

# Hacer negocios en Ecuador

Oscar M. Sánchez Piñeiro y Regina Saavedra

**Hacer que los refugiados participasen en el desarrollo económico de la provincia ecuatoriana de Esmeraldas les proporcionaría un trabajo y al mismo tiempo combatiría la percepción de que son una carga para la sociedad.**

Esmeraldas, una de las provincias menos desarrolladas de Ecuador, ha sido testigo de la llegada de más de 6 000 refugiados y 18 000 solicitantes de asilo en los últimos diez años, la mayoría procedentes de la costa pacífica de Colombia. Sus ya de por sí considerables necesidades humanitarias no han hecho más que aumentar a lo largo del tiempo, a la par que las actitudes negativas hacia ellos.

En un complejo entorno como el de Esmeraldas, con una alta tasa de desempleo y escasa industria, ACNUR (la Agencia de las Naciones Unidas para los Refugiados) se ha implicado junto con el Gobierno, el sector privado, los emprendedores sociales, las ONG e instituciones académicas y financieras en un programa que es el primero de este tipo en Ecuador. El objetivo de esta iniciativa es ayudar a convertir a los refugiados en actores económicos en sus comunidades y en agentes de su propia integración en Ecuador, y a la vez contribuir al desarrollo de

la provincia generando empleo y apoyando la creación de pequeños negocios.

El programa concentra sus recursos en el aumento de la producción, en las actividades manufactureras y de servicios, en apoyar a los mercados y en establecer una “incubadora de empresas” para fomentar el desarrollo del sector privado con un componente social; en otras palabras, crear pequeñas empresas que generen empleo y riqueza para los refugiados y para la comunidad local.

## La incubadora de empresas

El concepto de incubadora de empresas hace referencia a una entidad que ayuda a los nuevos negocios y empresas emergentes a desarrollar sus capacidades para que tengan éxito. En América del Norte se han establecido numerosas incubadoras de empresas en las universidades empresariales más importantes o en los centros tecnológicos, pero también han sido creadas para aportar dinamismo económico a comunidades de allí que estaban

empobrecidas. En Ecuador, ACNUR se alió con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE) en 2011 para dotar a los refugiados, solicitantes de asilo y a la población local vulnerable de capacidades empresariales para que desarrollaran sus negocios en una región que de otro modo estaría subdesarrollada<sup>1</sup>.

La incubadora de empresas<sup>2</sup> de Esmeraldas funciona como el resto de incubadoras pero, al contrario de lo que suele ser habitual, ofrece a los refugiados, solicitantes de asilo y población local vulnerable oportunidades que no estarían a su alcance de otro modo. Sus objetivos específicos –sobre todo y por encima de los objetivos del desarrollo empresarial– incluyen la integración local y la resolución de conflictos, el fomento de la solidaridad con los refugiados y la promoción de la igualdad de género mediante negocios gestionados por mujeres.

El proceso de asegurarse una plaza en la incubadora es competitivo, ya que se lleva a cabo una evaluación de las capacidades del emprendedor y de los indicadores económicos y sociales. Un comité compuesto por entidades privadas y públicas determina a los ganadores de acuerdo con los criterios de selección establecidos. Los ganadores reciben diversos tipos de apoyo práctico para la expansión y consolidación de sus negocios, entre ellos:

- formación, por ejemplo, en administración, gestión, contabilidad, evaluación de mercados, planes de negocio y marketing,
- asistencia técnica y seguimiento por parte de los técnicos de PUCESE;
- y, por último, una subvención para que la utilicen como capital de desarrollo con el fin de reforzar la expansión y consolidación de las empresas.



Refugiado emprendedor beneficiario de la incubadora de empresas.

mayo 2016

www.fmreview.org/es/soluciones

Ecuador plantea muchos retos con una tasa de pobreza para los refugiados y solicitantes de asilo que llega al 25 %. ACNUR ha mitigado el riesgo de que los más vulnerables de entre estos refugiados y solicitantes de asilo queden fuera de su oportunidad de negocio animando a las nuevas empresas a contratar a otros refugiados o miembros de poblaciones vulnerables.

### Más que simples negocios

Como la idea era que los refugiados y la población local compartieran un propósito común en torno a las interacciones laborales, ACNUR ha combinado indicadores de negocios tradicionales con parámetros sociales para monitorizar y analizar el impacto de este modelo. Hasta ahora, esta iniciativa ha respaldado a 26 empresas. Cuatro de ellas han fracasado debido al fallecimiento de algún miembro de la familia o a su reasentamiento en un tercer país, no a fallos del negocio. Trece de los negocios que sobrevivieron consiguieron un aumento de las ganancias del 10 % en el primer trimestre, otro 3 % en el segundo y un 1 % durante el tercero. El resto van camino de alcanzar sus objetivos financieros el próximo año. Algunos han triunfado claramente y han conseguido miles de dólares procedentes de contratos estatales. Dos emprendedores han sido seleccionados para formar parte de iniciativas nacionales de aceleración de los negocios, que llevarán sus productos a las estanterías de los supermercados. Los datos de las incubadoras de negocios de Esmeraldas se están comparando con los estándares del Global Entrepreneurship Monitor<sup>3</sup> (Observatorio Mundial de la Empresa) para determinar cómo los negocios gestionados por refugiados se comparan con el grueso del desarrollo empresarial. A pesar de que más del 95 % de los negocios en Esmeraldas fracasan en sus primeros dos años, la tasa de fracaso para los negocios respaldados por ACNUR-PUCESE ha descendido al 15 %. Dado el éxito del proyecto, este año 30 empresas entrarán en la incubadora para recibir más apoyo técnico y capital para su financiación, y se apoyará a 15 nuevas empresas emergentes lideradas por mujeres.

Aunque, en ciertos aspectos, los negocios todavía tienen carencias en términos de diversidad e innovación, están hallando nichos de mercado y ganando capacidad de crecimiento. Además, algunas de las empresas están formando sociedades conjuntas o se están uniendo a empresarios locales para generar mayores competencias

y escalar sus oportunidades de negocio. Los negocios gestionados por refugiados están generando empleo para este colectivo y para los miembros de la población local, y están combatiendo la discriminación y las percepciones negativas hacia los refugiados.

Otro elemento diferente se incorporó hace tres años en forma de seguimiento por parte de un trabajador social para mitigar los conflictos entre empresas o entre los emprendedores y sus familias. Una de las prioridades había sido generar negocios gestionados por mujeres pero cuestiones como la igualdad de opiniones en el hogar y la distribución de los ingresos habían provocado algunos conflictos domésticos. El trabajador social incorporó técnicas de resolución de conflictos para que las familias pudieran prosperar y compartir las responsabilidades del hogar y del negocio de forma equitativa.

ACNUR también desarrolló en Esmeraldas un conjunto de alianzas al respecto –con ONG locales, ministerios, redes empresariales, etc.– que le permitió llegar más allá de los agentes humanitarios y de servicios sociales. Al ayudar al desarrollo de la política pública con relación al desarrollo económico, mediante el apoyo a la agricultura a pequeña escala, a los mercados y a los proveedores de servicios, mediante la apertura de nuevas vías de marketing y garantizando servicios de microfinanzas (incluidos microseguros para proteger las inversiones en los negocios contra perturbaciones externas) ACNUR está asegurando el acceso al desarrollo económico para los refugiados. ACNUR también ha respaldado la creación de una estrategia de desarrollo provincial centrada en la producción agrícola, el desarrollo empresarial y la financiación productiva, y de este modo ha garantizado también que se incluyera a los refugiados.

### Conclusiones

Tras cuatro años de intervenciones, la lección principal que podemos extraer es que la ayuda humanitaria puede enfocarse a través de la construcción de un pequeño desarrollo empresarial, lo que no sólo crea riqueza para los individuos sino que también aporta bienes sociales y promueve la integración local de miles de refugiados. Esta experiencia ha demostrado que incluso en una región económicamente deprimida es posible hallar modos de generar oportunidades de desarrollo económico para los refugiados y la población

[www.fmreview.org/es/soluciones](http://www.fmreview.org/es/soluciones)

mayo 2016

local. Dirigir la asistencia humanitaria hacia la creación de crecimiento económico mediante el establecimiento de pequeñas empresas genera un desarrollo económico y también aumenta la capacidad de la comunidad local para seguir recibiendo a refugiados. Si tenemos en cuenta que los factores económicos suelen ser una de las mayores variables en la integración de los refugiados, tiene sentido aumentar la inversión en programas que respalden la viabilidad económica de éstos. La Incubadora de Negocios para los Refugiados podría ser un modelo a explorar en otras operaciones con refugiados. En la actualidad nos estamos centrando en incubadoras de negocios que ya existen para adaptar sus modelos y servicios

con el fin de adaptarlos a las particularidades de las situaciones de los refugiados.

**Oscar M Sánchez Piñeiro** [sanchezo@unhcr.org](mailto:sanchezo@unhcr.org)  
Oficial de Medios de Subsistencia, ACNUR

**Regina Saavedra** [saavedra@unhcr.org](mailto:saavedra@unhcr.org)  
Adjunta de Seguimiento de Medios de Subsistencia,  
ACNUR [www.acnur.org/t3/](http://www.acnur.org/t3/)

Las opiniones expresadas en el presente artículo reflejan el punto de vista de los autores y no necesariamente el de las Naciones Unidas o ACNUR.

1. Queremos agradecer especialmente su ayuda y apoyo en el desarrollo de la Incubadora de Empresas para Refugiados en PUCESE a Albert Vañó Sanchis, Víctor Pérez Prados, Rafael Luque de Dios y Roxana Benítez.
2. <http://emprendimientopucese.blogspot.co.uk/>
3. [www.gemconsortium.org/](http://www.gemconsortium.org/)