

Territorios Integradores: Caja de herramientas para
transformar la migración en desarrollo local sostenible

Módulo: Empleo y emprendimiento

Herramienta: Guía para la caracterización de
emprendimientos y barreras para emprender

Ejemplo de matriz de sistematización

El presente documento propone un esquema de análisis transversal por categorías temáticas que facilita perfilar emprendimientos locales. El mismo, en línea con el Cuestionario de Caracterización y las Preguntas de Entrevistas y Grupos Focales, buscan identificar no solo las características sociodemográficas y de los negocios, sino también los principales retos y oportunidades en áreas transversales como comercialización, cadenas de valor, operaciones, formalización, acceso a financiamiento, entre otras.



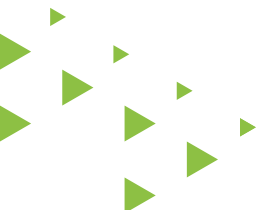
De esta forma se propone un análisis a partir de la triangulación de los tres instrumentos: formularios, que ofrecen tendencias y patrones; entrevistas cualitativas en profundidad, que visibilizan experiencias individuales; y grupos focales, que permiten captar percepciones colectivas.

Al integrar estas fuentes en una matriz común, se busca alcanzar una visión más completa, que combina la amplitud de los datos con la riqueza del detalle narrativo. Si bien es recomendable aplicar más de un instrumento, la matriz puede diligenciarse parcialmente con uno o varios de ellos, a fin de generar análisis por áreas temáticas. Cabe resaltar que la matriz debe ajustarse cuando se agreguen o eliminen categorías de análisis en los instrumentos (por ejemplo, si un gobierno local decide excluir el área de cadenas de valor o incluir un área sobre planes de negocio).

Este esquema de sistematización tiene como finalidad ofrecer a los gobiernos locales una herramienta práctica, flexible y comprensible, que les permita organizar la información recogida en campo, reconocer las barreras que enfrentan los emprendedores y orientar la formulación de políticas y servicios de apoyo más pertinentes.

Una vez realizada la sistematización de resultados, o incluso para el diligenciamiento de la última columna de la matriz, se sugiere consultar el anexo “Recomendaciones para la formulación de servicios de mitigación de barreras para el emprendimiento” de la Herramienta [Guía para el diseño e implementación de servicios de empleabilidad y emprendimiento con enfoque en personas en movilidad](#) donde podrá identificar posibles opciones de ajustes o desarrollo a servicios de emprendimiento pensadas en retos comunes de emprendedores locales.

Nota: Los ejemplos incluidos en la matriz son únicamente de carácter ilustrativo y muestran información genérica de referencia sobre posibles alcances o resultados de la sistematización en cada área. En ningún caso sustituyen el análisis derivado del trabajo de campo real que deben realizar los gobiernos locales. Su función es servir de guía para organizar y comparar la información obtenida de los instrumentos, a fin de facilitar la identificación de perfiles y barreras de los emprendedores en contextos específicos.



Área temática	Cuestionarios	Entrevistas	Grupos focales	Síntesis (perfiles y evidencias)	Barreras identificadas
- Registrar de manera breve el área de análisis (ejemplo: Comercialización y acceso a mercados, Finanzas e inclusión financiera). - Mantener consistencia con las categorías definidas en los instrumentos aplicados.	- Incluir solo indicadores clave y porcentajes que permitan ver tendencias claras; - Evitar copiar todo el cuestionario; priorizar hallazgos que sean útiles para la toma de decisiones. - Señalar, cuando sea posible, diferencias relevantes por grupos	- No transcribir entrevistas completas: basta con frases o patrones comunes. - Usar ejemplos narrativos cuando ayuden a ilustrar mejor (ej.: “boca a boca”). - Señalar divergencias significativas cuando aparezcan	- Registrar percepciones colectivas, acuerdos o consensos alcanzados en la discusión. - Priorizar los aspectos señalados como más urgentes.	Resumir hallazgos clave y patrones observados en cuestionarios, entrevistas y grupos focales; destacar tendencias y evidencias relevantes para el contexto local.	Formular de manera clara los principales obstáculos que limitan a los emprendedores en esa área; priorizar los más recurrentes o críticos y expresarlos en lenguaje sencillo y concreto.
1. Características sociodemográficas emprendedores	Predominan mujeres y jóvenes; muchos con responsabilidades de cuidado	Relatos de conciliación difícil entre trabajo y familia; migrantes con redes débiles.	Coincidencia en que los tiempos de cuidado limitan el crecimiento y la posibilidad de formación.	Predominan mujeres y jóvenes, con responsabilidades de cuidado que limitan su tiempo; migrantes con redes débiles	Carga de cuidado no cubierta; redes frágiles; falta de apoyos específicos para conciliación trabajo-familia
2. Características de los emprendimientos	La mayoría son micro y pequeños negocios, concentrados en comercio y servicios; tiempo de operación corto (menos de 3 años); alta proporción de emprendimientos de subsistencia.	Emprendedores destacan orgullo por haber mantenido sus negocios pese a retos al inicio de la operación; mencionan diversificación en productos como estrategia de supervivencia.	Consenso en que la fragilidad inicial dificulta invertir en calidad o expansión; muchos negocios están en su primera etapa de consolidación.	Mayoría son micro y pequeños, en etapa temprana, con alta proporción de subsistencia	Fragilidad en etapa inicial; baja capacidad de inversión; riesgo de cierre temprano
3. Comercialización y acceso a mercados	x% no accede a ferias; redes sociales son el principal canal; baja diversificación.	Ventas dependen del “boca a boca”; falta de marketing estructurado.	Costos altos de promoción; bajo acceso de emprendedores migrantes a ferias vs. emprendimientos nacionales.	Ventas dependen de canales informales y redes sociales; bajo acceso a ferias y poca diversificación	Altos costos de promoción; falta de acceso a ferias; baja diversificación de clientes

Área temática	Cuestionarios	Entrevistas	Grupos focales	Síntesis (perfiles y evidencias)	Barreras identificadas
• Registrar de manera breve el área de análisis (ejemplo: Comercialización y acceso a mercados, Finanzas e inclusión financiera). • Mantener consistencia con las categorías definidas en los instrumentos aplicados.	• Incluir solo indicadores clave y porcentajes que permitan ver tendencias claras; • Evitar copiar todo el cuestionario; priorizar hallazgos que sean útiles para la toma de decisiones. • Señalar, cuando sea posible, diferencias relevantes por grupos	• No transcribir entrevistas completas: basta con frases o patrones comunes. • Usar ejemplos narrativos cuando ayuden a ilustrar mejor (ej.: “boca a boca”). • Señalar divergencias significativas cuando aparezcan	• Registrar percepciones colectivas, acuerdos o consensos alcanzados en la discusión. • Priorizar los aspectos señalados como más urgentes.	• Resumir hallazgos clave y patrones observados en cuestionarios, entrevistas y grupos focales; destacar tendencias y evidencias relevantes para el contexto local.	• Formular de manera clara los principales obstáculos que limitan a los emprendedores en esa área; priorizar los más recurrentes o críticos y expresarlos en lenguaje sencillo y concreto.
4. Cadenas de valor y alianzas	Pocos reportan pertenecer a asociaciones; proveedores concentrados en pocos actores; retrasos/ineficiencias recurrentes con abastecimiento.	Dificultad para generar confianza con proveedores locales. Dificultades para identificar diversos proveedores locales.	Migrantes perciben barreras para integrarse en gremios y asociaciones de emprendedores locales.	Escasa pertenencia a asociaciones; proveedores concentrados; difícil integración de migrantes en redes locales	Débil tejido asociativo; retrasos en abastecimiento; barreras de confianza con proveedores
5. Operaciones y organización interna	Limitada capacidad instalada; predominio de procesos informales sin control de calidad.	Señalan falta de maquinaria y espacio físico.	Consenso: la logística y los tiempos de entrega son cuellos de botella.	Procesos informales predominan; falta de maquinaria, espacio físico y control de calidad	Limitada capacidad instalada; ausencia de procesos estandarizados; deficiencias en logística y tiempos de entrega
6. Formalización y cumplimiento	Menos del x% cuenta con registro oficial; trámites vistos como costosos.	Desconocimiento de trámites y canales de atención.	Expresan desconocimiento de beneficios de formalización. Desconfianza de las autoridades locales.	Baja formalización, trámites costosos y poco conocidos; desconfianza hacia instituciones	Costos y complejidad de trámites; desconocimiento de beneficios; escasa inclusión de migrantes

Área temática	Cuestionarios	Entrevistas	Grupos focales	Síntesis (perfiles y evidencias)	Barreras identificadas
• Registrar de manera breve el área de análisis (ejemplo: Comercialización y acceso a mercados, Finanzas e inclusión financiera). • Mantener consistencia con las categorías definidas en los instrumentos aplicados.	• Incluir solo indicadores clave y porcentajes que permitan ver tendencias claras; • Evitar copiar todo el cuestionario; priorizar hallazgos que sean útiles para la toma de decisiones. • Señalar, cuando sea posible, diferencias relevantes por grupos	• No transcribir entrevistas completas: basta con frases o patrones comunes. • Usar ejemplos narrativos cuando ayuden a ilustrar mejor (ej.: "boca a boca"). • Señalar divergencias significativas cuando aparezcan	• Registrar percepciones colectivas, acuerdos o consensos alcanzados en la discusión. • Priorizar los aspectos señalados como más urgentes.	• Resumir hallazgos clave y patrones observados en cuestionarios, entrevistas y grupos focales; destacar tendencias y evidencias relevantes para el contexto local.	• Formular de manera clara los principales obstáculos que limitan a los emprendedores en esa área; priorizar los más recurrentes o críticos y expresarlos en lenguaje sencillo y concreto.
7. Finanzas e inclusión financiera	Alta proporción no lleva registros contables formales; bajos niveles de solicitud de crédito.	Temor al endeudamiento.	Reconocen la necesidad de capital semilla y de fondos adaptados. Expresan barreras de acceso respecto al acceso a productos financieros. Desconocimiento de mecanismos alternativos de capitalización.	Alta informalidad contable; bajo acceso a crédito; necesidad de capital semilla	Desconocimiento de productos financieros; falta de capitalización alternativa; exclusión financiera
8. Capacidades y apoyos recibidos	Menos del x% participó en capacitaciones el último año.	Aprecian mentorías, pero dicen que son muy generales.	Grupos piden programas sectoriales y prácticos. Enfatizan la necesidad de recibir apoyos para llegar a más clientes/usuarios.	Poca participación en capacitaciones; apoyos poco sectoriales; demanda de formación práctica	Insuficiencia de formación práctica y especializada; falta de mentoría continua; baja articulación de oferta de capacitación
9. Digitalización y capacidades tecnológicas	Uso recurrente de redes sociales; baja adopción de marketplaces y pagos digitales.	Ven la digitalización como oportunidad, pero con miedo a fraudes.	Coincidencia en que falta conectividad y formación en publicidad digital.	Uso básico de redes sociales; baja adopción de herramientas digitales y desconfianza	Falta de alfabetización digital empresarial; limitada conectividad; desconfianza en medios digitales

Área temática	Cuestionarios	Entrevistas	Grupos focales	Síntesis (perfiles y evidencias)	Barreras identificadas
Registrar de manera breve el área de análisis (ejemplo: Comercialización y acceso a mercados, Finanzas e inclusión financiera). Mantener consistencia con las categorías definidas en los instrumentos aplicados.	• Incluir solo indicadores clave y porcentajes que permitan ver tendencias claras; • Evitar copiar todo el cuestionario; priorizar hallazgos que sean útiles para la toma de decisiones. • Señalar, cuando sea posible, diferencias relevantes por grupos	• No transcribir entrevistas completas: basta con frases o patrones comunes. • Usar ejemplos narrativos cuando ayuden a ilustrar mejor (ej.: "boca a boca"). • Señalar divergencias significativas cuando aparezcan	• Registrar percepciones colectivas, acuerdos o consensos alcanzados en la discusión. • Priorizar los aspectos señalados como más urgentes.	• Resumir hallazgos clave y patrones observados en cuestionarios, entrevistas y grupos focales; destacar tendencias y evidencias relevantes para el contexto local.	• Formular de manera clara los principales obstáculos que limitan a los emprendedores en esa área; priorizar los más recurrentes o críticos y expresarlos en lenguaje sencillo y concreto.
10. Prioridades de apoyo	Áreas más demandadas: comercialización, financiamiento y digitalización.	Los entrevistados enfatizan la necesidad de alianzas y redes.	Grupos piden apoyo en infraestructura y acceso a clientes.	Predominan mujeres y jóvenes, con responsabilidades de cuidado que limitan su tiempo; migrantes con redes débiles	Carga de cuidado no cubierta; redes frágiles; falta de apoyos específicos para conciliación trabajo-familia