios de comunicación asertiva y empatía.	30 minutos

<i>Toma de decisiones, resolución y transformación de conflictos</i>	Abordar técnicas de toma de decisiones y resolución de conflictos mediante la participación activa y el análisis colectivo de situaciones problemáticas.	¿Qué es un conflicto? La toma de decisiones frente a un conflicto. ¿Cómo transformar un conflicto?	Presentación teórica de conceptos. Grupos de discusión sobre qué es un conflicto y la forma de abordarlo.	35 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar.		Repaso breve de contenidos del módulo II y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	Cuestionario evaluación contenidos (3 a 5 preguntas de selección).	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	10 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Módulo III: Modelo y Plan de Negocios – Parte 1.

Objetivo General: Desarrollar habilidades en la creación y gestión de planes de negocios, mediante el aprendizaje de conceptos clave, técnicas y herramientas que faciliten su elaboración.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo III - Parte 1.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores Presentación de modulo III - Parte 1. y contenido temático.	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria.	30 minutos
<i>Qué es un plan de negocios</i>	Definir qué es un plan de negocios y su importancia.	Qué es un plan de negocios Importancia de los planes de negocios.	Se iniciará con pregunta al pleno qué se entiende por un plan de negocios Presentación teórica Participaciones individuales sobre comprensión de concepto y construcción de su propio concepto	35 minutos
<i>Estructura del plan de negocios</i>	Desarrollar la habilidad de estructurar un plan de negocios con base en la proyección de emprendimiento de cada participante.	Componentes de un plan de negocio. Parte I. Resumen ejecutivo Descripción del negocio a. Misión y visión b. Productos o servicios c. Estructura del negocio Análisis de mercado a. Segmentación de mercado b. Análisis de la competencia c. Oportunidades para emprender Plan de ventas a. Estrategias b. Canales de venta c. Plan de ventas	Se presenta una estructura de plan de negocios y se entrega herramienta de trabajo para la explicación de los componentes de un plan de negocio. Se desarrolla un ejemplo práctico (Multimedia o lectura de historia) para el llenado de herramienta.	60 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos

	Elaborar apartados en borrador de plan de negocios de cada participante.	Entregar de herramienta de trabajo para la elaboración de plan de negocios de cada emprendedor	Acompañamiento personalizado por el equipo facilitador para garantizar el desarrollo del ejercicio práctico. Se finaliza la actividad con al menos 2 presentaciones de planes de negocios por los participantes (llenado de apartados según contenidos)	60 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo III parte 1, y abordaje de dudas. Dinámica: cuando oigo... pienso en	20 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	Questionario evaluación contenidos (2 preguntas) ¿Qué le pareció la actividad? ¿Qué es un plan de negocio y cómo lo aplicará en su emprendimiento?	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	15 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones grupales.
- Evaluación escrita

Módulo III: Modelo y Plan de Negocios- Parte 2.

Objetivo General: Desarrollar habilidades en la creación y gestión de planes de negocios, mediante el aprendizaje de conceptos clave, técnicas y herramientas que faciliten su elaboración.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo III- Parte 2.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores Presentación de modulo III – Parte 2 y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria	50 minutos
<i>Estructura del plan de negocios</i>	Desarrollar la habilidad de estructurar un plan de negocios con base en la proyección de emprendimiento de cada participante	Componentes de un plan de negocio. Parte 2. Plan operativo a. Proceso operativo b. Ubicación y equipo c. Proveedores y socios Plan financiero a. Presupuesto de operación b. Proyecciones financieras c. Análisis de rentabilidad Anexos.	Se presenta una estructura de plan de negocios y se entrega herramienta de trabajo para la explicación de los componentes de un plan de negocio. Se desarrolla un ejemplo práctico (Multimedia o lectura de historia) para el llenado de herramienta.	60 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
	Elaborar borrador de plan de negocios de cada participante.	Continuidad de llenado herramienta de trabajo para la elaboración de plan de negocios de cada emprendedor.	Acompañamiento personalizado por el equipo facilitador para garantizar el desarrollo del ejercicio práctico. Se finaliza la actividad con al menos 2 presentaciones de planes de negocios por los participantes. (Llenado de apartados según contenidos)	60 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones. Brindar indicaciones sobre la elaboración del plan de negocios de cada emprendimiento que deberá	Repaso breve de contenidos del módulo III – Parte 1 y 2, abordaje de dudas. Dinámica: cuando oigo... pienso en	40 minutos

<p><i>Actividad de evaluación</i></p> <p><i>Cierre</i></p>	<p>Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.</p>	<p>presentarse, al finalizar la capacitación en evento de cierre. Cuestionario evaluación contenidos (3 preguntas) ¿Qué le pareció la actividad? ¿Cuál es la utilidad de un plan de negocios? ¿Qué elementos son importantes para elaborar un plan de negocios?</p>	<p>Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.</p>	<p>10 minutos</p>
--	---	---	--	-------------------

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones grupales.
- Evaluación escrita

Modulo IV. Investigando el mercado - Parte 1.

Objetivo General: Desarrollar habilidades para la investigación de mercado mediante la adquisición y aplicación de técnicas para la recolección, análisis e interpretación de datos de mercado, que permitan identificar oportunidades de negocio, entender las necesidades del cliente y tomar decisiones informadas para el desarrollo de estrategias efectivas.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo IV- Parte 1.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores. Presentación de modulo IV -Parte 1 y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Los carritos.	20 minutos
<i>Definición de tipos de mercado</i>	Identificar y analizar los diferentes tipos de mercado.	Definición y tipos de mercado (consumo, industrial, etc.)	Presentación teórica, discusión grupal sobre ejemplos prácticos.	20 minutos
<i>Identificación de necesidades de mercado</i>	Evaluar las necesidades del mercado.	Definición de necesidades de mercado y la demanda Tipos de necesidades (explícitas, implícitas, latentes) Impacto de la identificación de necesidades en la estrategia de ventas. Técnicas de recolección de datos	Presentación teórica, análisis de casos de estudio. Aplicación y presentación de herramientas de evaluación de necesidades, por equipos de trabajo para el caso de estudio.	50 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
<i>Segmentación de los clientes</i>	Desarrollar habilidades para la segmentación de clientes	Qué es la segmentación de clientes Beneficios de la segmentación de clientes Criterios de Segmentación (demográfica, geográfica, psicográfica y conductual)	Presentación teórica, ejercicios prácticos de segmentación.	50 minutos
	Elaborar aplicación práctica de los contenidos de la sesión.	Aplicación de herramientas para identificación de necesidades y segmentación de clientes para cada emprendimiento.	Acompañamiento personalizado por el equipo facilitador para garantizar el desarrollo del ejercicio práctico. Se finaliza la actividad con al menos 2 presentaciones identificación de necesidades y segmentación de clientes.	55 minutos

<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo IV- Parte 1 y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	Caso de estudio: Paletas artesanales tienda la bendición.	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	10 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Modulo IV. Investigando el mercado – Parte 2.

Objetivo General: Desarrollar habilidades para la investigación de mercado mediante la adquisición y aplicación de técnicas para la recolección, análisis e interpretación de datos de mercado, que permitan identificar oportunidades de negocio, entender las necesidades del cliente y tomar decisiones informadas para el desarrollo de estrategias efectivas.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo IV- Parte 2.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores. Presentación de modulo IV- Parte 2 y contenido temático.	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Esto me recuerda	30 minutos
<i>Investigando la competencia</i>	Identificar y evaluar fortalezas y debilidades de competidores directos e indirectos.	Definición y objetivos de conocer la competencia Tipos de competencia. Beneficios de conocer la competencia.	Presentación teórica, ejercicios prácticos de investigación de la competencia.	50 minutos
<i>Investigando la aceptación de nuestro producto o servicio</i>	Desarrollar capacidades de estudio de demanda de productos o servicios	Objetivos de la investigación de aceptación Métodos de evaluación de producto o servicio. Factores que afecta la aceptación del productos o servicio.	Presentación teórica, ejercicios prácticos de investigación de la demanda.	60 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
	Elaborar aplicación práctica de los contenidos de la sesión.	Aplicación de herramientas para la investigación de la competencia y aceptación de nuestro producto o servicio a emprender.	Acompañamiento personalizado por el equipo facilitador para garantizar el desarrollo del ejercicio práctico. Se finaliza la actividad con al menos 2 presentaciones herramientas para la investigación de la competencia y aceptación de nuestro producto o servicio a emprender.	60 minutos

Actividad de
evaluación

Cierre

Evaluar comprensión de
contenidos desarrollados. de
Caso de estudio: Granja la gallinita feliz.

Aplicación de cuestionario
físico o verbal, según perfil de
las personas participantes.

20
minutos

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Modulo IV. Investigando el mercado. Parte 3.

Objetivo General: Desarrollar habilidades para la investigación de mercado mediante la adquisición y aplicación de técnicas para la recolección, análisis e interpretación de datos de mercado, que permitan identificar oportunidades de negocio, entender las necesidades del cliente y tomar decisiones informadas para el desarrollo de estrategias efectivas.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo IV- Parte 3.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores. Presentación de modulo IV- Parte 3 y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Esto me recuerda	45 minutos
<i>Análisis FODA de nuestro producto o servicios</i>	Desarrollar capacidades para la realización de estudio diagnóstico sobre nuestro producto o servicio a través de la herramienta FODA.	Qué es la herramienta FODA Importancia de la herramienta Desarrollo de practica con caso de estudio.	Presentación teórica y entrega de herramienta para práctica sobre caso de estudio.	25 minutos
	Elaborar aplicación práctica de la herramienta FODA para cada emprendimiento.	Aplicación de herramienta Análisis de resultados y ajuste de estrategias según aceptación de nuestro producto o servicio a emprender.	Entrega de herramienta para Acompañamiento personalizado por el equipo facilitador para garantizar el desarrollo del ejercicio práctico. Se finaliza la actividad con al menos 2 presentaciones herramientas FODA y sus respectivos análisis.	50 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
<i>Segmentación de mercado</i>	Identificar y analizar segmentos de mercado	Segmentación de mercado Beneficios de segmentar el mercado Desarrollo de estrategias con base en la segmentación.	Taller práctico y ejercicio de segmentación de mercado.	60 minutos

<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo IV- Parte 3 y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados. Modulo IV- Parte 1, 2 y 3	Caso de estudio: Granja la gallinita feliz	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	25 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Modulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas (Marketing Mix ó 4p)- Parte I.

Objetivo General: Desarrollar habilidades para la comprensión y aplicación de los conceptos básicos del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) para mejorar la cadena de comercialización de productos y servicios, fijación de precios, encontrar las mejores formas de distribuir y promocionar sus productos de forma efectiva.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo V- Parte 1.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos Presentación de modulo V- Parte 1 y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Mundo	20 minutos
<i>¿Qué es la mezcla de mercado?</i>	Conocer herramientas para desarrollar estrategias de marketing.	Historia del Marketing mix ¿Qué es el marketing? Importancia del marketing mix.	Presentación teórica de reseña y conceptos.	20 minutos.
<i>Producto</i>	Aprender a definir el perfil y las características de los productos y servicios para satisfacer las necesidades del mercado objetivo.	¿Qué productos comercializo? Características de mi producto o servicio Propuesta de valor de mi producto o servicio ¿Cómo podemos mejorar el producto o servicio para generar atractivo en el cliente? Estrategias de productos o servicios	Presentación teórica. Trabajo individual sobre casos de estudios.	60 minutos
<i>Precio</i>	Establecer estrategias de precios justos y competitivos	Costo y precio de producto. Margen de ganancia por producto Influencia del precio en la decisión de compra. Ajuste de precios y competitividad Estrategias de precios.	Presentación teórica. Trabajo individual sobre casos de estudios.	45 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
	Aplicar conceptos de marketing mix en la idea de negocio de cada participante	Plantilla de trabajo 4p para producto y precio	Acompañamiento en desarrollo de ejercicios prácticos aplicación de 4p. Al menos 2 participaciones aplicadas a ideas de negocio,	50 minutos

			el grupo debe aportar ideas de mejora. Los aportes se enriquecerán con la galería de fotografías e imágenes para trabajo colectivo.	
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar.	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo V- Parte 1 y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	<p>Cuestionario (2 a 5 preguntas sobre contenidos de la sesión)</p> <p>1. ¿La propuesta de valor se puede aplicar a? _____</p> <p>2. ¿Los descuentos son una estrategia de? _____</p> <p>3. Escriba una estrategia de precio _____</p> <p>4. ¿Qué elementos son importantes para determinar el precio de un producto o servicio? _____</p>	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	10 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Modulo V. La mezcla clave para tener éxito en tus ventas (Marketing Mix ó 4p) Parte 2.

Objetivo General: Desarrollar habilidades para la comprensión y aplicación de los conceptos básicos del Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción) para mejorar la cadena de comercialización de productos y servicios, fijación de precios, encontrar las mejores formas de distribuir y promocionar sus productos de forma efectiva.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo V - Parte 2.</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos Presentación de modulo V- Parte 2 y contenido temático.	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Esto me recuerda	25 minutos
<i>Plaza</i>	Identificar canales de distribución que acerquen el producto al cliente.	¿Dónde comercializar mis productos y servicios? ¿Cómo hago llegar mi producto a los clientes? Beneficios de la segmentación de clientes Criterios de Segmentación (demográfica, geográfica, psicográfica y conductual).	Presentación teórica. Trabajo individual sobre casos de estudios.	50 minutos
<i>Promoción</i>	Diseñar e implementar estrategias de comunicación para el posicionamiento del producto o servicio en el mercado.	Estrategias de promoción. Canales de comunicación. Habilidades de comunicación y persuasión. Qué estrategias de promoción atraen clientes.	Presentación teórica. Trabajo individual sobre casos de estudios.	55 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
	Aplicar conceptos de marketing mix en la idea de negocio de cada participante	Plantilla de trabajo 4p para plaza y promoción	Acompañamiento en desarrollo de ejercicios prácticos aplicación de 4p. Al menos 2 participaciones aplicadas a ideas de negocio, el grupo debe aportar ideas de mejora. Los aportes se enriquecerán con la galería de fotografías e	60 minutos

			imágenes para trabajo colectivo.	
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo V- Parte 1 y 2 y abordaje de dudas.	20 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	<p>Cuestionario (2 a 5 preguntas sobre estrategias para cada una de las 4p)</p> <p>1. ¿Las redes sociales pertenecen a la estrategia? _____</p> <p>2. María vende los huevos producidos en su granja a los negocios de comida ubicados en el mercado de su comunidad, ¿qué tipo de estrategia es la identificas que ha aplicado María para llegar a sus clientes? _____</p> <p>3. ¿Cómo se determina el lugar de distribución de los productos o servicios?</p>	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	10 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de grupo
- Evaluación escrita

Modulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio

Objetivo general: Desarrollar capacidades para el análisis financiero de ideas de negocios, enfocándose en la evaluación de inversiones, costos de producción, monitoreo de ventas, y el cálculo del punto de equilibrio para tomar decisiones informadas sobre su rentabilidad.

<i>Tema</i>	<i>Objetivo Específico</i>	<i>Contenido</i>	<i>Actividades</i>	<i>Duración</i>
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo VI</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores Presentación de modulo V y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Te la vendo, te la compro.	20 minutos
<i>Evaluación de la Inversión inicial</i>	Identificar costos de inversión inicial asociados al lanzamiento de producto o servicio.	¿Qué es la inversión inicial? Cálculo de la inversión inicial para mi producto o servicio ¿Cómo registro y documento la inversión inicial?	Presentación teórica, ejercicio práctico de identificación, documentación y registro de costos iniciales.	20 minutos
<i>Identificación de costos de producción</i>	Identificar y clasificar los costos de producción asociados a los productos y servicios.	¿Qué son los costos de producción? Clasificación de los costos. Estrategias para la reducción de costos y gastos Análisis de costos y su impacto en la rentabilidad.	Presentación teórica, ejercicio práctico de categorización de costos.	35 minutos
<i>Control y monitoreo de las ventas</i>	Establecer y aplicar mecanismo de registro y seguimiento de las ventas.	Registro de ventas Análisis para el seguimiento de las ventas. Identificación de cambios en las ventas.	Presentación teórica, ejercicio práctico de control y monitoreo de ventas.	35 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos

<i>Comparativo de inversión y ventas</i>	Comparar la inversión inicial con los ingresos generados para el análisis de márgenes de ganancias.	¿Qué es el margen de ganancia? Cálculo de rentabilidad y pérdidas.	Presentación teórica y aplicación práctica de ejercicio de estado de pérdidas y ganancias.	25 minutos
<i>Punto de equilibrio</i>	Determinar el nivel de ventas necesarios para cubrir los costos y empezar a generar ganancias.	¿Qué es el punto de equilibrio? Fórmula del punto de equilibrio Información necesaria para la determinación del punto de equilibrio.	Presentación teórica y ejercicio práctico de aplicación de punto de equilibrio	25 minutos
<i>Evaluación y toma de decisiones</i>	Evaluar los datos para la toma de decisiones estratégicas que mejoren las ganancias y sostenibilidad del negocio.	Decisiones estratégicas Necesidades de información Acciones a implementar frente a los resultados económicos.	Presentación teórica y ejercicio práctico de aplicación de toma de decisiones.	35 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar.	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo VI y abordaje de dudas.	15 minutos
<i>Actividad de evaluación</i>	Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.	Preguntas de evaluación. ¿Qué le pareció la actividad? ¿Qué es lo que más le gusto? ¿Qué le gustó menos? ¿Cómo aplicará lo aprendido?	Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes.	10 minutos
<i>Cierre</i>				

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas de grupo
- Recursos multimedia para casos de estudio y técnicas de mindfulness
- Manuales y guías de estudio

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones

Modulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios

Objetivo General: Fortalecer capacidades para la innovación y mejora de productos y servicios a través de herramientas prácticas que faciliten la transformación, adaptación y el crecimiento de negocios.

Tema	Objetivo Específico	Contenido	Actividades	Duración
<i>Recepción, retroalimentación módulo anterior e introducción al módulo VII</i>	Crear un ambiente de confianza y ameno para disponerse a la participación, dar a conocer el contenido del módulo.	Retroalimentación de contenidos anteriores Presentación de modulo V y contenido temático	Espacio de participación para repaso de temas. Dinámica introductoria: Manitas musicales	20 minutos
<i>Creatividad e innovación</i>	Fomentar la capacidad del pensamiento creativo para mejorar productos y servicios	Definición y diferencias entre innovación y creatividad La importancia de la innovación en el emprendimiento	Presentación teórica, discusión grupal sobre ejemplos prácticos. Análisis de casos de estudio, debate sobre ventajas competitivas de la innovación	50 minutos
<i>Lluvia de ideas (técnicas de creatividad)</i>	Aplicar herramientas para la generación de ideas.	Técnica lluvia de ideas ¿Cómo aplicar la técnica?	Presentación teórica, aplicación práctica lluvia de ideas en grupos pequeños.	40 minutos
<i>Método SCAMPER</i>	Utilizar el método SCAMPER para innovar productos o servicios existentes.	Método SCAMPER (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer otros usos, Eliminar, Reordenar)	Presentación teórica, aplicación práctica del método.	35 minutos
<i>Receso</i>				20 minutos
			Presentación en pleno aplicación de método de SCAMPER para 2 emprendimientos.	30 minutos
<i>Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento</i>	Identificar y evaluar diferentes maneras de obtener dinero para apoyar el negocio.	Identificación de necesidades de financiamiento Tipos de financiamiento. Planes de acción para el desarrollo y financiamiento de ideas innovadoras.	Presentación teórica. Desarrollo colectivo de propuesta de financiamientos de ideas innovadoras. Ejercicio de presentación de propuesta.	25 minutos
<i>Retroalimentación</i>	Revisar la comprensión de los contenidos abordados y retroalimentar	Responder preguntas de las participaciones.	Repaso breve de contenidos del módulo V y abordaje de dudas.	10 minutos

<p><i>Actividad de evaluación</i></p>	<p>Evaluar comprensión de contenidos desarrollados.</p>	<p>Preguntas de evaluación. ¿Qué le pareció la actividad? ¿Qué es lo que más le gustó? ¿Qué le gustó menos? ¿Cómo aplicará lo aprendido durante la capacitación? Sugerencias o recomendaciones para mejorar el contenido de la capacitación</p>	<p>Aplicación de cuestionario físico o verbal, según perfil de las personas participantes. 10 minutos</p>
<p><i>Cierre</i></p>			

Materiales Necesarios:

- Proyector y computadora para presentaciones
- Hojas de trabajo y bolígrafos
- Materiales para dinámicas de grupo
- Recursos multimedia para casos de estudio y técnicas de mindfulness
- Manuales y guías de estudio

Evaluación:

- Participación en discusiones y actividades grupales
- Ejercicios prácticos y talleres
- Reflexiones y autoevaluaciones
- Presentaciones de equipos de trabajo
- Evaluación escrita

Cronograma recomendado para el desarrollo del programa

El cronograma está diseñado para ofrecer una estructura clara y eficiente para el desarrollo de los siete módulos del programa de formación para emprendedurismo, se incluye al final una actividad de cierre del programa que dependerá de la programación de tiempos durante la planificación de la ejecución del programa.

Cada módulo se desarrollará en un período promedio de 4 horas e incluirá sesiones programadas y actividades prácticas para asegurar que las y los participantes, comprendan, asimilen y apliquen los contenidos.

El cronograma ofrece una estructura ideal de tiempos, para el desarrollo y ejecución de cada módulo, asegurando que las y los participantes adquieran los conocimientos y habilidades necesarias de manera eficaz y organizada.

Tabla 42.

Cronograma recomendado para el desarrollo del programa

Día	MÓDULOS CON SUBTEMAS	TIEMPO
1	Módulo I. Sueños, aspiraciones y visión de futuro. <ul style="list-style-type: none"> • Descubriendo aspiraciones • Construyendo la visión de futuro • La importancia de tener una misión y visión clara • Metas y objetivos para el futuro. 	4 horas
2	Módulo II. Iniciando mi emprendimiento <ul style="list-style-type: none"> • Qué es ser emprendedor o emprendedora • Características de la persona emprendedora • Liderazgos • Características y estilos de liderazgo • Desarrollo de habilidades de comunicación y empatía • Toma de decisiones, resolución y transformación de conflictos. 	4 horas
3	Módulo III. Plan de Negocios <ul style="list-style-type: none"> • Qué es un plan de negocios • Estructura del plan de negocios 	8 horas (2 sesiones de 4 horas)
4	Módulo IV. Investigando el mercado. <ul style="list-style-type: none"> • Definiciones de tipos de mercados • Identificación de necesidades de mercado • Segmentación de clientes • Investigando la competencia • Investigar la aceptación de nuestro producto o servicio • Análisis FODA para nuestro producto o servicio • Segmentación de mercado 	12 horas (3 sesiones de 4 horas)
5	Módulo V. La mezcla clave para tener éxito en las ventas (Marketing Mix ó 4p) <ul style="list-style-type: none"> • Productos o servicio 	8 horas (2 sesiones de 4 horas)

	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Plaza • Promoción 	
6	Módulo VI. Cómo saber si estoy ganando o perdiendo en mi negocio <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la inversión inicial • Identifica los costos de producción: Fijos y variables • Control y monitoreo de las ventas • Comparativo de lo invertido versus lo vendido. he obtenido ganancias. • Punto de equilibrio • Evaluación y toma de decisiones 	4 horas
7	Módulo VII. Reinventarse: Innovación de productos y servicios <ul style="list-style-type: none"> • Creatividad e innovación • Lluvia de ideas • Método SCAMPER • Búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento 	4 horas
8	Cierre del programa <ul style="list-style-type: none"> • Detalles finales planes de negocio. • Entrega y/o presentaciones de planes de negocio • Entrega de Diplomas y subsidio económico o en especie (" semilla de esperanza") para el desarrollo de ideas emprendedoras 	4 horas
	Total, Horas Efectivas	48 horas

Elaboración Propia

Perfil de la persona facilitadora del programa

El perfil que se recomienda para las personas que desarrollarán el presente programa:

Formación Académica: Licenciatura en Administración de Empresas, Mercadeo, Contabilidad, o áreas afines. Preferible con estudios de posgrado en gestión de proyectos, coaching o afines.

Experiencia Profesional: Con experiencia de al menos 2 años en el desarrollo de contenidos comprendidos en el programa, con desempeño laboral en posiciones de liderazgo o consultoría en desarrollo de habilidades blandas, técnicas y gestión de equipos.

Competencias y Habilidades Claves: Liderazgo, facilidad de comunicación y la aplicación de lenguaje inclusivo, junto con un sólido conocimiento en derechos humanos de las personas migrantes y metodologías andragógicas que fomenten la participación activa y el aprendizaje autónomo. La persona instructora debe ser capaz de inspirar y motivar a las y los participantes, comunicar ideas de manera clara y accesible, y contar con cualidades personales como empatía, paciencia y adaptabilidad.

Roles y Responsabilidades de la persona instructora

- Crear y actualizar el contenido modular, asegurando que esté alineado con los objetivos del programa y las necesidades de las y los participantes.
- Adaptar los materiales y métodos de enseñanza a los diferentes niveles de experiencia y necesidades del público meta.
- Conducir sesiones de capacitación de manera efectiva, utilizando metodologías que faciliten el aprendizaje activo y la aplicación práctica de los contenidos.
- Facilitar discusiones, actividades grupales y estudios de caso para reforzar el aprendizaje
- Brindar asesoría individual y apoyo personalizado a las y los participantes, con sesiones de mentoría o reuniones con personas beneficiarias de programas anteriores para compartir casos de éxito.
- Ayudar a las personas participantes a desarrollar y mejorar sus emprendimientos, brindando retroalimentación constructiva.
- Realizar evaluaciones continuas para medir el progreso de las personas participantes y ajustar el enfoque metodológico y de los contenidos según sea necesario, proporcionando retroalimentación sobre las actividades desarrolladas.
- Proporcionar y explicar el uso de recursos didácticos, herramientas y estudios de caso.
- Participar en reuniones de equipo para discutir el progreso del programa y sugerir mejoras, que contribuyan al desarrollo y revisión del contenido modular y materiales educativos según la evolución de las necesidades del programa.
- Asegurar entornos de aprendizaje inclusivos y de respeto de la diversidad cultural y de género.
- Adaptar las estrategias de enseñanza para abordar las diferentes perspectivas y experiencias de las personas participantes.

El perfil en conjunto con las responsabilidades asegura, que las personas instructoras tengan la preparación académica para ofrecer una experiencia de aprendizaje valiosa y efectiva para las personas beneficiarias del programa de formación.

Métodos de evaluación e indicadores éxito del programa de capacitación

Métodos de evaluación

Para garantizar la efectividad del programa de capacitación y asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos, se proponen los siguientes métodos de evaluación formativa:

Tabla 43.

Métodos de evaluación

Metodología	Descripción	Frecuencia	Formato
<i>Pruebas y evaluaciones escritas</i>	Se aplicarán al final de cada módulo para evaluar la comprensión de conceptos clave y la aplicación de conocimientos adquiridos	A la finalización del contenido modular	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas opción múltiple • Preguntas de desarrollo • Estudios de casos
<i>Encuestas de satisfacción</i>	Se deben utilizar encuestas y métodos de recopilación de la opinión de las y los participantes sobre la calidad del contenido, la efectividad de la instrucción formativa, y la utilidad de los recursos didácticos.	Al final de cada módulo y al concluir el programa	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Preguntas abiertas
<i>Evaluación de desempeño</i>	Evaluación del desempeño de las y los participantes a través de la revisión de proyectos y actividades prácticas desarrolladas durante el programa	Durante y al final de cada módulo	<ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones de proyectos. • Informes de actividades, • Trabajos grupales.
<i>Retroalimentación de instructores</i>	Las personas instructoras o facilitadoras del proceso formativo proporcionarán retroalimentación detallada sobre el progreso y desempeño de las y los participantes, destacando fortalezas y áreas de mejora.	De forma continua durante el desarrollo del programa	<ul style="list-style-type: none"> • Comentarios escritos • Sesiones de retroalimentación.

Elaboración Propia

Indicadores de logro.

Para medir el logro de los objetivos de capacitación y la efectividad general del programa, se recopilará información para los siguientes indicadores de éxito:

Tabla 44.

Indicadores de logro

Variable	Indicador	Descripción	Meta	Fuente de verificación
Participación	Porcentaje de participación $\frac{N \text{ Part. que finalizan}}{N \text{ Part. que iniciaron la capac.}} \times 100$	Porcentaje de participantes que completan el programa de formación con una asistencia del 100%.	Porcentaje de permanencia en el programa mayor al 70%.	Listados de asistencia por cada módulo.
Nivel de conocimiento adquirido	Porcentaje de aprobación de pruebas y evaluaciones escritas. $\frac{\Sigma \text{ calificaciones evaluaciones}}{N \text{ Evaluaciones.}} \times 100$	Porcentaje de participantes que obtienen una calificación mínima establecida en las pruebas de conocimiento del programa.	Lograr un puntaje promedio mínimo del 70% en las evaluaciones de cada módulo.	Evaluaciones escritas. Memorias de actividades.
Aplicación de conocimientos	Porcentaje de aplicación de conocimientos adquiridos en el programa $\frac{N \text{ Part. que aplican conocimientos}}{\text{Total de participantes}} \times 100$	Porcentaje de participantes que desarrollan actividades prácticas aplicadas a su emprendimiento durante el programa.	El 80% de participantes aplican los conocimientos en sus ideas de negocios.	Informes de seguimiento y asesorías. Resultados de talleres prácticos.
Satisfacción de las personas participantes	Calificación promedio en las encuestas de satisfacción. $\frac{\Sigma \text{ Calificaciones encuestas}}{N \text{ Encuestas}} \times 100$	Nivel de satisfacción con los contenidos y desarrollo del programa	Obtener una calificación promedio de 70% del puntaje, en las encuestas de satisfacción.	Resultados por encuesta, sistematización de datos, casos de éxito.
Habilidades y conocimientos	Percepción de adquisición de habilidades y conocimientos	Evaluación cualitativa de cómo las y los participantes perciben que han adquirido nuevas habilidades y conocimientos durante el programa.	Descripciones positivas del impacto en habilidades y conocimientos en el 80% de participantes.	Encuestas y entrevistas a participantes
Emprendimientos iniciados	Porcentaje de emprendimientos iniciados o fortalecidos tras completar la capacitación $\frac{N \text{ emprendimientos iniciados}}{N \text{ Part. que finalizaron capac.}} \times 100$	Porcentaje de participantes que, después de completar el programa de capacitación, han iniciado un nuevo emprendimiento o han fortalecido un emprendimiento existente	Al menos el 90% de participantes han iniciado su emprendimiento y aplican conocimientos adquiridos en programa de capacitación	Informes de visitas de seguimiento

Elaboración Propia

Anexo 6: Propuesta de formatos de línea base y medición de impacto del programa.



Instrumento de Línea de Base

RENACER EN CASA

Programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendedurismo



Le damos la bienvenida al Programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendedurismo, su participación es muy importante, por esa razón, queremos que nos ayude con alguna información que no será útil para su formación y de futuras personas beneficiarias.

Objetivo: Recopilar información sobre condiciones iniciales de las personas participantes beneficiarias del programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendedurismo.

I. Datos demográficos

- **Nombre:**
- **Edad:**
- **Género:**
- **Nacionalidad:**
- **Lugar de residencia actual:**
- **Nivel educativo:**
 - Primaria
 - Secundaria
 - Educación Superior
 - Otro (especificar)

II. Experiencia Migratoria

2.1 ¿Cuánto tiempo vivió en el extranjero?

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- Más de 3 años

2.2 Motivo de regreso a su país de origen

- Voluntario
- Deportación

- Otros (especificar)

III. Situación Económica Actual

3.1 ¿Tiene un empleo actualmente?

- Sí
- No

Si es afirmativo, ¿en qué sector trabaja? _____

3.2 ¿Cuál es tu ingreso mensual aproximado?

- Menos de \$200
- \$200 - \$500
- Más de \$500

IV. Conocimientos y Habilidades

4.1 ¿Tiene experiencia previa en emprendimientos?

- Sí
- No

Si es afirmativo, describe brevemente tu experiencia: _____

4.2 ¿Qué habilidades considera que tiene para emprender? (Selecciona todas las que apliquen)

- Ventas
- Marketing
- Contabilidad
- Gestión de proyectos
- Otros (especificar) _____

V. Intereses y Aspiraciones

5.1 ¿Qué tipo de emprendimiento le gustaría desarrollar? (Selecciona todas las que apliquen)

- Comercio
- Servicios
- Agricultura
- Artesanías
- Otros (especificar) _____

5.2 ¿Qué obstáculos cree que enfrentaría al iniciar un emprendimiento? (Selecciona todas las que apliquen)

- Falta de capital
- Falta de conocimientos
- Mercado saturado
- Otros (especificar)

VI. Expectativas del Programa

6.1 ¿Qué espera aprender en este programa de capacitación? (Selecciona todas las que apliquen)

- Planificación de negocios
- Estrategias de marketing
- Gestión financiera
- Desarrollo de productos
- Otros (especificar)_____

6.2 ¿Tiene alguna expectativa o necesidad específica que quisieras que se aborde en la capacitación?

VII. Comentarios Adicionales

- **¿Hay algo más que quisiera compartir sobre tu situación actual o sus expectativas respecto al programa?**

Instrucciones de Uso

- Este instrumento debe ser administrado de forma confidencial.
- La persona responsable de monitoreo debe asegurarse que los participantes comprendan que sus respuestas se utilizarán solo con fines de evaluación y mejora del programa.
- Para proyectos específicos la línea de base al inicio del proyecto puede ampliarse considerando los indicadores establecidos en el marco lógico o propuesta del proyecto.



Instrumento de Evaluación Final y Medición de Impacto

RENACER EN CASA



Programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendedurismo

Agradecemos su participación y dedicación en el Programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendimiento. Esperamos que los conocimientos adquiridos sean de gran utilidad para sus proyectos personales. Con el fin de seguir mejorando nuestra propuesta formativa y llegar a más personas, le pedimos su colaboración brindándonos información que nos ayude a fortalecer este programa y fomentar habilidades emprendedoras en más participantes.

Objetivo: Evaluar el programa de Capacitación en Desarrollo de Capacidades de Emprendedurismo, contenidos, metodologías, habilidades y competencias adquiridas por las personas participantes y expectativas iniciales de la formación.

I. Datos Demográficos (recolectar solo si es necesario, puede completarse con línea de base)

- **Nombre:**
- **Edad:**
- **Género:**
- **Nacionalidad:**
- **Lugar de residencia actual:**
- **Nivel educativo:**

II. Situación Económica Actual

2.1 ¿Tiene un empleo actualmente?

- Sí
- No

Si es afirmativo, ¿en qué sector trabaja? _____

2.2 ¿Cuál es tu ingreso mensual aproximado?

- Menos de \$200
- \$200 - \$500
- \$500 - \$1,000
- Más de \$1,000

2.3 ¿Tienes ahorros?

- Sí
- No

III. Experiencia en Emprendimientos

3.1 ¿Ha iniciado un emprendimiento desde que comenzó el programa?

- Sí
- No

Si es afirmativo, describa brevemente su emprendimiento: _____

3.2 ¿Qué tipo de emprendimiento desarrolló? (Seleccione todas las que apliquen)

- Comercio
- Servicios
- Agricultura
- Artesanías
- Avicultura
- Ganadería
- Alimentos
- Otros (especificar) _____

IV. Conocimientos y Habilidades

4.1 ¿Qué habilidades adquirió durante el programa? (Seleccione todas las que apliquen)

- Planificación de negocios
- Estrategias de marketing
- Gestión financiera
- Otros (especificar) _____

4.2 En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su nivel de confianza en las habilidades para emprender adquiridas durante el desarrollo del programa?

- 1 (muy bajo)
- 2
- 3
- 4
- 5 (muy alto)

V. Obstáculos y Retos

5.1 ¿Qué obstáculos ha enfrentado al intentar iniciar o desarrollar su emprendimiento? (Selecciona todas las que apliquen)

- Falta de capital
- Falta de conocimientos
- Mercado saturado
- Otros (especificar) _____

5.2 ¿Siente que el programa le ayudó a superar algunos de estos obstáculos?

- Sí
- No

VI. Satisfacción con el Programa

6.1 ¿Qué tan satisfecho(a) está con el contenido del programa?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Neutral
- Satisfecho
- Muy satisfecho _____

6.2 ¿Qué aspectos del programa considera más valiosos? (Seleccione todas las que apliquen)

- Capacitación práctica
- Apoyo individual
- Redes de contacto
- Desarrollo metodológico
- Otros (especificar) _____

VII. Comentarios Adicionales

- **¿Hay algo más que le gustaría compartir sobre su experiencia en el programa o sus planes futuros?**

Instrucciones de Uso

- Este instrumento debe ser administrado de manera confidencial.
- La persona responsable de monitoreo debe asegurarse que las personas se sienten cómodas al compartir sus respuestas, aclarando que la información se utilizará únicamente para la evaluación del programa.