



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EQUIPO Y
EGRESADOS DEL PROYECTO RISE EN TEGUCIGALPA,
FRANCISCO MORAZÁN**

SUSTENTADO POR:

**STEFHANY MARIEL BARAHONA BARNICA
KARELY MELISSA MARTÍNEZ AGUILAR**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

AGOSTO 2025

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRÍGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

**PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EQUIPO Y
EGRESADOS DEL PROYECTO RISE EN TEGUCIGALPA,
FRANCISCO MORAZÁN**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

MÁSTER EN

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

ASESOR METODOLÓGICO

MARVIN ROBERTO MENDOZA VALENCIA

ASESOR TEMÁTICO

KEREN JEMIMAH VALLEJO ALVARENGA

MIEMBROS DE LA TERNA:

**CARLOS EDUARDO ALVARENGA
RIGOBERTO RODRÍGUEZ ÁVILA**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2023
(Stephany Mariel Barahona Barnica
Karely Melissa Martínez)

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EQUIPO Y EGRESADOS DEL PROYECTO RISE EN TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN

**STEFHANY MARIEL BARAHONA BARNICA
KARELY MELISSA MARTÍNEZ AGUILAR**

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito identificar las debilidades en los procesos comunicacionales internos y externos del Proyecto RISE de World Vision en Tegucigalpa, así como diseñar una propuesta de plan de comunicación orientado a fortalecer la vinculación con los egresados y mejorar la articulación del equipo técnico. El objetivo principal fue diseñar un plan de comunicación que impulse la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en contextos urbanos vulnerables, basándose en los hallazgos del análisis situacional. La metodología empleada fue de enfoque mixto, utilizando encuestas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Se aplicaron instrumentos a jóvenes egresados del programa y personal de la organización, complementado con la revisión documental y fuentes bibliográficas. El análisis reveló barreras en el seguimiento post formación, debilidad en la comunicación entre áreas y ausencia de canales efectivos para mantener el vínculo con los beneficiarios. Se identificó una percepción positiva del impacto del programa, pero también la necesidad de un acompañamiento estructurado posterior al egreso. Como conclusión, se destaca que el Proyecto RISE requiere una estrategia de comunicación institucional que permita visibilizar resultados, fortalecer alianzas, y motivar la participación juvenil. Se recomienda la implementación del plan propuesto, así como su evaluación continua para asegurar su efectividad y sostenibilidad en el tiempo.

Palabras clave: Comunicación, Empleabilidad, Emprendimiento, Comunicación, Proyecto.



GRADUATE SCHOOL

COMMUNICATION PLAN PROPOSAL FOR THE RISE PROJECT TEAM AND ALUMNI IN TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN

**STEFHANY MARIEL BARAHONA BARNICA
KARELY MELISSA MARTÍNEZ AGUILAR**

Abstrac

This research aimed to identify weaknesses in the internal and external communication processes of the RISE Project by World Vision in Tegucigalpa and to design a communication plan proposal focused on strengthening the relationship with graduates and improving coordination among the technical team. The main objective was to design a communication plan to boost youth employability and entrepreneurship in vulnerable urban contexts, based on findings from the situational analysis. A mixed-method approach was employed, using surveys, semi-structured interviews, and focus groups. Instruments were applied to both project graduates and organizational staff, complemented by documentary review and bibliographic sources. The analysis revealed barriers in post-training follow-up, weak interdepartmental communication, and the absence of effective channels to maintain ties with program beneficiaries. A positive perception of the program's impact was identified, alongside the need for a structured support mechanism after graduation. In conclusion, the study highlights the need for an institutional communication strategy within the RISE Project to showcase results, strengthen partnerships, and motivate youth participation. It is recommended to implement the proposed plan and ensure ongoing evaluation to guarantee its effectiveness and long-term sustainability.

Keywords: Communication, Employability, Project, Communication, Entrepreneurship.

DEDICATORIA

Stefhany Mariel Barahona Barnica

Agradezco a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. Gracias por darme la sabiduría, la perseverancia y la gracia para alcanzar este logro. Sin él, nada sería posible. A mi esposo, mi compañero de vida y mi mayor apoyo. Gracias por su amor incondicional, por creer en mí en todo momento, ser de mucha inspiración y por caminar a mi lado en cada desafío. A mis padres, quienes con su amor, sacrificio y enseñanzas me han formado en valores y me han impulsado a alcanzar mis sueños. Su esfuerzo y dedicación son la base de lo que soy hoy. A mis hermanos, quienes han sido mi refugio, mi motivación y mis cómplices en este viaje. Gracias por su apoyo incondicional y por ser una parte fundamental de mi vida. A cada uno de ustedes, les dedico este logro con amor y gratitud.

Karely Melissa Martínez Aguilar

A Dios, por ser mi guía, fuente de fortaleza y sabiduría. Gracias por iluminar mi camino con tu amor y por darme la paciencia y la perseverancia para superar los retos que se me han presentado a lo largo de este proceso. A mis padres, por su apoyo y sacrificio incondicional. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, por creer en mí siempre y por ser el pilar sobre el cual me sostengo. Su ejemplo y dedicación me han inspirado siempre a llegar hasta aquí. A mi hermano, por ser mi amigo y mi más grande apoyo. Gracias por tu constante aliento, por estar a mi lado en cada momento y por ser mi fuente de motivación. Este logro es para ustedes, con todo mi amor y gratitud.

AGRADECIMIENTO

Stefhany Mariel Barahona Barnica

A mis amigos, por sus palabras de ánimo, por escucharme en los momentos de estrés y por celebrar cada pequeño avance conmigo. A World Vision, especialmente al equipo del Proyecto RISE, por permitirme formar parte de una iniciativa que transforma vidas y brinda oportunidades a la juventud. Su trabajo es una inspiración. A la universidad, por brindarme los conocimientos y herramientas que me permitieron desarrollar esta investigación. A mis docentes y asesores, por su guía y compromiso en mi formación académica. A todos aquellos que, de una manera u otra, contribuyeron a este logro, les expreso mi más sincera gratitud. Su apoyo ha sido invaluable.

Karely Melissa Martínez Aguilar

A mis amigos, gracias creer en mí, por su paciencia, por sus palabras de aliento en mis momentos de duda y por motivarme cuando el camino parecía incierto. A mis docentes, por su dedicación, por transmitir su conocimiento por impulsarme a dar lo mejor de mí en cada reto que me pusieron. A World Vision, por la oportunidad que me brindaron al hacerme parte indirecta de la organización. Gracias por brindarme una experiencia única que ha sido clave en mi formación. A todas las personas que, de alguna manera, aportaron a este logro, ya sea con su conocimiento, su tiempo o su apoyo, muchas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	7
2.1.2 DESEMPLEO JUVENIL EN LATINOAMÉRICA.....	7
2.1.3 EL EMPRENDIMIENTO EN AMÉRICA LATINA	9
2.1.4 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO	10
2.1.5 EL DESEMPLEO EN HONDURAS.....	12
2.1.6 GENERALIDADES WORLD VISION	15
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	22
2.2.1 BASES TEÓRICAS.....	22
2.2.2 EMPRENDIMIENTO.....	26
2.2.3 FACTORES MOTIVACIONALES QUE INTERVIENEN EN UN EMPRENDIMIENTO	39
2.2.4 GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS ..	41
2.3 METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS.....	42
2.3.1 ANÁLISIS PESTEL DEL ENTORNO DEL PROYECTO.....	42
2.4 DEFINICIONES Y CONCEPTUALIZACIONES	43

2.5	MARCO LEGAL	45
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		51
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA	51
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA	51
3.1.2	DIAGRAMA DE VARIABLES.....	53
3.1.3	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	53
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS	56
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	56
3.3.1	MÉTODO CUANTITATIVO EN PMBOK:.....	57
3.3.2	MÉTODO CUALITATIVO EN PMBOK:.....	57
3.2.1	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	58
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	58
3.3.1	POBLACIÓN	59
3.3.2	MUESTRA.....	59
3.3.3	TECNICAS DE MUESTREO.....	59
3.4	INSTRUMENTOS, TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	59
3.4.1	TÉCNICAS.....	61
3.5	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	64
3.5.1	FUENTES PRIMARIAS.....	65
3.5.2	FUENTES SECUNDARIAS	65
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		67
4.1	INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	67
4.1.1	SOCIAL: ATRIBUTOS DEMOGRÁFICOS	67
4.1.2	SOCIAL: CARACTERÍSTICAS	70
4.1.3	TEJIDO EMPRESARIAL: ACTIVIDAD LABORAL	71
4.1.4	ECONÓMICO: OFERTA LABORAL.....	74
4.1.5	MARCO REGULATORIO: LEGISLACIÓN LABORAL	76
4.1.6	NECESIDADES: AUTORREALIZACIÓN	77
4.1.7	NECESIDADES: ESTIMA	79
4.1.8	OPORTUNIDADES: LABORALES	82
4.1.9	OPORTUNIDADES: ECONÓMICAS	85

4.1.10	BENEFICIOS: SOCIAL.....	86
4.1.11	VARIABLE 3: TIPOS DE HABILIDADES Y COMPETENCIAS	87
4.1.12	COMPETENCIAS LABORALES: DESARROLLO EMPRESARIAL	88
4.1.13	COMPETENCIAS LABORALES: ATRACTIVO LABORAL	89
4.1.14	COMPETENCIAS LABORALES: BÚSQUEDA DE SOCIOS	91
4.1.15	COMPETENCIAS CONDUCTUALES: CRECIMIENTO PERSONAL	92
4.1.16	COMPETENCIAS CONDUCTUALES: RESILIENCIA	93
4.1.17	COMPETENCIAS FUNCIONALES: REDES DE OPORTUNIDAD	94
4.1.18	ANÁLISIS DE RESULTADOS – ENTREVISTAS	99
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		103
5.1	CONCLUSIONES	103
5.2.	RECOMENDACIONES	104
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....		105
6.1	APLICABILIDAD.....	105
6.2	PROPUESTA DE PROYECTO.....	105
6.2.1	ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL PROYECTO RISE	106
6.2.2	PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO	109
6.2.3	PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE.....	113
6.2.4	MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS	114
6.2.5	ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)	116
6.2.6	DICCIONARIO DE LA EDT – SIMPLIFICADO.....	117
6.2.7	PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA.....	120
6.2.8	ESTIMACIÓN Y DURACIÓN DE ACTIVIDADES.....	121
6.2.9	CRONOGRAMA.....	124
6.2.10	ESTIMACIÓN DE COSTOS	127
6.2.11	PRESUPUESTO POR ENTREGABLE DEL PROYECTO	128
6.2.12	MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL	129
6.2.13	DIAGRAMA ISHIKAWA	130
6.2.14	PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS	131
6.2.15	MATRIZ DE ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES RACI	133

6.2.16	PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	135
6.2.17	MATRIZ DE RIESGOS	139
6.2.18	PLAN DE RESPUESTAS A RIESGOS	144
6.2.19	PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS	145
6.2.20	MATRIZ DE CONCORDANCIA.....	145
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	147
	ANEXOS	151
	ANEXO 1:.....	151
	ANEXO 2.....	153
	ANEXO 3.....	155
	ANEXO 4.....	156

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis Pestel del entorno del Proyecto.....	42
Tabla 2. Políticas, normativas y leyes de empleo y emprendimiento en Honduras.....	46
Tabla 3. Políticas, normativas y leyes de empleo y emprendimiento en Honduras.....	47
Tabla 4. Cuadro comparativo sobre lo que establecen las leyes hondureñas respecto a la empleabilidad de juvenil	48
Tabla 5. Tabla comparativa de Deberes y Derechos del patrono en la contratación	49
Tabla 6. Tabla Comparativa de Derechos y Deberes del Trabajador	50
Tabla 7. Matriz Metodológica.....	52
Tabla 8. Operacionalización de variable 1 factores contextuales e individuales.....	54
Tabla 9. Operacionalización de variable 2 aspectos externos e internos	54
Tabla 10. Operacionalización de variable 3 tipos de habilidades y competencias	55
Tabla 11. Resultados de Entrevistas al Personal del Proyecto RISE.....	99
Tabla 12. Acta de Constitución.....	106
Tabla 13. Acta de Constitución.....	107
Tabla 14. Acta de Constitución.....	108
Tabla 15. Acta de Constitución.....	109
Tabla 16. Plan para la dirección de proyecto	109
Tabla 17. Plan para la dirección de proyecto	110
Tabla 18. Plan para la dirección de proyecto	111
Tabla 19. Plan para la dirección de proyecto	112
Tabla 20. Plan para la dirección de proyecto	113
Tabla 21. Plan de gestión del alcance	113
Tabla 22. Plan de gestión del alcance	114
Tabla 23. Matriz de trazabilidad	115
Tabla 24. Diccionario de la EDT simplificado	117
Tabla 25. Diccionario de la EDT simplificado	118
Tabla 26. Diccionario de la EDT simplificado	119
Tabla 27. Plan de gestión del cronograma	120
Tabla 28. Plan de gestión del cronograma	124
Tabla 29. Cronograma del Proyecto	125
Tabla 30. Estimación de costos recursos humanos	127
Tabla 31. Plan de Adquisiciones.....	128
Tabla 32. Presupuesto de proyecto por entregable	128
Tabla 33. Matriz de Impacto Social	129
Tabla 34. Plan de Gestión de los Recursos	131
Tabla 35. Plan de Gestión de los Recursos	132
Tabla 36. Matriz de asignaciones y responsabilidades RACI.....	133
Tabla 37. Leyenda, Código de responsabilidades.....	134
Tabla 38. Plan de gestión de las comunicaciones	135
Tabla 39. Matriz de Comunicaciones	137
Tabla 40. Método para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones.....	137

Tabla 41. Método para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones	138
Tabla 42. Matriz de Riesgos	139
Tabla 43. Matriz de Riesgos	140
Tabla 44. Matriz de Riesgos	141
Tabla 45. Plan de gestión de riesgos	142
Tabla 46. Plan de gestión de riesgos	142
Tabla 47. Plan de gestión de riesgos	143
Tabla 48. Plan de respuestas a riesgos	144
Tabla 49. Registro de interesados	145
Tabla 50. Registro de interesados	145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Programas y Proyectos de World Vision Honduras	18
Figura 2. Ecosistema de Emprendedores	34
Figura 3. Diagrama de Variables de Estudio	53
Figura 4. Diagrama de Metodología Aplicada.....	58
Figura 5. Resultado Rango de Edad.....	68
Figura 6. Resultado Género	69
Figura 7. Resultado Colonia donde vive.....	69
Figura 8. Resultado Nivel Educativo	70
Figura 9. Resultado Formación para el Empleo o Emprendimiento.....	71
Figura 10. Resultado Estás Trabajando	72
Figura 11. Resultado Sector de Empleo.....	72
Figura 12. Resultado Tipo de Empleo	73
Figura 13. Resultado Emprendimiento o Negocio Propio.....	74
Figura 14. Resultado Ingresos Suficientes para sus Necesidades Básicas.....	75
Figura 15. Resultado Acceso a Financiamiento.....	76
Figura 16. Resultado Leyes o Políticas.....	77
Figura 17. Diagrama Variable: Aspectos Externos e Internos.....	77
Figura 18. Resultados Motivación para Empezar o Trabajar	78
Figura 19. Resultado Logro de Metas Profesionales	80
Figura 20. Resultado Resolución de Problemas	81
Figura 21. Resultado Oportunidades Laborales.....	82
Figura 22. Resultado Habilidades que valoran más las empresas	83
Figura 23. ¿Crees que las empresas brindan apoyo para contratar a jóvenes sin experiencia?	85
Figura 24. ¿Consideras que existen programas accesibles de financiamiento o apoyo económico para emprendedores jóvenes?	86
Figura 25. ¿Recibiste algún beneficio tangible por participar en el Proyecto RISE?.....	87
Figura 26. Diagrama Variable: Tipos de Habilidades y Competencias.....	88
Figura 27. Resultado autopercepción sobre conocimientos para emprender.....	89
Figura 28. Autopercepciones valoradas por las empresas	90

Figura 29. Nubes de palabras, encuestas.	91
Figura 30. Capacidades para identificar aliados o socios estratégicos	92
Figura 31. Capacidad de solución ante las dificultades	93
Figura 32. Habilidades para el trabajo en equipo y la comunicación	94
Figura 33. Medios habituales de información sobre oportunidades	95
Figura 34. Frecuencia en la revisión de canales informativos	96
Figura 35. Seguimiento posterior al Proyecto RISE.....	97
Figura 36. Tipos de información que los jóvenes desean seguir recibiendo	98
Figura 37. Nubes de palabras, Grupo Focal.....	98
Figura 38. Nube de palabras de Entrevista a Colaboradores RISE.....	100
Figura 39. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).....	116
Figura 40. Estimación y duración de actividades 1	121
Figura 41. Estimación y duración de actividades 2	122
Figura 43. Estimación y duración de actividades 3	123
Figura 43. Cronograma del Proyecto	126
Figura 44. Diagrama Ishikawa.....	130

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo presenta el fundamento que da origen a la investigación, partiendo del contexto actual que enfrentan los jóvenes en situación de vulnerabilidad en Honduras, particularmente en las comunidades de Comayagüela beneficiadas por el Proyecto RISE de World Vision. A través del desarrollo del problema, la justificación, los objetivos y el alcance del estudio, se establece la necesidad de diseñar un plan estratégico de comunicación orientado a fortalecer los procesos de empleabilidad y emprendimiento juvenil. El capítulo también plantea las preguntas de investigación y los antecedentes que respaldan la relevancia del estudio, sirviendo como base para el diseño y aplicación de una propuesta comunicacional dirigida al seguimiento de los jóvenes egresados del programa.

1.1 INTRODUCCIÓN

En Honduras, la falta de oportunidades de desarrollo para los jóvenes en comunidades vulnerables es una problemática creciente. Las brechas socioeconómicas se han agudizado, generando condiciones de pobreza extrema, exclusión social y altos niveles de violencia. Esta realidad limita las posibilidades de acceso a empleo digno, lo que a su vez refuerza un ciclo de desigualdad y desesperanza.

El contexto social y económico del país presenta desafíos adicionales, como el alto índice de informalidad laboral, el crecimiento económico insostenible y el impacto de la corrupción. Para los jóvenes en edad productiva, esto representa un obstáculo significativo, ya que muchos abandonan sus estudios al no encontrar oportunidades laborales que les permitan mejorar su calidad de vida. La falta de acceso a empleo formal y bien remunerado no solo limita su desarrollo individual, sino que también afecta la estabilidad de sus comunidades y el progreso del país en general.

En este contexto, la presente investigación se enfoca en analizar la empleabilidad juvenil dentro del Proyecto RISE de World Vision Honduras, específicamente en las comunidades de Col. El Carrizal, Col. Villa Los Laureles, Col. San Francisco y Col. Ramón Amaya Amador

pertenecientes a Comayagüela. A través del enunciado del problema, preguntas de investigación y objetivos planteados, se identifican de manera clara los principales desafíos que enfrentan los jóvenes al momento de insertarse en el mercado laboral. Asimismo, se determinan factores motivacionales clave que pueden contribuir a mejorar sus oportunidades de empleo y emprendimiento de manera sostenible.

Como eje central de esta tesis, se busca crear una solución digital y comunicacional que permita dar continuidad, evaluación y fortalecimiento al impacto del Proyecto RISE en jóvenes en situación de vulnerabilidad, facilitando su transición hacia la vida productiva mediante la retroalimentación y el seguimiento post intervención. “La verdadera pobreza no solo radica en la falta de recursos, sino en la ausencia de oportunidades para progresar.” Anónimo.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En Honduras, y particularmente en barrios urbanos marginados como Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco (ubicados en Comayagüela), los jóvenes enfrentan condiciones estructurales que dificultan su acceso a oportunidades dignas de empleo o emprendimiento. Estas comunidades se caracterizan por altos niveles de pobreza, violencia, desintegración familiar, presencia de maras y pandillas, así como una marcada desconfianza hacia las instituciones estatales y privadas.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023), el desempleo juvenil en contextos vulnerables suele estar ligado a la exclusión educativa, falta de acceso a redes de apoyo, discriminación estructural y entornos inseguros que desalientan la búsqueda activa de empleo o la inversión en emprendimientos. En el caso hondureño, estas condiciones son agravadas por la presencia de violencia social e influencia de pandillas, las cuales muchas veces controlan el territorio e interfieren en la movilidad, la toma de decisiones y la confianza de los jóvenes.

Según el Instituto Universitario en Democracia, Paz y Seguridad (IUDPAS, 2022), las comunidades en Comayagüela enfrentan “altos niveles de criminalidad y presencia territorial de estructuras delictivas que condicionan la vida cotidiana de los jóvenes, limitando sus aspiraciones y su autonomía”. Muchos de ellos se ven obligados a integrarse a estas estructuras por presión o falta de opciones reales de inclusión social, mientras que otros optan por migrar de forma irregular en busca de seguridad y oportunidades.

En 2021, más de 51,000 menores hondureños no acompañados fueron detenidos en la frontera sur de Estados Unidos, muchos de ellos provenientes de barrios como los que aborda este estudio. Esta migración forzada está íntimamente ligada a la falta de empleabilidad, exclusión económica y el miedo a la violencia (UNICEF, 2022).

Aunque programas como el Proyecto RISE de World Vision han buscado atender estas realidades mediante capacitación, acompañamiento y fortalecimiento de habilidades para la vida y el trabajo, persiste una brecha importante: el seguimiento efectivo a los jóvenes tras su egreso del programa y la consolidación de redes de apoyo sostenibles para su inclusión laboral o emprendedora.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El desempleo juvenil representa uno de los mayores desafíos en Honduras, con un aumento constante en el número de jóvenes sin acceso a oportunidades laborales, especialmente aquellos que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad. Diversos factores influyen en esta problemática, como la falta de políticas públicas efectivas, la inseguridad, la pobreza extrema, la exclusión social, la discriminación y la desigualdad, dificultando su desarrollo y transición a la vida adulta (INE, 2021; PNUD, 2022).

Actualmente, las oportunidades para obtener un empleo formal, estable y con una remuneración justa son limitadas, lo que obliga a muchos jóvenes a recurrir al subempleo o al autoempleo. Sin embargo, las tasas de empleabilidad siguen siendo bajas, evidenciando que el problema es de carácter estructural y está estrechamente ligado a la crisis económica y social del país (Banco Mundial, 2023). Además, el desempleo juvenil genera diversas consecuencias negativas, como el incremento en la migración, el abandono escolar, la participación en actividades delictivas, el deterioro de la salud mental, el estrés, la ansiedad y la baja autoestima (OIT, 2022).

El limitado interés del Estado en la promoción de iniciativas para la empleabilidad y el emprendimiento juvenil también contribuye a esta situación. Aunque existen unidades y programas dirigidos a la juventud, los esfuerzos aún resultan insuficientes (Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, 2023). No obstante, algunas organizaciones privadas han desarrollado

iniciativas orientadas a fortalecer las habilidades blandas, brindar orientación sociolaboral, facilitar el acceso a redes de empleo, fomentar el espíritu emprendedor y proporcionar capital semilla para nuevos negocios, generando experiencias positivas para los jóvenes (World Vision, 2024).

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo puede un plan de comunicación contribuir a fortalecer la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en las comunidades Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en el marco del Proyecto RISE de World Vision?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes egresados en materia de empleabilidad y emprendimiento?
2. ¿Qué características debería tener un canal de comunicación post formación eficaz y accesible para jóvenes en contextos vulnerables?
3. ¿Qué papel puede desempeñar un plan de comunicación para mantener el vínculo entre los egresados y el proyecto?
4. ¿Cómo percibe el personal del proyecto RISE la necesidad de comunicación estructurada para fortalecer la transición juvenil hacia el empleo y emprendimiento?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de comunicación analizando los principales desafíos y factores motivacionales asociados a la empleabilidad y el emprendimiento en los jóvenes de contextos urbanos vulnerables y evaluar el impacto de las estrategias implementadas por World Vision a través del Proyecto RISE, con el fin de fortalecer estos procesos en las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en Comayagüela

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes en materia de empleabilidad y emprendimiento en contextos urbanos vulnerables.
2. Determinar qué características debería tener una plataforma digital que facilite el seguimiento y evaluación post programa de los beneficiarios del Proyecto RISE.
3. Analizar cómo puede un plan de comunicación contribuir a mantener el vínculo con los jóvenes, visibilizar sus logros y promover su participación después del programa.
4. Elaborar una propuesta de plan de comunicación que facilite el seguimiento y el fortalecimiento de la empleabilidad juvenil después del egreso del Proyecto RISE.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El desempleo juvenil y la falta de oportunidades para emprender constituyen uno de los desafíos sociales más urgentes en Honduras, especialmente en contextos urbanos vulnerables como las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco en Comayagüela. En estos territorios, la violencia, la pobreza, la desintegración familiar y la falta de acceso a educación de calidad condicionan el desarrollo integral de los jóvenes, empujándolos muchas veces hacia la migración irregular o incluso la integración en estructuras delictivas como maras y pandillas.

La juventud de estas comunidades representa un gran potencial humano, pero necesita condiciones adecuadas para prosperar. Programas como el Proyecto RISE de World Vision han dado pasos importantes en la formación y preparación de los jóvenes para la vida laboral y el emprendimiento. Sin embargo, aún persisten retos en términos de acompañamiento sostenido, seguimiento post formación y visibilización de los avances individuales y colectivos alcanzados.

Esta investigación se justifica por la necesidad de comprender a profundidad los factores contextuales, motivacionales y estructurales que inciden en la empleabilidad y el emprendimiento

juvenil en estos entornos vulnerables. Además, busca demostrar el valor de un plan estratégico de comunicación como herramienta fundamental para fortalecer el vínculo con los jóvenes, promover sus logros, y facilitar el acceso continuo a oportunidades formativas, laborales y emprendedoras.

Al identificar las barreras, percepciones y canales de comunicación preferidos por los beneficiarios del Proyecto RISE, este estudio aportará evidencia útil tanto para World Vision como para otras organizaciones que trabajan en la región. La información recabada servirá como insumo para diseñar intervenciones más efectivas, sostenibles y centradas en los jóvenes, ayudando a romper ciclos de exclusión y vulnerabilidad social a través de una comunicación más cercana, empática y estratégica.

El éxito en los procesos de empleabilidad y emprendimiento juvenil depende tanto del contexto económico y laboral del país como de las capacidades individuales desarrolladas por los jóvenes para enfrentar los desafíos del entorno. Elementos como el dominio técnico, la innovación, la perseverancia, la planificación estratégica, el aprendizaje a partir de fracasos, la resiliencia, el pensamiento crítico y la adaptabilidad son fundamentales para lograr una inserción laboral exitosa o emprender de manera sostenible (González, 2022).

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo presenta los fundamentos conceptuales, teóricos y contextuales que sustentan la investigación. Se profundiza en los enfoques relacionados con la empleabilidad, el emprendimiento juvenil, la comunicación estratégica y el desarrollo social, elementos clave en la formulación del plan de comunicación propuesto. Asimismo, se realiza un análisis de la situación actual desde un enfoque macro y micro, con el fin de comprender el entorno en el que se desenvuelven los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE y los factores que afectan directamente su inclusión productiva y social.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El macroentorno comprende los factores externos de carácter amplio que inciden sobre el desarrollo del Proyecto RISE y sobre las condiciones de empleabilidad juvenil en Honduras. Estos elementos, aunque no pueden ser controlados por la organización, deben ser comprendidos para adaptar las estrategias de intervención y comunicación al contexto real.

Desde el entorno político, Honduras atraviesa una situación de gobernabilidad frágil, con altos niveles de burocracia e inestabilidad institucional que afectan la inversión social sostenida. La implementación de programas de empleo juvenil depende en parte de la cooperación internacional y de políticas públicas alineadas con el desarrollo integral de la juventud.

En el plano económico, se observa un entorno con altos niveles de desempleo juvenil, informalidad laboral y limitado acceso a empleos dignos. Las condiciones macroeconómicas, como la inflación, la dependencia de remesas y el bajo crecimiento del sector productivo, restringen la capacidad de absorción laboral para jóvenes egresados de programas sociales.

2.1.2 DESEMPLEO JUVENIL EN LATINOAMÉRICA

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto severo en los países de América Latina y el Caribe, siendo esta región una de las más afectadas a nivel mundial. Dicho impacto fue particularmente negativo en los sectores económico, productivo y social. En este contexto, la crisis

económica provocó una reducción significativa en la actividad productiva, lo que se tradujo en la pérdida de empleos, ajustes en las jornadas laborales y el cierre de múltiples empresas (Maurizio, 2022).

La recesión económica ha generado efectos adversos sobre la empleabilidad, reduciendo la demanda de trabajo, deteriorando la calidad del empleo y aumentando la vulnerabilidad en contextos frágiles, especialmente entre los jóvenes. Estos enfrentan grandes desafíos para insertarse en el mercado laboral debido a la reducción de la fuerza de trabajo (Maurizio, 2022).

De acuerdo con datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el primer trimestre de 2022 los indicadores de ocupación mostraban una leve disminución de -0,6 puntos porcentuales, al igual que los indicadores de participación económica, que bajaron en -0,5 puntos porcentuales. Mientras tanto, la tasa de desocupación continuaba en declive. Para ese año, la tasa de ocupación se situó en un 57,7 %, la participación económica en un 62,1 % y la población inactiva en un 7,9 % (OIT, 2022).

Los jóvenes que no logran incorporarse al mercado laboral formal provienen, en su mayoría, de contextos vulnerables. El mercado de trabajo es cada vez más exigente, lo que obliga a la juventud a aceptar empleos de menor calificación, aumentando así la inestabilidad laboral y la informalidad, con salarios poco competitivos. Esta situación no solo afecta a países de ingreso mediano-alto, sino también a aquellos con ingresos altos. Es necesario diseñar estrategias de acción orientadas a fortalecer la empleabilidad de la población joven, permitiéndoles mejorar su desarrollo personal y profesional (OIT, 2022).

En este sentido, los países de Latinoamérica y el Caribe deben enfocar sus esfuerzos en mejorar y actualizar los programas de formación profesional para que estos respondan a las necesidades del mercado laboral actual. Asimismo, es crucial adoptar medidas que faciliten la inserción de los jóvenes en el ámbito laboral, priorizando el desarrollo de habilidades y competencias clave. La agenda política debe centrarse en la transformación digital, ya que esta representa un factor determinante en la gobernanza y en la reducción de brechas de empleo. Además, es necesario implementar estrategias que permitan mejorar el acceso a educación financiera, desarrollar bancos de talento y fortalecer los mecanismos de registro laboral mediante el uso de tecnología (OIT, 2021).

El desempleo juvenil sigue siendo un problema de gran relevancia en la región. Aún persisten crisis tanto en los empleos formales como en los informales, especialmente en estos últimos, ya que han experimentado transformaciones significativas en el mercado laboral. La alta incidencia de la informalidad se debe, en gran medida, a la proliferación de negocios pequeños, aunque la precariedad de los empleos sigue siendo una constante. La creciente demanda productiva ha impulsado la rotación laboral, lo que ha llevado a la reducción de las jornadas de trabajo en algunas empresas. Como consecuencia, se han promovido empleos por horas, aumentando aún más la informalidad.

Por otro lado, la reactivación económica y la generación de empleo han sido temas prioritarios en América Latina y el Caribe, motivando la creación de políticas que buscan mejorar las condiciones de empleabilidad. En 2020, los esfuerzos se enfocaron en incluir a la mayor cantidad posible de personas y estructuras productivas en el mercado laboral, a través de mecanismos corporativos promovidos por las empresas, como los seguros de pago, la flexibilización de las jornadas laborales y la transición del empleo informal al formal. No obstante, estos esfuerzos han representado grandes desafíos para la adopción de políticas sostenibles de empleo y han sido especialmente difíciles de implementar en las zonas más afectadas por la crisis económica (OIT, 2021).

2.1.3 EL EMPRENDIMIENTO EN AMÉRICA LATINA

El crecimiento económico en América Latina y el Caribe es impulsado por los emprendedores, cada vez estas empresas estructuran mayor relevancia en el mundo laboral, no solo incorporan entradas de empleo, sino que favorecen mejores trabajos. Los emprendimientos tienen participación activa en los mercados nuevos, desarrollan productos innovadores e implementan estrategias que evalúan su eficiencia y efectividad de productividad. (Daniel Lederman, 2014).

La iniciativa emprendedora surge en función de las necesidades propias de desarrollo y por la búsqueda de oportunidades de negocio ya sea para generar fuentes de ingreso, lograr emancipación económica y generación de empleo. En relación con los emprendimientos por

necesidad se presenta constantemente en los países de bajos ingresos careciendo de falta de visión, mientras los emprendimientos por oportunidades destacan por su capacidad innovadora en los tejidos empresariales. (Sparano, 2014).

Es preciso mencionar que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son el principal motor económico de los países latinoamericanos, la presencia de estas es fundamental para la creación de empleos. Estos temas están posicionándose en el marco de las estrategias políticas de las regiones, por la presencia de adversidades en el marco del limitado desarrollo competitivo de los mismos. (Stumpo, 2020).

Los jóvenes particularmente enfrentan grandes desafíos en sus emprendimientos, a su vez es importante mejorar los espacios de participación local y nacional para el logro de su emancipación. Entre los principales desafíos que tienen es la adquisición de crédito o préstamos, preparación de desarrollo en habilidades empresariales, apertura y expansión en otros sectores, exceso de burocracia para la formalización de negocio. (OCDE/CEPAL/CAF, 2016). Por otro lado, entre las principales causas de fracaso de los emprendedores se encuentra la mala administración y eficiencia de los recursos financieros, lo que conlleva a un negocio insostenible. Otro motivo es la poca visión en cuanto a innovación, existiendo limitada capacidad para impulsar un mejor producto o servicio al mercado nuevo.

En general, un emprendedor debe ser una persona visionaria, con capacidad de concebir nuevas ideas e innovadoras, que analiza el potencial del mercado para marcar la diferencia entre los demás. (Sanchez, 2021) describe los fallos más frecuentes que efectúan los emprendedores: falta de experiencia empresarial, ausencia de un plan o modelo de negocio, insuficiente capital para poner en marcha el negocio, mal ejecución de sistemas de producción, malas prácticas en promociones, individualismo empresarial, inadecuada selección de personal, desánimo y desmotivación temprana y bajo crecimiento empresarial.

2.1.4 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

En Honduras la situación de los jóvenes en contextos de vulnerabilidad ha sido ampliamente estudiada, evidenciando múltiples limitaciones que afectan su desarrollo integral.

Entre los principales desafíos se encuentran el acceso restringido a la educación, la pobreza, la inseguridad, y la exclusión del mercado laboral formal. “Entre los principales desafíos que enfrenta la juventud a escala global se encuentran el acceso a la educación, la vulnerabilidad ante la inseguridad, la violencia, la pobreza y la exclusión del mercado laboral” (UNAH, 2020, p. 5).

UNAH (2020) afirma: “En Honduras, el contexto económico y social ha impactado de forma directa en las posibilidades que tienen los jóvenes de incorporarse al mercado laboral, afectando principalmente a aquellos en situación de vulnerabilidad” (p. 6).

En los últimos años, el desempleo juvenil ha alcanzado niveles preocupantes. El Instituto Nacional de Estadística (INE) presentó un informe que evidencia que la tasa de desocupación juvenil en el país fue del 11.2% en 2023, lo que equivale a más de 144,000 jóvenes sin empleo formal. A pesar de iniciativas de capacitación y programas orientados al empleo juvenil, muchos de estos han sido insuficientes o no han logrado alcanzar a la población más necesitada. La falta de alineación entre el contenido formativo y las demandas del mercado ha contribuido a una baja empleabilidad.

COHEP (2022) refiere que una de las principales causas del desempleo juvenil es la desconexión entre la educación y las competencias laborales requeridas. A esto se suma la elevada informalidad laboral, que representa más del 87% de los empleos en el país, impidiendo condiciones estables y seguras para los jóvenes.

Ante este escenario, muchos jóvenes han optado por el emprendimiento como alternativa económica. Si bien la innovación juvenil ha sido clave para generar pequeñas iniciativas productivas, estas enfrentan barreras como la falta de financiamiento, el desconocimiento en gestión de negocios y la limitada educación financiera.

En este contexto surge el Proyecto RISE de World Vision, el cual busca brindar a los jóvenes herramientas para su desarrollo personal y profesional. Este programa se caracteriza por integrar habilidades blandas, orientación laboral, apoyo a emprendedores y educación financiera.

World Vision (2023) afirma:

“El Proyecto RISE adopta un enfoque integral para responder a las necesidades de los jóvenes, dotándolos de capacidades técnicas, emocionales y sociales que les permitan insertarse en el mercado laboral o emprender de manera sostenible” (p. 7).

Las estrategias para mejorar la empleabilidad y el emprendimiento juvenil deben ser sostenibles, adaptadas al contexto socioeconómico del país y centradas en el fortalecimiento de competencias relevantes como el liderazgo, el pensamiento crítico, la alfabetización digital y la gestión empresarial. Estas capacidades son clave para brindar oportunidades reales a los jóvenes de comunidades vulnerables.

2.1.5 EL DESEMPLEO EN HONDURAS

Al presente Honduras tiene una población de 9,597,739, de estos el 51.3% corresponden a mujeres y 48.7% hombres. De acuerdo con la distribución de la población a nivel territorial, cerca de 5.3 millones de personas viven en áreas urbanas teniendo un crecimiento significativo en los últimos tiempos. La mayoría de la población relativamente es joven. En cuanto a los indicadores de pobreza el 53.7% de la población se encuentra en extrema pobreza.

Desde hace décadas el desempleo ha sido el mayor problema sin solución de los gobiernos, indistintamente de su color e ideología política, y es que al hablar de este tema en Honduras hablamos de un problema que tiene muchas preguntas y pocas respuestas adecuadas y reales. Entre algunas de las razones para encontrarnos en este laberinto sin salida es el hecho de que los puestos claves para encontrar soluciones contextualizadas no siempre tienen el perfil idóneo para realizar dichas funciones. Otro desafío del país, es impulsar un crecimiento económico inclusivo y generar nuevos empleos en un contexto con alta percepción de corrupción, impunidad, exclusión social e inseguridad.

Según los resultados del (INE Honduras, 2023) indican que “los ingresos son directamente proporcionales al nivel educativo de las personas. Considerando que la fuerza laboral de Honduras, posee en promedio 6 años de escolaridad y que la oferta educativa actual solo alcanza a 27% de

los jóvenes mayores de 15 años, por tanto, resulta pertinente mejorar las competencias técnicas de los jóvenes excluidos del sistema educativo, en ocupaciones demandadas por el mercado, para mejorar sus posibilidades de generación de ingresos y reducir su vulnerabilidad socioeconómica.

El incremento de los indicadores de desempleo ha afectado particularmente a los jóvenes del país, lo que ha provocado el aumento de los trabajos informales y toma de decisiones inadecuadas de subsistencia. Aún siguen los focos de fragilidad en el área rural y urbana, han sido muchas las personas que se han quedado sin medios de vida repercutiendo severamente en su capacidad para generar ingresos y sustento a sus familias.

2.1.5.1 CAUSAS DE LA FALTA DE OPORTUNIDADES LABORALES EN HONDURAS

Así mismo, en Honduras el desempleo y la falta de oportunidades de emprendimiento tienen su origen, según la revista científica de UNITEC (Innovare, 2016), "en la deficiente demanda agregada, que afecta el crecimiento económico del país y conduce a un proceso deflacionario. Para resolver este problema y generar ingreso para amplios sectores de la población, se requiere que el PIB real crezca entre el 6% y 8% anual en forma sostenible, estable y equitativa, por un periodo de diez años consecutivos.

Actualmente, y con el acompañamiento del FMI, se está aplicando una política económica contractiva de corte neoliberal, basada en políticas que estimulan la oferta agregada en vez de la demanda. Lo paradójico es que las políticas contractivas que se están adoptando en vez de reducir el desempleo, lo están aumentando, con lo cual se agrava el problema. Pero, el gran dilema de la política económica hondureña, es que, en el corto plazo, no hay otra opción.

2.1.5.2 DESAFIOS QUE ENFRENTAN LOS JOVENES EN HONDURAS A NIVEL LABORAL

En Honduras, los principales retos a los que se afrontan los jóvenes en edad laboral, según el estudio realizado por (Swissinfo.ch, 2022), indica que "La pobreza en Honduras, afecta al 74 % de sus 9,5 millones de habitantes, es consecuencia de los altos niveles de informalidad y un

crecimiento económico no sostenible debido al fuerte incremento de la deuda y la corrupción”, señala un estudio publicado en Tegucigalpa.

“La informalidad y la falta de empleos de calidad y de retribución salarial son dos factores principales que no contribuyen a mejorar los índices de pobreza”, señala el estudio "Situación de la Economía y Finanzas de Honduras", presentado por la ONG Asociación para una Sociedad más Justa (ASJ).

En la última década, Honduras ha sido el país de Centroamérica "con un mayor porcentaje de empleo informal con relación al empleo total", pues en 2020 el 81,4 % de los hondureños estaba en condiciones de desempleo o subempleo”, indicó el investigador senior de la ASJ Édgar Aguilar.

Por tal motivo, los jóvenes además deben luchar contra el sentimiento de desesperanza que estos datos generan, puesto que no ven posibilidades inmediatas para cumplir con sus metas y compromisos económicos, no encuentran sentido al hecho de continuar con sus estudios ya que el desempleo abarca todas las latitudes académicas y se vuelve un círculo vicioso porque entre menos estudios menos posibilidades de obtener un empleo dignamente remunerado.

2.1.5.3 PORCENTAJE DE JOVENES QUE NO ESTUDIAN NI TRABAJAN

Cabe resaltar además que, como agravante a esta situación, según datos del portal (Presencia Universitaria, 2022), “en Honduras según datos del Observatorio Demográfico Universitario (ODU) de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), “en el país hay 4.6 millones de jóvenes, lo que representa el 49% de la población total; de ellos, 982,061, equivalente al 29.6%, total de jóvenes no estudian ni trabajan entre las edades de 12 a 30 años. (INE Honduras, 2023) “Este casi millón de jóvenes representa una pérdida de fuerza laboral para sus familias y el país, y nos alerta sobre si las acciones que se han tomado recientemente están realmente generando un impacto positivo en el futuro próximo de la población.”

Pero a pesar de lo anterior, no todo es negativo, un porcentaje de los jóvenes en Honduras, sin embargo, siguen intentando al menos emprender un negocio que les permita lograr la independencia financiera lo que la mayoría de personas buscan.

2.1.6 GENERALIDADES WORLD VISION

A continuación, presentamos las generalidades de World Vision desde sus inicios a nivel internacional, así como las iniciativas de los programas y proyectos enfocados a la educación y empleabilidad juvenil en el país.

2.1.6.1 WORLD VISION

World Vision es una organización cristiana sin fines de lucro creada en Estados Unidos de América en el año 1950, con el fin de asistir a los niños y niñas huérfanas de la guerra de Corea. Su principal objetivo es seguir las enseñanzas de nuestro Señor y salvador Jesucristo en el trabajo con los pobres y oprimidos, promover la transformación humana, buscar justicia y testificar de las buenas noticias del Reino de Dios.

Establecida en 1977, World Vision International provee coordinación global para la confraternidad y se asegura de que las normas y políticas globales sean seguidas, y sirve como la entidad de implementación en muchos países. World Vision International opera como una federación de oficinas nacionales interdependientes, cada una supervisada por sus propias juntas o consejos asesores. Una declaración de misión común y valores fundamentales compartidos unen a las oficinas y miembros de la asociación. Cada socio nacional cumple con las políticas y normas comunes y se responsabiliza mutuamente a través de un sistema continuo de revisión por pares.

Las oficinas de asociación, ubicadas en Ginebra, Bangkok, Nairobi, Chipre, Los Ángeles y San José, Costa Rica, coordinan las operaciones estratégicas de la organización y representan a World Vision en el ámbito internacional. Cada oficina nacional, ya sea en el mundo desarrollado o en desarrollo, goza de la misma voz en la gobernanza de la visión mundial de la organización.

2.1.6.2 WORLD VISION HONDURAS

En Honduras se inició labores en 1974 como respuesta urgente al Huracán Fifi, brindando apoyo directo a los damnificados por las inundaciones y se estableció como Oficina Nacional en 1979. World Vision Honduras es una organización cristiana de desarrollo, promoción de la justicia y atención a emergencias, dedicada a trabajar con los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, sus familias y comunidades para superar la pobreza y la injusticia sin distinción de religión, raza, etnia

o género. El compromiso prioritario de la organización es con las personas más vulnerables especialmente los niños y las niñas, con el propósito de ayudarles a garantizar un mejor futuro, enfocándose en la transformación humana y empoderamiento para la gestión de su propio desarrollo.

Misión:

World Vision Honduras es una confraternidad internacional de cristianos cuya misión es seguir a nuestro Señor y Salvador Jesucristo trabajando con los pobres y oprimidos para promover la transformación humana, buscar la justicia y dar testimonio de la buena noticia del Reino de Dios.

Visión:

Nuestra Visión para cada niño y niña, vida en toda su plenitud, nuestra oración para cada corazón, la voluntad para hacer esto posible.

Valores

1. Somos cristianos: Nos esforzamos por imitar a Jesucristo en su identificación con los pobres y los oprimidos y en su interés especial por la niñez.
2. Valoramos a las personas: Consideramos que todas las personas son creadas y amadas por Dios.
3. Estamos comprometidos con los pobres: Servimos a los pueblos más necesitados y promovemos la transformación de sus condiciones de vida.
4. Somos mayordomos: Somos transparentes en nuestro trato con donantes, comunidades, gobiernos y público en general.
5. Somos socios: Mantenemos una posición colaboradora y una actitud abierta hacia otras organizaciones humanitarias.
6. Somos sensibles: Ante carencias sociales y económicas complejas, con raíces profundas que exigen un desarrollo sostenible y a largo plazo.

2.1.6.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

World Vision Honduras opera como Oficina Nacional interdependiente siendo referente de país receptor y que provoca gran impacto por el aprovechamiento de sus recursos en la implementación de sus programas y proyectos. Su cuerpo de gobierno se integra mediante direcciones:

1. Dirección Nacional
2. Dirección de Estrategia
3. Dirección de Operaciones
4. Dirección de Incidencia
5. Dirección de Administración y Finanzas

World Vision Honduras a través de un enfoque de desarrollo transformacional ha contribuido al Bienestar y Protección a las personas y comunidades más vulnerables. En respuesta al contexto hondureño actual, su prioridad programática incluye:

1. Protección de la Infancia y prevención de la violencia
2. Protección de los niños migrantes
3. Habilidades para la vida y oportunidades económicas para los jóvenes
4. WASH y adaptación al cambio climático
5. Programación Urbana – Enfoque de Programa de Contexto Frágil

La estrategia, programación y acciones de World Vision Honduras están intencionalmente orientadas a, entre otros: a. llegar y servir a los niños más vulnerables del país, b. trabajar en conjunto con socios clave y con influencia para un impacto a nivel nacional, c. acceso a fondos estables y compatibles para apoyar el ministerio, d. trabajar en estrecha colaboración con la iglesia y las organizaciones basadas en la fe.

La intervención programática está enfocada en cuatro Programas Técnicos (PT) como ser Educación y Resiliencia, Medios de Vida, Prevención de Violencia y Compromiso Comunitario y Patrocinio (CESP), mediante los cuales se realizan procesos de intervención a las familias más vulnerables en el territorio.

World Vision Honduras actualmente está trabajando en 18 departamentos, 150 municipios, 1850 comunidades, apoyando familias, niños apadrinados y niños, adolescentes y jóvenes impactados.

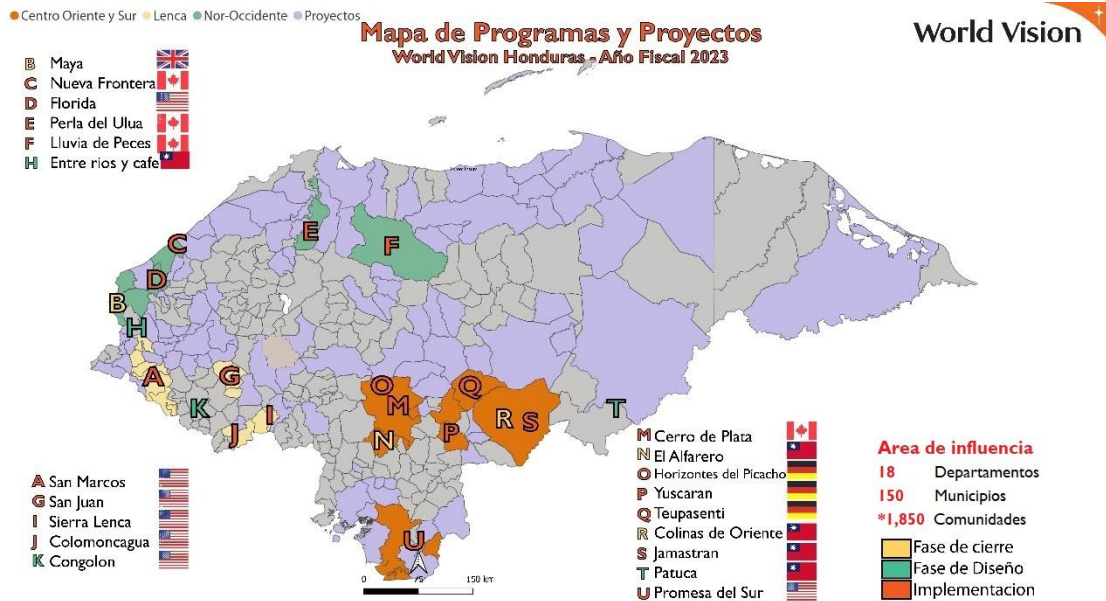


Figura 1. Mapa de Programas y Proyectos de World Vision Honduras con áreas de influencia
Fuente: (World Vision Honduras 2023) Mapa institucional de cobertura programática. Documento interno de planificación estratégica.

2.1.6.4 PROYECTO RISE

Según Esta propuesta describe los primeros 3.5 años de los 7 años del proyecto de \$30 millones para apoyar a 60,000 jóvenes en el Triángulo Norte a prepararse para oportunidades económicas significativas. A pesar de los avances logrados en los últimos años en el empoderamiento de mujeres, hombres, niñas y niños en Centroamérica, muchos jóvenes “especialmente los más vulnerables y marginados” aún carecen de la esperanza de poder desarrollar todo su potencial en sus países de origen. RISE aprovechará y se basará en las lecciones aprendidas, los logros, las innovaciones y una red de socios de proyectos anteriores y en curso que aplican con éxito la metodología Youth Ready en el Triángulo Norte.

A través de este proyecto, los adolescentes y jóvenes de 12 a 29 años que viven en comunidades de Honduras, Guatemala y El Salvador desarrollarán su autoidentidad positiva,

sentido de propósito, curiosidad, trabajo en equipo, comunicación, agencia y esperanza a medida que continúan su educación, participan y crean oportunidades económicas, y contribuyen al bien común y se preocupan por los demás.

El Triángulo Norte (TN) compuesto por Honduras, Guatemala y El Salvador tiene una larga historia de pobreza y desigualdad, migración, desastres naturales devastadores, corrupción, delincuencia y violencia. Entre la violencia y la falta de oportunidades, muchos jóvenes han perdido la esperanza de tener un futuro viable en sus países de origen. Este efecto es aún más pronunciado entre los jóvenes con discapacidad. La emigración desde el Triángulo Norte se ha disparado en los últimos diez años, hasta superar el medio millón de personas al año, superando incluso a México como origen más común de los inmigrantes indocumentados detenidos en la frontera estadounidense.

El fuerte declive económico en el Triángulo Norte tras la pandemia de COVID-19 ha contribuido aún más a la migración; mientras que sólo el 8% de los habitantes del Triángulo Norte expresaron su deseo de marcharse permanentemente en 2019, la cifra aumentó hasta el 43% en 2021. A pesar de los continuos desafíos en el Triángulo Norte, ha habido progreso (aunque no siempre lineal) y un informe de investigación de 2021 desarrollado por el Programa Mundial de Alimentos que explora las motivaciones y los costos asociados con la migración de Honduras, Guatemala y El Salvador a los Estados Unidos encontró que la clave para abordar las causas fundamentales de la migración es "expandir los programas nacionales de protección social y estimular las inversiones para aumentar las oportunidades económicas, erradicar el hambre y aliviar la pobreza de las poblaciones en riesgo".

En 2014, World Vision desarrolló y puso a prueba un nuevo modelo de proyecto en Ruanda llamado Youth Ready, cuyo objetivo era ofrecer un enfoque holístico para el desarrollo de la fuerza laboral juvenil. En el proyecto piloto de Ruanda participaron 500 jóvenes no escolarizados nacidos en los años cercanos al genocidio de 1994; muchos de ellos eran huérfanos y uno de cada diez presentaba una discapacidad. Los grupos se reunían a menudo al aire libre o bajo un árbol por falta de instalaciones donde los jóvenes pudieran reunirse. A pesar de estas circunstancias, 389 de los jóvenes (78%) crearon y desarrollaron con éxito una pequeña empresa. También declararon abrumadoramente que tenían un plan para su futuro (99%) y que se sentían preparados para el éxito en el trabajo y en la vida (99%), capaces de contribuir al bienestar de sus comunidades (94%)

y valorados por sus comunidades (97%). La alfabetización funcional también mejoró del 51% al 74%, y casi el 80% estaba creando ahorros personales.

Posteriormente, Youth Ready se adaptó y se introdujo en América Central en 2017. Desde entonces, estos y otros proyectos han invertido en investigación, innovación y mejora constante de los procesos, lo que ha convertido a Youth Ready en un modelo de proyecto escalable y basado en pruebas que ha tenido un impacto en más de 100,000 jóvenes de 20 países. A lo largo del camino, una red de apoyo de socios y actores ha crecido alrededor de Youth Ready, incluyendo iglesias, centros educativos, organizaciones locales dirigidas por jóvenes y de apoyo a los jóvenes, y por supuesto, el sector privado, incluyendo cámaras de comercio. En 2022, un equipo internacional de expertos en Igualdad de Género e Inclusión Social (GESI) de World Vision llevó a cabo una revisión intensiva del modelo y el plan de estudios de Youth Ready en varios países, durante la cual se validó el modelo de Youth Ready y se mejoraron los materiales, los métodos para capacitar a los facilitadores y las modalidades de implementación para ser más inclusivos con personas de diferentes géneros, edades, grupos étnicos, capacidades, etc.

Solo en Honduras, se han creado aproximadamente 300 asociaciones con empleadores locales, que están proporcionando pasantías, tutoría, empleos, servicios financieros y más a casi 8,000 jóvenes que han completado Youth Ready. Una evaluación ex-post que estudió a los primeros 1,200 jóvenes que completaron Youth Ready en el proyecto de Desarrollo de la Fuerza Laboral Juvenil encontró que el empleo entre los participantes aumentó más del doble, del 29% en 2019 al 63% en 2022. Un estudio separado realizado por la Universidad Estatal de Montclair - una universidad de investigación superior en Nueva Jersey, mostró que el 95% de los jóvenes encuestados informaron que habían logrado más o muchos más objetivos de vida, y el 87% informó que su calidad de vida era mejor o mucho mejor después de su participación en el proyecto de formación del carácter.

En Guatemala, el proyecto Puentes, financiado por USAID, ha proporcionado formación profesional y técnica a más de 30,500 jóvenes. Otros proyectos que aplican la metodología Youth Ready han llegado a otros 5,500 guatemaltecos, de los cuales 905 jóvenes habían creado nuevas empresas y 625 estaban empleados o realizando prácticas tan solo seis meses después de su formación.

En El Salvador, 3,778 jóvenes han completado Youth Ready. Seis meses después de la

formación, 1,090 jóvenes habían regresado a la escuela o se habían matriculado en cursos de formación profesional y técnica, 574 habían creado sus propias empresas y 446 habían conseguido entrar en el mercado laboral.

Teens Ready es una innovación impulsada por el trabajo de campo para llegar a los adolescentes escolarizados (de 12 a 17 años). Según un informe reciente de la UNESCO, más de 22 millones de niños y adolescentes de la región de América Latina y el Caribe no asisten a la escuela y muchos más corren el riesgo de abandonarla. Los facilitadores de Youth Ready en la región desarrollaron el modelo Teens Ready para atraer y mantener la motivación de los adolescentes para "seguir aprendiendo", ya sea a través de la educación formal (es decir, motivar a los adolescentes a permanecer en la escuela y reducir el riesgo de deserción escolar) o la educación alternativa (es decir, aprender un oficio, unirse a un equipo deportivo, tocar un instrumento en una academia local, etc.), así como a través de actividades de aprendizaje participativas y lúdicas durante las sesiones de grupo. Estas actividades, que pueden incluir arte, deporte, ciencia y tecnología, les proporcionarán habilidades fundamentales como: comunicación, agencia, autoidentidad positiva, perseverancia, sentido de propósito, entre otras y una visión del mundo que afirme una identidad positiva, mejore su integración social y les ayude a descubrir sus intereses vocacionales y a fortalecer su sentido de propósito y pertenencia. El proyecto proporcionará orientación, tutoría y supervisión a las escuelas y otras organizaciones juveniles para ampliar rápidamente la aplicación de este programa.

RISE también desarrollará una plataforma web que se utilizará como herramienta para la implementación de Teens Ready. La plataforma consistirá en un entorno de interacción virtual de juego con técnicas de progresión acordes con el contenido del programa Teens Ready. Se animará a los mentores y participantes de Teens Ready a crear una cuenta, acceder a las sesiones del programa, ver su propio progreso, acceder a un conjunto de recursos de apoyo educativo, ver su panel de recompensas y guardar sus recompensas para canjearlas por premios del mundo real. El objetivo del plan de micro incentivos a través del cual los adolescentes podrán canjear premios del mundo real es aumentar la motivación de los participantes en Teens Ready, promoviendo así la retención en el programa.

Youth Ready capacita a los jóvenes vulnerables y marginados como agentes positivos de cambio en sus propias vidas y en sus comunidades, promueve un entorno propicio para los jóvenes

y los pone en contacto con oportunidades para ser sanos, productivos y comprometidos. Específicamente, se establecerán vínculos entre los jóvenes vulnerables y las oportunidades profesionales y educativas para desarrollar su capacidad de generación de ingresos y autosuficiencia económica. La aplicación requiere relaciones de colaboración y asociaciones locales que pueden incluir a familias y líderes comunitarios, organizaciones al servicio de los jóvenes y dirigidas por jóvenes, organizaciones de personas con discapacidad, el sector privado, instituciones académicas y proveedores de formación profesional, servicios financieros, rehabilitación y servicios de salud.

2.1.6.5 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Según los estados financieros de World Vision Honduras al presente tiene dos principales fuentes de financiamiento, los fondos de patrocinio que proceden de organismos internacionales siendo patrocinadores países como Estados Unidos, Taiwán, Alemania, Canadá y Gran Bretaña. Por otra parte, los fondos de no patrocinio que provienen de subvenciones y donaciones.

La tendencia de la crisis económica y política del país, ha provocado una disminución para el levantamiento de fondos, hasta ahora el patrocinio de niños y niñas ha sido el principal motor de ingresos, lo que ha permitido implementar los programas y proyectos, así como financiar las operaciones a lo largo de la organización. Entre las prioridades por parte de World Vision Honduras esta mejorar las fuentes de ingresos, a través de la revitalización de patrocinio de niños con la finalidad de renovar su crecimiento y desarrollar nuevos recursos para ampliar los fondos privados a nivel local, que apunte hacia un financiamiento de alta calidad y sostenible.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1 BASES TEÓRICAS

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la empleabilidad se refiere a “las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo” (Projovent/Swisscontact, 2022).

Los primeros conceptos sobre empleabilidad datan de “los años cincuenta. En las

publicaciones de esa década y de los años sesenta, la empleabilidad servía a un propósito económico: alcanzar el pleno empleo. En aquellos años de prosperidad y un mercado de trabajo tenso, el objetivo era conseguir que las personas desempleadas participasen en el sistema laboral, las variables utilizadas para explicar la empleabilidad eran principalmente factores relacionados con la actitud, como la actitud hacia el trabajo o la percepción que la persona tiene de ella misma”. (Institute, 2017).

Para Rentería (2004) el concepto “empleabilidad” “proviene de la palabra inglesa employability, un constructo asociado al empleo. Desde esta versión simplista de la empleabilidad, ser empleable significaba tener la habilidad de poseer un empleo, y no ser empleable significaba lo contrario. En este sentido profundiza Campos (2003) que la palabra empleabilidad no existe en la lengua castellana y constituye una síntesis de employ (que se traduce como empleo) y de hability (cuya traducción es habilidad).” En este caso se entiende como la habilidad de conservar un empleo.

Con el paso del tiempo el concepto de empleabilidad se ha actualizado y según Rentería y Andrade (2007), afirman que, “aunque el constructo surge en los años veinte, la empleabilidad adquiere mayor protagonismo en la década de los ochenta, debido a las dificultades que tenían las empresas y las organizaciones para conseguir empleados.” Por otro lado, la empleabilidad ponía el énfasis en “la responsabilidad y capacidad de la propia persona para emplearse y permanecer en el mercado laboral, y esta misma estaba vinculada a la necesidad que existiera un mejor encaje entre oferta y demanda de trabajo” (Weiner, 2004; Yorke, 2004).

2.2.1.2 TIPOS DE EMPLEABILIDAD

Algunos autores diferencian entre dos tipos de empleabilidad. “De un lado, la empleabilidad interna: que establece el nivel de competitividad de un trabajador dentro de la empresa, y que representa las capacidades profesionales que tiene que desarrollar para que su perfil se ajuste a las necesidades de la organización”. Sanders y De Grip, (2004).

Por otro lado, “la empleabilidad externa: que determina el nivel de competitividad de un trabajador en el mercado laboral, y que se refiere a su capacidad y voluntad para cambiar a un puesto similar o diferente en otra empresa” (Institute, 2017).

Otros autores distinguen entre aproximaciones a la empleabilidad desde el lado de la demanda, que consideran factores de contexto y otros externos a la persona, y aproximaciones desde el lado de la oferta, que se centran en atributos personales Evans, Nathan y Simmonds, (1999). Asimismo, siguiendo otro punto de vista, indican que existen dos tipos de empleabilidad la objetiva y subjetiva.

- a) Si se habla de “trabajo” desde el punto de vista de la sociedad y las administraciones públicas, la empleabilidad se puede ver como un indicador de las posibilidades de alcanzar el pleno empleo en un determinado mercado de trabajo.
- b) Si se considera el trabajo desde la perspectiva de un empleador, la empleabilidad puede entenderse como un indicador de sus posibilidades de conseguir cubrir sus necesidades con la oferta disponible en el mercado de trabajo (interno o externo).
- c) Si se contempla el trabajo desde el punto de vista de un individuo, la empleabilidad es un indicador de sus oportunidades de empleo o carrera profesional.

2.2.1.3 DESAFÍOS PARA LA INSERCIÓN LABORAL

El trabajo una fuente de integración social, espacio que motiva la participación de los ciudadanos y en especial de los jóvenes. En este sentido los desafíos de la inserción laboral de los jóvenes afectan no solamente su propio bienestar, sino también algunos elementos clave del desarrollo socioeconómico.

“Las cifras muestran que la situación laboral de los jóvenes empeoró en términos absolutos, en sintonía con el deterioro de los mercados laborales en general, y que, contrariamente a ciertas expectativas, tampoco mejoró en términos relativos. Se observa también una gran heterogeneidad de condiciones laborales, según el nivel educativo, el género y las características del hogar, entre otras cosas”. (OIT, s.f.).

Especialmente, en cuanto al mercado laboral, “la transición escuela-trabajo y las trayectorias de los jóvenes hacia el trabajo decente se ven afectadas por una serie de problemáticas, tales como el abandono escolar y la inserción temprana y precaria en el mundo laboral y la falta de

calificaciones y oportunidades para insertarse en puestos de trabajo de calidad. Adicionalmente, el tema de oportunidades de trabajo decente también se vincula en gran medida con el desarrollo de la estructura productiva y el desempeño macroeconómico donde la volatilidad macro presenta impactos diferenciales entre los jóvenes”. (OIT, s.f.).

En cuanto a los mayores desafíos políticos en este terreno se centran en cuatro temas generales:

1. Conseguir un primer empleo y luego poder avanzar en el mercado laboral; ambas acciones requieren competencias clave además de la habilidad técnica para realizar tareas específicas
2. Mejorar el acceso a la educación y formación innovadoras y de buena calidad, que son espacios idóneos para transmitir las competencias clave y asegurar que un mayor número de jóvenes participe en los cursos y los finalice.
3. Crear oportunidades para que los jóvenes desfavorecidos puedan adquirir competencias de empleabilidad, incluidos quienes hayan abandonado la escuela o nunca hayan asistido a ella, y quienes trabajen en la economía informal en malas condiciones. Estos jóvenes suelen carecer de acceso no solo a la capacitación, sino además a modelos profesionales o personales a emular que podrían cultivar en ellos las competencias esenciales de empleabilidad.
4. Obtener reconocimiento por las competencias de empleabilidad adquiridas fuera del lugar de trabajo, en las actividades cotidianas del hogar, la comunidad, el aula o en espacios recreativos. (OIT, s.f.).

Existen diferentes programas de inserción laboral tanto del sector público como privado que, en ambos casos, promueven medidas orientadas a conseguir que un número de personas con dificultades para entrar al mundo laboral, puedan acceder a un empleo digno. Estos programas se guían a través de un proceso, que marca los pasos que una persona debe seguir desde que accede a uno de estos programas hasta que finalmente encuentra un trabajo (Lasercart, 2020).

Estos pasos pueden variar en función de la persona y las necesidades del mercado laboral,

en el caso de Honduras los programas y proyectos de generación de ingresos son ejecutados por las ONG financiadas por la cooperación internacional que, en su mayoría tienen como objetivo la inserción de al menos el 50% de los jóvenes participantes. Dentro de los mecanismos de inserción laboral utilizados se encuentran: formación dual, formación a la medida, prácticas laborales, pasantías laborales, certificación de competencias, bolsas de empleo, unidades de intermediación laboral, centros de intermediación laboral, agencias de colocación privadas, portales de empleo, ferias de empleo, desayunos empresariales, referencias internas y fondo de empleo.

2.2.2 EMPRENDIMIENTO

2.2.2.2 DEFINICIÓN

De acuerdo a Rodríguez (2009) “el primer autor que se refirió al emprendimiento fue Richard Cantillon (1755), quien introduce por primera vez el concepto moderno de entrepreneur, definido como “el individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre”.

En la misma dirección, se encuentra la definición de Schumpeter (1934) para quien: “el emprendedor es percibido como una persona extraordinaria promotora de nuevas combinaciones o innovaciones”, “cuya función es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, para producir un nuevo producto o modificar uno ya existente, proveer de una nueva fuente de insumos o reorganizar una industria”. (Suárez & Vásquez, 2015, p. 885).

De igual manera el emprendimiento, se puede definir que es “el desarrollo de un proyecto, que persigue un determinado fin económico, y que posee ciertas características, principalmente que tienen una cuota de incertidumbre e innovación” (Formichella, 2004). Asimismo, el emprendimiento se ha convertido en los últimos tiempos en “una estrategia social y de conocimiento para el desarrollo de habilidades que permiten en la población económicamente activa, realizar proyectos empresariales para el autoempleo con un mayor grado de certidumbre y posibilidades de una mejor calidad de vida”. (Formichella, 2004).

2.2.2.3 MODELO TEÓRICO

Al respecto, Vázquez-Maguirre & Portales (2014) afirman “en base al informe de Naciones Unidas (2013), que la pobreza a nivel mundial es una problemática que desde la década de los

ochenta se ha posicionado en la agenda de las principales organizaciones internacionales como las Naciones Unidas, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Fondo Monetario Internacional, entre otros. La presencia de pobreza en el 47% de la población mundial a principios de la década de los noventa hizo que se posicionará como el primer objetivo de desarrollo del milenio”.

a. Emprendimiento Alternativa de desarrollo social:

Los países y líderes gobernantes han incorporado que apoyar actividades de emprendimiento crea un incremento en actividades productivas, con lo cual se busca corregir los atrasos y demandas que la sociedad exige en cuanto a mejores condiciones de vida y oportunidades, creyendo que la generación de empleos responde a esa necesidad. Para Stiglitz (2006) “la intervención del Estado para reducir las grandes desigualdades en el ingreso y reducir los elevados niveles de pobreza ha sido menos eficaz de lo que se supondría, aunque se reconoce que su intervención es muy necesaria.” Como afirma Salgado-Banda, (2007) “el estudio de la iniciativa emprendedora no ha sido una tarea fácil. Ha significado diferentes cosas para diferentes personas, incluso entre los estudiosos dentro de la misma disciplina. ¿Por qué hay tanto interés en la iniciativa emprendedora? La respuesta sin duda es que casi todo el mundo considera que la iniciativa emprendedora juega un papel decisivo en el círculo virtuoso del crecimiento económico.”

Sobre esto mismo, Moreno & Olmos (2010) exponen que “la actividad emprendedora de los pueblos está delimitada por las condiciones económico-sociales que impiden o motivan la creación de empresas. Estas condiciones permiten limitar o multiplicar el desarrollo de las instituciones generadoras de riqueza. Las condiciones sociales influyen en las capacidades personales como la iniciativa emprendedora y el liderazgo, y es el conjunto de estas condiciones sociales y las capacidades personales lo que permite que las instituciones crezcan”. Asimismo, desde la perspectiva de Echeverry y Morcardi (2005), “en el campo organizacional se ha venido tratando de fortalecer a las empresas desde el aspecto económico, de tal manera que se maximice su capacidad de gestión y de negociación para que sean competitivas en los mercados dinámicos, atendiendo la calidad de vida de los participantes y sin descuidar el aspecto central que es el capital, a fin de que sea posible lograr la construcción de una economía eficiente y equitativa, esto quiere decir una economía social”.

Por otro lado, Sosa, Reyes & López (2014) comentan que el papel de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la economía de los países ha sido un factor que ha generado incrementos en la producción, valor agregado, aportaciones fiscales, fortalecimiento del mercado interno, incremento de exportaciones, entre otros, por lo que han sido motivo de diseño de políticas encaminadas a promoverlas y apoyarlas para elevar su competitividad y enfrentar la competencia de un mundo globalizado, sin olvidar el mundo de los emprendedores, donde las empresas líderes son aquellas que adoptan modelos de subcontratación y alianzas estratégicas con pymes, que gracias a su adaptación y flexibilidad crecen en un mundo en constante cambio, demostrando además que cuando se organizan pueden superar las aparentes limitaciones de su tamaño.

b. Enfoque de Emprendimiento un concepto plural y multidimensional:

El concepto de emprender puede tener múltiples definiciones, desde el contexto de los negocios, significa el empresario que se aventura en una nueva actividad comercial con el objetivo de una remuneración satisfactoria. Para Salinas & Osorio, (2012) “el emprendimiento es un término poliédrico, que está directamente relacionado con la acción de la persona”. En este sentido, se puede entender “el emprendimiento como el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal orientado hacia la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo del riesgo”. (Zulia, 2018).

En el ámbito económico, generalmente se emprende algún proyecto bajo dos condiciones específicas: por oportunidad o por necesidad. La primera conlleva las circunstancias que a un individuo se le presentan, y que en un momento determinado bajo consideraciones particulares lleva a cabo un proyecto.

De igual forma, para emprender se deben de considerar algunos aspectos importantes al definir el proyecto, estos pueden ser externos (condiciones del mercado, competencia, leyes regulatorias, por nombrar algunos) e internos (principalmente recursos, experiencias y características personales) los cuales son en un momento dado elementos determinantes para la consolidación del proyecto. Para tener éxito, un emprendedor necesita desarrollar conocimientos especiales o poseer información especial que le permita descubrir y explorar las oportunidades empresariales donde otros no son capaces de distinguir alguna o bien, donde otros pueden ver sobre todo el riesgo de fracasar (Ulhoi, 2005).

c. La teoría económica pionera en el estudio del emprendimiento:

La teoría económica clásica, dio lugar al surgimiento del emprendimiento como fenómeno destacado en la ciencia; poniendo en el mapa el término Entrepreneurship. Este formó los cimientos bajo tímidas conceptualizaciones y propuestas teóricas del emprendimiento; en principio íntimamente ligadas al modelo del capital.

Desde el punto de vista económico, el emprendimiento se desarrolló como un eslabón paralelo al empresarial, desde una concepción de ganancia económica, producción, movilización de recursos y organización, como referentes importantes en la formación de la teoría de emprendimiento. Dentro del enfoque económico clásico, emerge en el emprendimiento la importancia de la parte funcional del fenómeno, donde las teorías en su mayoría, se centran en lo que “hace” el emprendedor, atendiendo a su actividad económica, organización y reporte de beneficios.

La visión económica clásica, se resume un interés de generar utilidades, el cual es el elemento vital en la decisión de emprender. Por tanto, se destaca en la perspectiva económica los aspectos empresariales y la toma de riesgos de capital, que es indiscutible todo emprendedor desarrolla en su iniciativa. Sin embargo, la misma teoría clásica es la que intuye la necesidad de complementar la teoría económica, siendo insuficiente para abordar la complejidad del fenómeno.

Si bien es cierto, el emprendedor se perfila como un aprovechador nato de oportunidades de negocio, la figura desde el punto de vista cultural va más allá de la ganancia monetaria, incursionando en la motivación, la originalidad y la realización personal.

El estudio del fenómeno del emprendimiento, ha trascendido escuelas y áreas disciplinares, en la búsqueda de un abordaje comprensivo e interpretativo del tema. La conceptualización del fenómeno ha evolucionado y está en constante cambio; sin embargo, es indiscutible el consenso de ciertas características similares, en las que coinciden las principales teorías. Al respecto, al hablar de emprendimiento, nos referimos al impulso de una actividad con iniciativa económica y de realización personal, que busca la novedad e innovación; que asume riesgos, con visión de futuro, pasión y compromiso por desarrollar su propia idea. Respecto a este concepto, se desagregan líneas de estudio que no pueden limitarse a una sola disciplina, lo que indica la necesidad de una apertura complementaria y funcional, para el estudio del emprendimiento.

Por lo anterior, un correcto abordaje del fenómeno, no puede concebirse desde una mono teoría, ni desde la superficialidad; pues su enfoque debe trascender hacia una orientación plural, profunda e integradora.

La visión económica, pionera en el estudio del emprendimiento, aporta indiscutiblemente el cimiento principal del fenómeno, al destacarlo como un tema de interés para la creación del conocimiento científico. A su vez, en sus intentos por crear una teoría del emprendimiento, da las pautas principales, acerca de su complejidad, y de la necesidad de enfocarse no sólo en el aspecto funcional de la actividad emprendedora, sino en el aspecto personal, del sujeto emprendedor. Este cambio sustancial, abre paso a los estudios de carácter psicológico centrado en el sujeto emprendedor, los cuales parten de las características levemente remarcadas por la teoría económica como la aversión al riesgo, el plus innovador y la creatividad. (FAREM-Estelí, 2021).

2.2.2.4 TIPOS DE EMPRENDEDORES

Una vez aclarado el concepto de emprendedor y sus modelos teóricos, es lógico preguntarnos: ¿Cuántos tipos de emprendedores existen? Existen muchas opiniones al respecto, cada uno toma diferentes criterios, algunas clasificaciones se han popularizado, así como en la medida que el mismo concepto de emprendedor sufría cambios también los criterios de clasificación fueron apareciendo, y según el manual elaborado por (Productiva, 2015), estos son los diferentes tipos:

- a) Emprendedores Externos:** Personas claves que contemplan nuevas oportunidades, nuevas técnicas, nuevas líneas de producción, nuevos productos y coordinan todas las demás actividades, consolidan nuevos proyectos estratégicamente relevantes por medio de la optimización de sus capacidades de innovación. A los que les gusta experimentar con nuevas ideas, buscan crear riquezas y no solo crean negocios como medio de subsistencia sino trabajan para sí mismos. (Pinchot, 1985).
- b) Emprendedores internos o intraemprendedores:** Son aquellos trabajadores con visión empresarial, que invierten tiempo suficiente en ideas innovadoras desde el interior de las empresas a través de procesos abiertos que los recogen, moldean, mejoran y canalizan en

forma de negocio, beneficiándoles a ellos mismos y al crecimiento de la empresa en la que prestan sus servicios (Gifford Pinchot y Ron Pellman, 1999).

Todos los emprendimientos son singulares, son el reflejo de sus creadores que de alguna manera presentan ciertas características y tipologías en la manera de actuar. Esta clasificación toma por criterio su capacidad creadora para poner en marcha un negocio.

- c) **Emprendedores creadores:** Deciden fundar una empresa basándose en un producto, servicio o tecnología propia o que han desarrollado por sí mismos. Los emprendedores creadores poseen un diferencial competitivo muy apreciado, su capacidad creadora; mientras unos copian, ellos están creando nuevos productos o buscando nuevos procesos. (Endeavor Chile⁴, 2011).
- d) **Emprendedores de franquicias:** A pesar de que, en la opinión de algunos especialistas, estos no siempre son considerados emprendedores, se debe reconocer que presentan características emprendedoras diferentes, además de las posibilidades que tienen de aprender, de desarrollar habilidades y actitudes que potencien las capacidades emprendedoras.
- e) **Emprendedores por necesidad:** Muchas personas emprenden porque no encuentran ninguna otra alternativa para su subsistencia personal o familiar. Esto suele suceder en momentos de crisis, la percepción de los riesgos baja, y se abren nuevas alternativas no consideradas anteriormente; muchas veces desplazados del mercado laboral formal, con pocas redes y sin contar con una preparación previa (Hugo Kantis⁵, 2009).
- f) **Emprendedores por oportunidad:** Son aquellos que emprenden porque han detectado un problema, déficit o una insatisfacción en el mercado consumidor. Ellos creen poder aprovechar y capitalizar a través de sus ideas creativas e innovadoras de solución. Muchas veces ese proceso se da a partir de la observación que les permite un trabajo en relación de dependencia y otras veces por circunstancias aleatorias; lo cierto es que la observación y la detección de oportunidades son aptitudes propias de un emprendedor (Hugo Kantis, 2009).

La mayoría de los emprendedores por oportunidad suelen ser individuos con cierta formación y con algún tipo de red de contactos inicial proveniente de sus estudios,

trabajos anteriores o familia, que lo alientan y lo ayudan en las primeras etapas de su proyecto. Sin embargo, muchas veces requiere motivación para ejecutar las acciones necesarias.

- g) Emprendedores de base científica tecnológica:** Cuentan con una sólida formación académica, generalmente en disciplinas científicas o en ingenierías. Parte de su carrera profesional ha estado vinculada a la investigación (biotecnología, meteorología, nanotecnología, agricultura de precisión, software, etc.). Este tipo de iniciativas requiere un período de financiación para la etapa de investigación y posterior desarrollo de prototipo y patentes. Es importante, en las primeras etapas, sumar al equipo personas con perfil comercial, que permitan establecer vínculos con el mercado mientras transcurre el período de Investigación y Desarrollo (I+D).
- h) Emprendedores de la industria digital:** Son emprendedores que desarrollan proyectos orientados a explotar las oportunidades que ofrece el Internet, software en general, aplicaciones para celulares inteligentes y tablets, desarrollo de videojuegos, etc. Es un segmento muy atractivo para los inversionistas, debido a la gran expectativa de crecimiento y alto potencial que permite la economía digital. Están formados generalmente como desarrolladores de software y, al igual que sus colegas del mundo científico, deben complementar su formación profesional con herramientas de gestión, liderazgo y comercialización. En virtud de ello, es cada vez más frecuente observar, en emprendimientos de este tipo, equipos de cofundadores donde los conocimientos tecnológicos y comerciales se complementan, potenciando el negocio.
- i) Emprendedores sociales:** Los emprendimientos con este perfil vienen ganando terreno. En esta categoría existe una variedad de emprendedores que combinan emprendimientos sin fines de lucro, se diferencian en el especial cuidado que tienen al gestionar sus operaciones y los impactos sociales y ambientales que puedan generar.

Más allá de estas clasificaciones, que sirven para poder establecer cuáles son las herramientas y recursos necesarios con los que deberán contar cada uno de ellos, no dejan de ser categorías analíticas que en la realidad se mezclan y correlacionan.

2.2.2.5 EL ECOSISTEMA DEL EMPRENDEDOR

El ecosistema del emprendedor es una relación entre la cultura, el liderazgo, recursos financieros, recurso humano, respuesta favorable al mercado dinámico, (Daniel Isenberg, 2011).

Por lo tanto, como lo afirma (Productiva, 2015) “El ecosistema emprendedor posee un entorno amigable en el cual aprueba sus ideas, afinando y trazando su plan de negocio con el fin de concentrar sus resultados y ventaja competitiva como medida de sostenibilidad empresarial. En cuanto a las universidades tienen un papel fundamental sobre la estructuración de los ecosistemas emprendedores, conectando lo académico en el sector privado y gubernamental, situando las oportunidades, acciones de interés y objetivos, siendo los actores claves en el desarrollo del mismo. El incremento de la población joven e impulso de la clase proletariado requiere una mejor atención para el mejoramiento de las condiciones y satisfacer las necesidades a través de los mecanismos y esfuerzos del desarrollo de los gobiernos, alineando las estrategias de acción en los sectores privados y gubernamental en conjunto con socios estratégicos que favorezcan a crear soluciones adecuadas más sostenibles, priorizando el aumento de la oferta de trabajo en la agenda del gobierno”.

(Isenberg, 2011) agrupa en 6 áreas claves, ciertos elementos en un ecosistema:

- 1. Mercado:** Incluyendo los primeros clientes y las redes que son fundamentales para el desarrollo de una nueva empresa, como las redes de emprendedores.
- 2. Políticas:** Incluyendo un apoyo real de las autoridades y organismos públicos, como la creación de un marco legal que favorezca la creación de empresas y su expansión.
- 3. Financiación:** Tanto acceso a la financiación bancaria como un suficiente número de ángeles inversionistas con experiencia y entidades de capital de riesgo capaces de acompañar el crecimiento de las nuevas empresas.
- 4. Cultura:** Factor clave, incluyendo dar visibilidad a los éxitos y elevar el estatus social del emprendedor, así como una cultura de tolerancia al riesgo y al fracaso.

5. **Soporte:** Cubre tanto la infraestructura, como la presencia de incubadoras, asesores legales y financieros, mentores, organizaciones de la sociedad civil que apoyan a emprendedores, etc.
6. **Capital humano:** Cubre el talento, formación, conocimientos y experiencias de los individuos y la calidad de la enseñanza que desarrolle competencias emprendedoras.

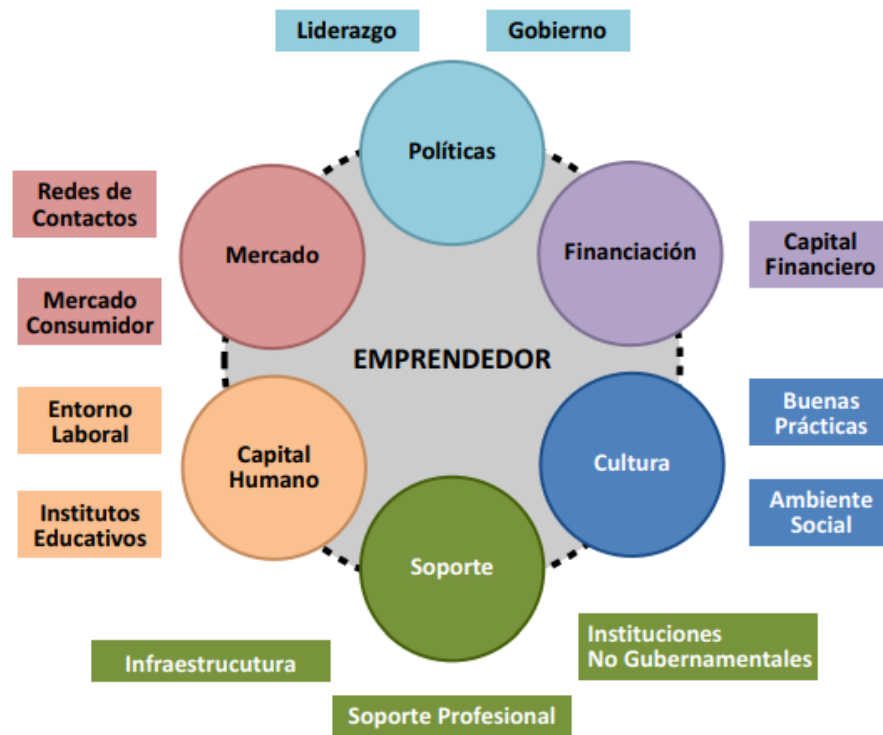


Figura 2. Ecosistema de Emprendedores

Fuente: Adaptado de Babson Global, Daniel Isenberg, 2011. La estrategia del ecosistema emprendedor como un nuevo paradigma para la política económica: Principios para cultivar el emprendimiento, página 15.

2.2.2.6 COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EMPRENDER CON ÉXITO

El área profesional requiere de diversas competencias relacionadas en las actividades de desempeño, especialmente en los emprendimientos, a continuación, se presentan las principales competencias según (emprendedor, 2021);

- 1. Búsqueda de información:** Esta característica consiste en informarse sobre un determinado tema, pues mientras más información se recolecte y sistematice, mejores decisiones se podrán tomar. Mientras más información tengamos, más fácil será recorrer el camino hacia el objetivo que buscamos.
- 2. Desarrollar autoconfianza:** Una característica esencial de la persona emprendedora es la capacidad de persuadir a otros para lograr un objetivo común. La capacidad de persuasión tiene mucha relación con la autoconfianza, pues para inspirar a otros es necesario confiar en las propias habilidades y capacidades y proyectar esa confianza hacia los demás. Un emprendedor empresarial tiene que buscar clientes, proveedores, financiadores y para esto tiene que desarrollar una imagen personal positiva que genere confianza en los demás.
- 3. Planificación sistemática:** Una persona planificada es organizada y ordenada. Esta característica es importante, ya que nos permite desarrollar otras características como la fijación de metas y objetivos y la creación de redes de apoyo. Es importante determinar los pasos del proceso que queremos emprender y el orden, así como establecer tiempos y metas.
- 4. Fijación de metas y objetivos:** Para emprender, es necesario tener claridad de lo que queremos hacer, en cuánto tiempo y con qué recursos. En otras palabras, es importante establecer metas y objetivos claros, alcanzables y significativos. Las metas deben constituir un reto para la persona y deben partir de los intereses, las aficiones y las habilidades de la persona. Las metas y objetivos deben ser realistas y sobre todo deben estar relacionados con el cambio que queremos lograr en nuestra comunidad, ciudad, país o región.
- 5. Creación de redes de apoyo:** Dos cabezas piensan mejor que una, dice un conocido refrán. Eso quiere decir que, si bien podemos tener la capacidad de llevar a cabo ciertas actividades solos, es mejor que tengamos el apoyo de nuestros conocidos, familiares, amigos, etc. Por tanto, es importante que tengamos nuestras redes de apoyo, es decir, personas a las que podamos acudir en la medida en que necesitemos información, consejo, financiamiento, recomendaciones, etc.

- 6. Búsqueda de oportunidades:** Una persona emprendedora nunca es alguien que se encierra en su casa esperando que le lleguen las oportunidades a tocar la puerta. Es indispensable estar siempre alerta, leer, informarse, relacionarse con otros, con el fin de tener el mayor número posible de alternativas de solución para un problema determinado.
- 7. Persistencia:** Es muy importante tener la capacidad de mantener una decisión a pesar de los obstáculos que se encuentren en el camino; intentar una y otra vez llegar a la meta sin importar cuánto tiempo se requiera. Algunos emprendedores de tipo empresarial han fracasado constantemente hasta poner en marcha una idea ganadora y triunfar. Lo importante es nunca rendirse, no desanimarse.
- 8. Autoexigencia de calidad:** Las personas que siempre se preocupan por la eficiencia y buscan la calidad: hacen las cosas mejor, más rápido y si es posible más económico. Trabajan para lograr y superar normas de excelencia.

2.2.2.7 DESAFÍOS QUE ENFRENTAN LOS EMPRENDEDORES

Los retos y desafíos forman parte de la vida cotidiana a lo largo de la vida, y en el mundo del emprendimiento no sería la excepción, y según el estudio creado por (Productiva, 2015), existen varias opiniones respecto a este tema muy debatido entre los emprendedores, varios líderes de opinión han expuesto los resultados de las conclusiones y análisis, incluso han escrito libros, sin embargo, nadie mejor que los propios emprendedores que han experimentado esta ruta de crear una empresa, pueden contar con tanta claridad lo que implica el sinuoso camino al éxito de crear, sobrevivir y hacer crecer una empresa. Con frecuencia los emprendedores opinan con respecto a esto:

- a. Las principales barreras son culturales y las autoimpuestas por nosotros mismos.
- b. No tenemos una cultura emprendedora y no estamos preparados, porque los modelos educativos aún están estructurados para enseñarnos a ser empleados.
- c. No se apoya a los emprendedores, aún se los mira como los bichos raros, soñadores y temerarios.
- d. La financiación es importante, pero no la barrera más importante, cuando alguien tiene un buen proyecto, es decir, si tiene un potencial de crecimiento y es ambicioso, siempre

encontrará financiación.

- e. Muchos comienzan un nuevo negocio, sin dinero, sin el apoyo familiar, sin contactos, sin conocimientos. La conclusión a la que llegan es que, si bien existen barreras externas, la barrera más alta es la mentalidad del emprendedor inmaduro.
- f. Una de las barreras, es el miedo al fracaso, que puedan colgarle el cartel de fracasado. Ni siquiera los tropiezos son aceptados en nuestra sociedad.
- g. La principal barrera que existe es el pensamiento institucionalizado, desde las oficinas públicas, universidades, grandes empresas y familia opinan que no se deben asumir riesgos y más aún cuando se vive una situación de crisis, no se debe arriesgar, el mensaje es búscate algo seguro y aguanta.

Muchos podrían identificarse con estos comentarios y es probable que muestren una pequeña parte de todas las barreras que debe enfrentar un emprendedor. Las siguientes barreras para emprender presentadas a continuación, fueron recopiladas por el Observatorio de Clima Emprendedor, de la Fundación Iniciador, vale la pena conocerlos y considerarlos:

- 1. Financiamiento:** Inversión inicial y el capital de trabajo para cubrir los flujos de caja negativos del período inicial, son una de las trabas más difíciles de superar.
- 2. Desconocimiento del mercado:** Grandes innovaciones, generalmente perfectas, desde el punto de vista tecnológico, a veces no son reconocidas en el mercado.
- 3. Falta de complementariedad por parte del equipo de trabajo:** Muchos equipos emprendedores se crean en el lugar de estudio o trabajo, en donde generalmente cuentan con un perfil muy focalizado en la parte técnica, dejando de lado el perfil comercial.
- 4. Subestimar a la competencia:** Competir con grandes empresas, generalmente no es una gran idea. Uno puede diferenciarse con servicios adicionales, pero se debe evaluar que exista una demanda insatisfecha, suficiente y valorada.
- 5. Limitaciones en el aprovisionamiento:** Se debe evaluar la accesibilidad y la forma de abastecimiento de los insumos y materia prima. Esto suena simple, pero existen recursos materiales que no son de fácil obtención: insumos importados, químicos que requieren habilitación, otros productos que exigen certificaciones o permisos.

- 6. Dificultades logísticas:** En ciertos mercados, los aspectos de logística pueden superar en importancia al precio y calidad. Para algunas empresas los problemas ambientales como suba o baja de los ríos, rutas inaccesibles, problemas sociales, como cierre de rutas, el desabastecimiento y la excesiva demora, complican la comercialización, alteran los precios y paralizan proyectos.
- 7. Sobredimensionamiento de la estructura inicial:** Cuando uno planifica, se imagina a la empresa trabajando a su máxima capacidad, sin embargo, la cantidad a producir puede exceder a la cantidad que el mercado demanda. Los emprendedores deben dimensionar sus inversiones en función a las necesidades reales y potenciales del mercado.
- 8. Ventas insuficientes:** existen muchos casos de proyectos técnicamente perfectos y que no se logran comercializar.
- 9. Cobranzas y condiciones de pago inapropiadas:** Es difícil cobrar el 100% de los créditos, sin embargo, las políticas de pago al contado disminuyen la cartera de clientes.
- 10. Barreras legales:** No es muy común, pero sucede que buenas ideas ya hayan sido creadas y patentadas por otros; haciendo de esta manera muy complicada su implementación o producción.

2.2.2.8 MÉTRICAS IMPORTANTES EN CUALQUIER TIPO DE EMPRENDIMIENTO

Según el portal web, (El blog para emprendedores, 2018), lo más importante es conocer cuáles son los indicadores que debes tener en cuenta. Y son los siguientes;

1. La evolución de las ventas (cómo se avanzó mes a mes, de acuerdo a los objetivos planteados al inicio del año).
2. Los ingresos reales (en comparación con los montos facturados).
3. Los movimientos del flujo de efectivo
4. Los gastos reales (con respecto a lo determinado en el presupuesto).
5. El impacto de los esfuerzos de marketing y promoción sobre las ventas.

6. El costo de adquisición cada nuevo cliente (esto incluye los gastos de marketing, pero también en promociones o descuentos).
7. Negocios prospectados versus negocios cerrados (para detectar áreas de oportunidad en el proceso de ventas).
8. El valor de vida del cliente (de acuerdo a la relación que mantiene con la empresa a lo largo del tiempo, la frecuencia y el monto de sus compras).
9. El estado de los inventarios (para poder tomar mejores decisiones de compra a proveedores).
10. El desempeño de tus empleados (cuántas horas por día trabajan, cuál es su horario de entrada y salida de la oficina, si hacen horas extras, etc.)
11. La productividad de los trabajadores (cuántas horas del total dedican a tareas productivas o estratégicas para el crecimiento del negocio).

Una vez que se han adoptado las métricas a las empresas, revisarlas se volverá una costumbre diaria, que solo llevará unos minutos. Y esos datos clave que saldrán a la luz se convertirán en uno de los motores para el crecimiento del negocio.

2.2.3 FACTORES MOTIVACIONALES QUE INTERVIENEN EN UN EMPRENDIMIENTO

Motor, fuerza, energía, combustible, la motivación es lo que mueve e impulsa a una persona a lograr un objetivo. Ya sea conquistar a una pareja, sacar diez en un examen, conseguir un trabajo, vencer una enfermedad, competir por un alto puesto o prepararse y lanzarse a conquistar la cima del Everest, la única manera de lograr todo esto es con una fuerte motivación.

Y por más que al hablar de motivación parezca que hablamos de un bien escaso, o de algo difícil de lograr, en realidad TODOS tenemos la capacidad de estar y sentirnos motivados, de automotivarnos. El punto es que muchos enfocan su motivación en lo que no es correcto y muchos no echan mano de su motivación como herramienta para actuar en el día a día. De hecho, el ser humano es la única especie sobre este planeta que es capaz de automotivarse, de aprovechar esa gran gasolinera interna llamada motivación. Un perrito no es capaz de automotivarse: requiere una

campanita, la señal de su dueño de que lo sacará a pasear, o el sonido de la caja de croquetas. El ser humano sí es capaz de provocar pensamientos que detonen su motivación. (PERRET, 2016)

Es así como la motivación está presente en todos los aspectos de la vida, y puede dividirse en 2, la motivación intrínseca y la extrínseca, se detallan a continuación:

1. Factores motivacionales intrínsecos que influyen en la empleabilidad y emprendimiento:
 - a) **Satisfacción por haber alcanzado algo que te apasiona:** Si hay algo que motiva a un emprendedor es la satisfacción que sentirá al llegar a su meta. Esa sensación que le dirá “Lo lograste, has alcanzado algo en tu vida”. El sentirse bien consigo mismo es uno de los factores motivacionales de un emprendedor más poderoso. Por eso se recomienda que al emprender hagas algo que te guste y apasione. De esta manera cuando te encuentres en tiempos difíciles ¡No te vas a rendir! porque amas lo que haces y todo valdrá la pena, pues lo más importante es llegar a la meta y sentirte satisfecho.
 - b) **La necesidad de estar en una zona segura:** puede que una persona con un buen empleo no se vea motivado por el punto anterior ¿Por qué o para qué? si su sueldo le da abasto para comprarse un auto, una casa, mantener a su familia, etc. Sin embargo, esa persona puede pensar “Y si algún día pierdo el empleo o no puedo trabajar más”. A pesar de tener dinero no se siente confiada. Y es donde tenemos que mencionar entre los factores motivacionales de un emprendedor ¡La necesidad de una zona segura!

A muchos emprendedores los motiva el hecho de que teniendo su propio negocio pueden llegar al punto donde no hay que temer. Ya que aspiran crecer tanto que no solo tendrán un negocio sino muchas sucursales y más negocios, que decir que pueden quedar sin dinero sería una locura.

2. Factores motivacionales extrínsecos que influyen en la empleabilidad y emprendimiento:
 - a) **Que otras personas se sientan satisfecho contigo ¡Reconocimiento!:** Aunque siempre hemos dicho que no nos debe importar lo que digan otras personas de nosotros, esto depende, ya que si lo que dicen esas personas nos motiva hay que prestarle mucha

atención. Entre los factores motivacionales de un emprendedor no podemos obviar la necesidad de reconocimiento. ¿Qué es esto? que otras personas vean que has alcanzado grandes cosas y diga ¡Wao, mira lo que este chico(a) ha logrado! Y no hablo de egocentrismo, vanagloria, ni nada por el estilo, sino que en nuestra vida tenemos personas que nos aman y que se alegrarían mucho si pudiésemos conquistar lo que amamos. Algo que nos debe motivar, es que si emprendemos y tenemos éxito ¡Esas personas estarán felices!

- b) **El dinero:** El dinero ¡No nos engañemos! esto es un factor muy influyente, ya sea por ambición, poder, enfermedad o bien sea por necesidad, por querer sacar a la familia adelante, por cubrir sus necesidades, ¡El dinero es un factor de motivación muy poderoso!

2.2.4 GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

“El Estándar para la Dirección de Proyectos es un estándar del Instituto Nacional de Normalización de los Estados Unidos (ANSI) que fue desarrollado utilizando un proceso basado en los conceptos de consenso, apertura, debido proceso y equilibrio. El estándar para la Dirección de Proyectos constituye una referencia fundamental para los programas de desarrollo profesional de la dirección de proyectos del PMI y para la práctica de la dirección de proyectos.

Por lo tanto, el estándar identifica los procesos que se consideran buenas prácticas en la mayoría de los proyectos, la mayoría de las veces. El estándar también identifica las entradas y salidas que generalmente se asocian con esos procesos. El estándar no exige llevar a cabo ningún proceso o práctica particular.” (Project Management Institute, 2017).

“La Guía del PMBOK proporciona más detalles sobre conceptos clave, tendencias emergentes, consideraciones para adaptar los procesos de la dirección de proyectos e información sobre cómo aplicar herramientas y técnicas a los proyectos. Los directores de proyecto pueden utilizar una o más metodologías para implementar los procesos de la dirección de proyectos descritos en el estándar.” (Project Management Institute, 2017).

“El Estándar para la Dirección de Proyectos proporciona una base para comprender la dirección de proyectos y cómo permite lograr los resultados previstos. Este estándar se aplica independientemente del sector, ubicación, tamaño o enfoque de la entrega, por ejemplo, predictivo, híbrido o adaptativo. Describe el sistema dentro del cual operan los proyectos, incluida la gobernanza, las posibles funciones, el entorno del proyecto y las consideraciones para la relación entre la dirección de proyectos y la gestión del producto. (Project Management Institute, 2021).

Siguiendo el estándar del PMBOK permitirá desarrollar la planificación del proyecto social que fortalezca la empleabilidad y emprendimiento juvenil en el país.

2.3 METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS

Para esta investigación en el capítulo III se integrará la metodología haciendo uso tanto del método Mixto Transversal, así como la adaptación de un diseño de instrumento para la recolección de datos según las variables de estudio.

2.3.1 ANÁLISIS PESTEL DEL ENTORNO DEL PROYECTO

Tabla 1. Análisis Pestel del entorno del Proyecto

Factor	Descripción Aplicada Al Proyecto
Político	El contexto político hondureño se caracteriza por inestabilidad y cambios frecuentes en políticas públicas relacionadas con la juventud, el empleo y el emprendimiento. La escasa inversión pública y la débil institucionalidad afectan la continuidad de proyectos sociales.
Económico	Altas tasas de desempleo juvenil, informalidad laboral, inflación y acceso limitado a crédito dificultan la inserción laboral de los jóvenes. El entorno económico limita tanto el crecimiento de emprendimientos como la contratación formal.
Social	En las comunidades Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, existen altos niveles de violencia, pobreza, deserción escolar y migración. Estas condiciones sociales inciden negativamente en la motivación, autoestima y aspiraciones profesionales de los jóvenes.
Tecnológico	Aunque la mayoría de jóvenes tiene acceso a dispositivos móviles y redes sociales, el uso de herramientas digitales con fines de desarrollo profesional y educativo es limitado. Existe una brecha en habilidades digitales básicas y en acceso a plataformas de empleabilidad y formación.
Ambiental	Si bien el componente ambiental no es central en este proyecto, algunos jóvenes muestran interés en emprendimientos sostenibles. La falta de formación ambiental puede ser una oportunidad para integrar nuevas competencias en futuros ciclos del programa.
Legal	Las leyes laborales no favorecen el primer empleo juvenil y existen pocos incentivos legales para que las empresas contraten jóvenes sin experiencia. Además, la formalización de negocios emprendidos por jóvenes aún enfrenta múltiples obstáculos legales y administrativos.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

2.4 DEFINICIONES Y CONCEPTUALIZACIONES

A continuación, una descripción de las palabras claves referentes al entorno de empleabilidad y emprendimiento, desde perspectivas de autores.

- 1. Empleabilidad:** Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la empleabilidad se refiere a “las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo” (OIT, 2020). Esto implica que la empleabilidad no solo está determinada por el nivel de formación académica de un individuo, sino también por su capacidad de adaptación a los cambios del mercado laboral, sus habilidades blandas, su experiencia profesional y su disposición para actualizarse constantemente.
- 2. Inserción Laboral:** Proceso mediante el cual una persona accede al mercado de trabajo y se adapta a su entorno profesional. Este proceso es por el cual se promueve la empleabilidad juvenil, puede ser acompañado de acciones de formación y orientación laboral, que aumenten las posibilidades de una persona de encontrar un trabajo una actividad económica generadora de ingresos. (Projovent/Swisscontact, 2022). Esta no se limita a la obtención de un empleo, sino que implica un proceso continuo de aprendizaje, adaptación y movilidad laboral que permite a los trabajadores mantenerse activos.
- 3. Fuerza De Trabajo:** Se denomina fuerza de trabajo a la capacidad mental y física de cualquier ser humano para llevar a cabo una tarea determinada. Es un concepto acuñado por Karl Marx en su doctrina, desarrollado en su obra *El capital*, publicado por vez primera en 1867. (Marx, 1867). La fuerza de trabajo es el recurso humano disponible para la producción de bienes y servicios dentro de una sociedad. Este concepto es fundamental porque se cree que la fuerza de trabajo de un país es la que determina su capacidad de desarrollo económico.
- 4. Fuerza Productiva:** Las fuerzas productivas son el contenido de las relaciones sociales de producción y éstas son la forma del proceso de producción de la vida social. Así que las relaciones sociales son fuerzas productivas. Tal es la dialéctica del carácter circular de las fuerzas productivas como fundamento de la sociedad”. Karl Marx.
- 5. Mercado Laboral:** Para Chiavenato (2016) el mercado laboral son todas aquellas ofertas laborales dentro de un contexto específico, en donde mayor sea el número de

organizaciones existentes mayores serán las oportunidades laborales disponibles. Asimismo, Santomé (2004) afirma que es aquel lugar donde se pueden hallar diferentes ofertas y demandas laborales. Según la explicación de McConnell, et al. (2017) es donde se demandan aquellos servicios laborales de empresas o empleadores a cambio de un beneficio económico que según Urquijo y Bonilla (2008) este beneficio es mayormente conocido como salario. (Latina, 2021).

- 6. Emprendimiento:** Es el desarrollo de un proyecto, que persigue un determinado fin económico, y que posee ciertas características, principalmente que tienen una cuota de incertidumbre e innovación (Formichella, 2004).
- 7. Modelo De Negocio:** Un modelo de negocio describe cómo una organización crea, entrega y obtiene valor tanto para ella como para sus clientes. Hay muchas maneras distintas de conceptualizar los modelos de negocio. Según el teórico en gestión Peter Drucker, un modelo de negocio debe responder a las preguntas de “quién es su cliente, qué valor puede crear/añadir para el cliente y cómo puede hacerlo a un costo razonable” (OIT, s.f.).
- 8. Habilidades Blandas:** Las habilidades blandas son aquellas destrezas sociales que impulsan la inteligencia emocional. También llamadas soft skills, habilidades transversales o socioemocionales, están enfocadas en desarrollar ciertos valores y rasgos que fomentan la comunicación y la relación efectiva de una persona con aquellas que le rodean. (digital, 2021). Estas habilidades incluyen competencias como la empatía, el trabajo en equipo, la adaptabilidad, el liderazgo, la capacidad de resolución de conflictos y la inteligencia emocional. El desarrollo de estas habilidades es clave en procesos de inserción laboral, porque permite a los trabajadores desarrollarse con mayor éxito en entornos colaborativos.
- 9. Habilidades Duras:** Las habilidades duras incluyen las destrezas necesarias para asumir un puesto de trabajo de forma técnica y se adquieren con una formación técnica específica. Estas habilidades se adquieren a través de formación académica, certificaciones, entrenamiento práctico y experiencia en el campo laboral. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020.), las habilidades duras están relacionadas con el dominio de herramientas, procesos, metodologías y tecnologías propias de una profesión u oficio.

- 10. Formación Profesional:** La Formación Profesional es un campo estratégico de acción para lograr avances en la promoción del trabajo decente. La Formación Profesional es el conjunto de acciones que tienen como propósito la formación socio-laboral para y en el trabajo, orientada tanto a la adquisición y mejora de las cualificaciones como a la recualificación de los trabajadores. La Formación Profesional permite compatibilizar la promoción social, profesional y personal con la productividad de la economía nacional, regional y local. (Tecnológica, s.f.).
- 11. Competencias De Trabajo:** Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada. Ducci: La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. (Vargas, 2004).

2.5 MARCO LEGAL

A continuación, se enlistan las políticas, normativas y legislaciones existentes a nivel de país e internacional, que contienen los mecanismos regulatorios y estrategias sectoriales para focalizar el empleo y emprendimiento juvenil. Las leyes hondureñas establecen un marco regulatorio para la contratación de trabajadores, defendiendo sus derechos y deberes tanto en el Código de Trabajo, el Código de la Niñez y Adolescencia y el Reglamento del Trabajo Adolescente Protegido.

El Código de Trabajo regula la relación laboral en términos generales, garantizando el derecho a un contrato, salario justo, seguridad social y condiciones laborales adecuadas, al mismo tiempo establece deberes como el cumplimiento del contrato, el respeto al empleador y la protección de los bienes de la empresa. El código de la Niñez y la adolescencia introduce protecciones especiales para los trabajadores menores de edad, estableciendo límites en la jornada laboral, prohibiendo trabajos peligrosos y garantizando que el empleo no afecte su educación ni desarrollo integral. Mientras que el Reglamento del Trabajo Adolescente Protegido refuerza estas disposiciones, exigiendo la autorización de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (STSS).

Tabla 2. Políticas, normativas y leyes de empleo y emprendimiento en Honduras

Políticas, normativas o leyes	Descripción sobre empleabilidad y emprendimiento juvenil
Constitución de la República	Artículo 127, Toda persona tiene derecho al trabajo, a escoger libremente su ocupación y a renunciar a ella, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
Código de trabajo	Artículo 1, Regula las relaciones entre el capital y el trabajo, colocándolas sobre una base de justicia social a fin de garantizar al trabajador las condiciones necesarias para una vida normal y al capital una compensación equitativa de su inversión
Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	Artículo 7, Empleo. Los Estados deben reconocer el principio de que las personas con discapacidad deben estar facultadas para ejercer sus derechos humanos, en particular en materia de empleo. Tanto en las zonas rurales como en las urbanas debe haber igualdad de oportunidades para obtener un empleo productivo y remunerado en el mercado de trabajo.
Ley Marco para el Desarrollo Integral de la Juventud	Artículo 4, Los Estados Parte fomentarán la cultura de paz, estimularán la creatividad, el espíritu emprendedor, la formación en valores, inherentes al respeto de los Derechos Humanos y Libertades Fundamentales, favoreciendo en todo caso la comprensión, la tolerancia, la amistad, la solidaridad, la justicia y la democracia. Artículo 26, Los Estados Parte se comprometen a adoptar las medidas necesarias para generar las condiciones crear opciones de empleo.
Política integrada de empleo y protección social en Honduras Lineamientos para un Plan de acción nacional PCM -05-2007	2) La política monetaria y fiscal se manejará con responsabilidad y se dirigirá a la creación de empleos de calidad. 5) La micro, pequeña y mediana empresa (agroindustrial, industrial y de servicios) tendrá tratamiento especial por su importancia en la generación de empleo y en el desarrollo del emprendimiento. 9) El mejoramiento de la empleabilidad de la fuerza laboral (especialmente de jóvenes y mujeres) a niveles de alta competitividad en el mercado laboral regional debe ameritar una atención mayor a la actual.
Visión de País 2010-2038. Plan de Nación 2010-2022	Objetivo 3: Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo digno, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.
Plan Estratégico de Gobierno 2018-2022 de Honduras	4.2.1 Atracción de Inversiones y Generación de Empleo Impulsar un mayor crecimiento económico y generación de empleo digno, consolidando las condiciones macroeconómicas y mejorando el ambiente para la atracción de inversiones
Ley Fomento Competitividad Micro, Pequeña y Mediana empresa	Artículo 1, La presente Ley tiene por objeto el impulso a la micro y pequeña empresa, por medio de incentivos que promuevan el crecimiento económico, a través de la generación de nuevas oportunidades de empleo, el bienestar, desarrollo y realización de la persona humana; así como una oportunidad para ratificar la capacidad de emprendimiento y determinación de los hondureños.
Ley para la recuperación y reactivación económica de la micro y pequeña empresa	Artículo 1, La presente Ley tiene por objeto otorgar beneficios e incentivos fiscales que promuevan la creación, desarrollo, fortalecimiento y formalización de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), para contribuir con la mejora de la economía y la capacidad de emprendimiento e innovación, así como la generación de nuevas oportunidades de empleo para la población.
Ley del INFOP	Artículo 2, El Instituto tendrá por objetivo contribuir al aumento de la productividad nacional y al desarrollo económico y social del país, mediante el establecimiento de un sistema racional de formación profesional para todos los sectores de la economía y para todos los niveles de empleo, de acuerdo con los planes nacionales de desarrollo económico y social y las necesidades reales del país. En consecuencia, al INFOP corresponderá dirigir, controlar, supervisar y evaluar las actividades encaminadas a la formación profesional a nivel nacional.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 3. Políticas, normativas y leyes de empleo y emprendimiento en Honduras

Ley Marco de Políticas Públicas en Materia Social	Artículo 2, finalidad. Garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales bajo principios y lineamientos generales los cuales deben sujetarse las instituciones del estado y establecer las bases para la concertación y articulación efectiva de las políticas públicas en materia social con organizaciones del ámbito privado vinculadas al desarrollo social.
Plan de Inversión Pública 2022	Es uno de los instrumentos de planificación más importantes del Gobierno, ya que permite llevar a la práctica las políticas, planes, estrategias, programas y proyectos orientados a mejorar la calidad de vida de la población hondureña, haciendo uso óptimo de los recursos del Estado de forma que éstos brinden beneficios a los ciudadanos de manera oportuna, eficaz y sostenible.
El Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras (SNIPH)	Comprende un conjunto de principios, políticas, normas, metodologías y procedimientos comunes a todas las Instituciones Públicas, orientadas a ordenar el proceso de la inversión y concretar las opciones más rentables económica y socialmente, para priorizar, formular, financiar, ejecutar, dar seguimiento, monitorear y evaluar los proyectos que conforman el Programa Plurianual de Inversión, considerando las políticas públicas de la Visión de País y el Plan de Gobierno Bicentenario para La Refundación Nacional.
La Declaración Universal de Derechos Humanos	Artículo 23, toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales	Artículo 6, los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho a trabajar, que comprende el derecho de toda persona a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado, y tomarán medidas adecuadas para garantizar este derecho.
Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAM) 1978 Decreto 979-80	Artículo 13, los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en otras esferas de la vida económica y social a fin de asegurar: a. El derecho a prestaciones familiares; b. El derecho a obtener préstamos bancarios, hipotecas y otras formas de crédito financiero.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La legislación hondureña contempla diversas normativas orientadas a fomentar la empleabilidad juvenil, proteger los derechos laborales y facilitar la inserción de los jóvenes al mercado formal. Estas leyes abordan aspectos como la edad mínima para trabajar, la contratación flexible, los programas de formación técnica y el emprendimiento. A continuación, se presenta un cuadro comparativo que resume las principales disposiciones legales vigentes en Honduras vinculadas al empleo juvenil, identificando su propósito, cobertura y relación directa con el fortalecimiento de oportunidades laborales para este grupo poblacional.

Tabla 4. Cuadro comparativo sobre lo que establecen las leyes hondureñas respecto a la empleabilidad de juvenil

Cuadro comparativo sobre lo que establecen las leyes hondureñas respecto a la empleabilidad de juvenil.			
Aspecto	Código de Trabajo	Código de la Niñez y Adolescencia	Reglamento del Trabajo Adolescente Protegido
Edad mínima para trabajar (CEPAL, 1959) (LOPEZ, 1993) (SEGIB, 2019)	14 años con autorización	14 años con autorización	14 años con autorización
Jornada laboral permitida (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Máximo 6 horas diarias	4 horas (14-16 años) / 6 horas (16-18 años)	4 horas (14-16 años) / 6 horas (16-18 años)
Trabajo nocturno (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Prohibido para menores de 16 años	Prohibido para menores de 18 años	Permitido hasta las 8:00 PM para mayores de 16 años con autorización
Trabajos prohibidos (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Insalubres, peligrosos o que afecten la moral	Casas de lenocinio, expendios de alcohol, pornografía	Labores insalubres, peligrosas o que interfieran con la educación
Requisitos para contratar (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Autorización de la STSS	Autorización de la STSS y registro del empleador	Autorización individual con condiciones laborales específicas
Protección de derechos (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Protección contra explotación laboral	Protección de la salud, educación y desarrollo moral	Inspección de trabajo para garantizar cumplimiento de normativas
Sanciones por incumplimiento (CEPAL, 1959) (SEGIB, 2019) (LOPEZ, 1993)	Multas y cierre del establecimiento	Multas y posible responsabilidad penal	Sanciones administrativas y supervisión de la STSS

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

A continuación, se presenta una tabla comparativa que resume los principales deberes y derechos del patrono en el proceso de contratación, orientada a fortalecer prácticas responsables y alineadas con la legislación vigente.

Tabla 5. Tabla comparativa de Deberes y Derechos del patrono en la contratación

Tabla comparativa de Deberes y Derechos del patrono en la contratación			
Aspecto	Código de Trabajo (Social, 2005)	Código de la Niñez y Adolescencia (Honduras, 1990)	Reglamento del Trabajo Adolescente Protegido (Social, 2005)
Derecho a seleccionar al trabajador (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	El patrono puede elegir libremente a sus empleados según sus necesidades empresariales.	Puede contratar menores de edad con autorización previa, siempre que no afecte su desarrollo.	Debe cumplir con requisitos legales para contratar adolescentes.
Derecho a rescindir contratos (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Puede despedir con o sin justa causa, siguiendo el debido proceso legal.	No puede despedir a un menor sin justificación válida y sin notificación a la STSS.	Si incumple normativas de protección infantil, puede ser sancionado.
Deber de formalizar el contrato (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Debe firmar contrato escrito cuando la ley lo requiera.	Debe registrar a los menores de edad contratados y garantizar condiciones dignas.	Obligación de presentar contratos ante la STSS para aprobación.
Deber de garantizar condiciones laborales adecuadas (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Debe ofrecer un ambiente seguro, higiene y respeto a los derechos del trabajador.	No puede asignar tareas peligrosas, insalubres o que afecten la moral del menor.	Debe garantizar el cumplimiento de normas de protección al menor.
Deber de respetar la jornada laboral (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	No puede exigir más horas de las permitidas por la ley.	Para menores: 4 horas diarias (14-16 años), 6 horas diarias (16-18 años).	No puede asignar turnos nocturnos a menores de 18 años sin autorización.
Deber de remunerar adecuadamente (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Debe pagar el salario mínimo o lo establecido en el contrato.	El salario de menores debe ser justo y acorde a la ley.	Se debe registrar la forma y monto del pago para los menores.
Obligación de protección social (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Debe inscribir a los trabajadores en el IHSS y cumplir con derechos laborales.	Debe garantizar el acceso del menor a la educación y su bienestar.	La contratación debe respetar la Convención sobre los Derechos del Niño.
Sanciones por incumplimiento	Multas, demandas laborales y cierre del negocio en casos graves.	Sanciones económicas y penales en caso de explotación infantil.	Supervisión y sanciones administrativas por parte de la STSS.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Se establece una serie de derechos y deberes que regulan la relación laboral entre empleador y trabajador promoviendo condiciones justas de empleo y garantizar la productividad

dentro de un ambiente laboral adecuado. A continuación, se presenta una tabla comparativa que detalla los principales derechos y obligaciones que debe cumplir el trabajador según lo establecido en la legislación nacional, especialmente en el Código del Trabajo.

Tabla 6. Tabla Comparativa de Derechos y Deberes del Trabajador

Tabla Comparativa de Derechos y Deberes del Trabajador			
Aspecto	Código de Trabajo	Código de la Niñez y Adolescencia	Reglamento del Trabajo Adolescente Protegido
Derecho a un contrato laboral (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 6: El trabajador tiene derecho a un contrato por escrito.	Artículo 133: Los menores deben tener un contrato registrado.	Artículo 10: La contratación debe estar aprobada por la STSS.
Derecho a recibir salario justo (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 357: Derecho a recibir el salario mínimo.	Artículo 131: El salario debe ser justo y proporcional.	Artículo 8: El salario debe estar registrado y garantizar el bienestar.
Derecho a la seguridad social (Social, 2005) (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 104: El empleador debe afiliar al trabajador al IHSS.	Artículo 132: Derecho a la seguridad social de los menores.	Artículo 8: El empleador debe garantizar condiciones seguras.
Derecho a la jornada laboral establecida (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 130: Jornada máxima de 8 horas diarias y 44 semanales.	Artículo 132: Menores de 14-16 años: 4 horas; de 16-18 años: 6 horas.	Artículo 5: Se limita la jornada y se prohíbe el trabajo nocturno sin autorización.
Derecho a condiciones laborales seguras (Social, 2005) (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 128: Derecho a un ambiente laboral seguro.	Artículo 131: No se permiten trabajos peligrosos o insalubres.	Artículo 7: Supervisión para garantizar seguridad en el empleo de adolescentes.
Deber de cumplir con su trabajo (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 76: El trabajador debe cumplir con las funciones del contrato.	Artículo 131: El menor debe cumplir con las condiciones del contrato.	Artículo 6: Los menores deben cumplir con los horarios y tareas establecidas.
Deber de respetar al empleador (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 76: El trabajador debe acatar las órdenes laborales.	Artículo 131: Debe respetar las normas y evitar perjudicar su desarrollo.	Artículo 6: El menor debe cumplir con las reglas y directrices de la empresa.
Deber de proteger los bienes de la empresa (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019)	Artículo 82: El trabajador debe cuidar los bienes de la empresa.	Artículo 131: El menor no puede realizar tareas que pongan en riesgo la seguridad.	Artículo 6: El adolescente debe ser orientado sobre su responsabilidad en la empresa.
Sanciones por incumplimiento (FUNPADEM, 2006) (SEGIB, 2019) (Social, 2005)	Artículo 112: El trabajador puede ser sancionado con despido.	Artículo 136: El menor puede perder el empleo si incumple, pero se protege su bienestar.	Artículo 9: El incumplimiento puede dar lugar a sanciones de la STSS.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Este capítulo describe el enfoque metodológico que sustenta el desarrollo de la investigación, detallando las estrategias, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección, análisis e interpretación de los datos. La elección del diseño metodológico responde a la naturaleza del problema planteado y busca garantizar la rigurosidad científica del estudio. Asimismo, se define la población objeto de estudio, el tipo de muestreo, y los procedimientos que aseguran la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Todo este proceso metodológico permite una aproximación integral a la realidad investigada, facilitando la formulación de conclusiones sólidas y pertinentes.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En la siguiente sección se organizan y describen las etapas del proceso que guiarán el desarrollo del estudio de investigación, destacando la secuencia lógica que conecta el problema central con su análisis correspondiente. Esta estructura permite visualizar de manera clara y ordenada como cada fase del estudio contribuye a la comprensión y resolución del problema planteado, asegurando un enfoque coherente y sistemático en todo el proceso investigativo.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La Matriz Metodológica presentada tiene como finalidad estructurar de manera lógica y coherente los principales componentes del proceso investigativo, estableciendo la conexión directa entre el problema de investigación, las preguntas que se derivan de él, los objetivos del estudio y las variables analizadas. Esta herramienta permite evidenciar la congruencia metodológica del estudio y garantiza que cada elemento esté alineado hacia la comprensión y solución del problema planteado.

En esta matriz, el problema central gira en torno a cómo un plan de comunicación puede contribuir al fortalecimiento de la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en comunidades en situación de vulnerabilidad, específicamente aquellas atendidas por el Proyecto RISE de World Vision en Comayagüela.

Tabla 7. Matriz Metodológica

Problema	Preguntas de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Variable independiente	Variable dependiente
¿Cómo un plan de comunicación puede contribuir a impulsar la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en las comunidades Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en el marco del Proyecto RISE de World Vision?	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los jóvenes de estas comunidades para acceder a oportunidades de empleo o emprender un negocio propio? 2. ¿Qué percepción tienen los jóvenes participantes del Proyecto RISE sobre la utilidad y el impacto de las formaciones recibidas para su desarrollo laboral y emprendedor? 3. ¿Qué medios y canales de comunicación prefieren los jóvenes para informarse sobre oportunidades de empleo, formación y apoyo al emprendimiento? 	Diseñar un Plan de comunicación analizando los principales desafíos y factores motivacionales asociados a la empleabilidad y el emprendimiento en los jóvenes de contextos urbanos vulnerables y evaluar el impacto de las estrategias implementadas por World Vision a través del Proyecto RISE, con el fin de fortalecer estos procesos en las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en Comayagüela	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes en materia de empleabilidad y emprendimiento en contextos urbanos vulnerables. 2. Determinar qué características debería tener una plataforma digital que facilite el seguimiento y evaluación post programa de los beneficiarios del Proyecto RISE. 3. Analizar cómo puede un plan de comunicación contribuir a mantener el vínculo con los jóvenes, visibilizar sus logros y promover su participación después del programa. 4. Elaborar una propuesta de plan de comunicación que facilite el seguimiento y el fortalecimiento de la empleabilidad juvenil después del egreso del Proyecto RISE. 	<p>Factores contextuales e individuales</p> <p>Aspectos internos y externos</p> <p>Tipos de habilidades y competencias</p>	Empleabilidad y emprendimiento o juvenil

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.2 DIAGRAMA DE VARIABLES

En este apartado se presenta el inicio del proceso de operacionalización de las variables de investigación, en este caso son dos: Variable Independiente y Variable Dependiente, priorizando las dimensiones para su respectiva medición.

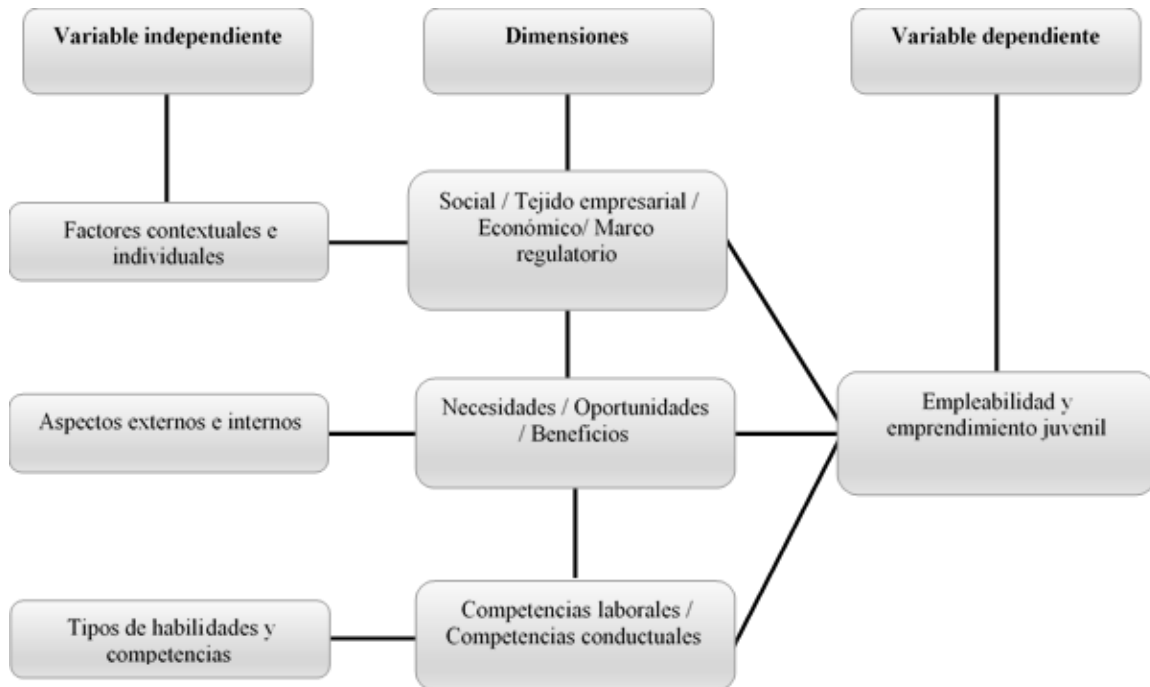


Figura 3. Diagrama de Variables de Estudio

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En el siguiente apartado se presentan las variables vinculadas a las dimensiones identificadas en el estudio, las cuales se definen tanto conceptual como operacional para garantizar su aplicación en la investigación. Esta definición incluye la especificación de los indicadores que serán medidos, los cuales servirán como base para la recolección de información y permitirán evaluar de manera precisa y objetiva las características y comportamientos asociados a cada variable.

3.1.3.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 1 FACTORES CONTEXTUALES E INDIVIDUALES

Tabla 8. Operacionalización de variable 1 factores contextuales e individuales

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica o instrumento
Factores contextuales e individuales	Según (Aula Magna 2.0, s.f.) los “Factores contextuales: se asocian a las características específicas del entorno laboral, social esto es, a la dimensión relativa de la empleabilidad.” (Yorke y Knight, 2007). Como también define Características individuales: son los atributos y rasgos de personalidad que condicionan el éxito profesional (Clarke, 2018)	Los factores contextuales individuales están relacionados a temas: Económico, social, tejido empresarial, marco regulatorio.	Social	Demografía	1	Encuesta
					2	Encuesta
					3	Encuesta
				Características	4	Encuesta
			Tejido empresarial	Actividad laboral	5	Encuesta
					6	Encuesta
					7	Encuesta
					8	Encuesta
			Económico	Oferta laboral	9	Encuesta
				Remuneración	10	Encuesta
			Marco regulatorio	Legislación laboral	11	Encuesta

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 2 ASPECTOS INTERNOS Y EXTERNOS

Tabla 9. Operacionalización de variable 2 aspectos externos e internos

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica o instrumento
Aspectos Externos e Internos	Las teorías de motivación externa asumen que las personas están fundamentalment	Los aspectos externos e internos están	Necesidades	Autorrealización	12	Encuesta Entrevista Grupo focal
				Estima	13	Encuesta Entrevista Grupo focal

<p>e guiadas por factores externos premios, castigos y mediciones de logro.</p> <p>Los factores internos que se definen como “las condiciones personales de carácter cognitivo y afectivo” (Toro, 1992, pág. 7)</p>	<p>relacionados con temas de: necesidades, oportunidades y beneficios.</p>			14	Encuesta Entrevista Grupo focal
				Oportunidades	Laborales
		16	Encuesta		
		Beneficios	Sociales	17	Encuesta Entrevista Grupo focal
				18	Encuesta Entrevista Grupo focal

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.1.3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE 3 TIPOS DE HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Tabla 10. Operacionalización de variable 3 tipos de habilidades y competencias

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica o instrumento
Tipos de Habilidades y Competencias	La competencia puede definirse como “la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal.” (Enciclopedia concepto, 2023).	Los tipos de habilidades y competencias están relacionados con temas de: Competencias laborales, competencias conductuales	Competencias Laborales	Desarrollo empresarial	19	Encuesta Grupo focal
				Atractivo laboral	20	Encuesta Grupo focal
				Búsqueda de socios	21	Encuesta Grupo focal
			Competencias Conductuales y visibilidad	Resiliencia	22	Encuesta Entrevista Grupo focal
				Habilidades Blandas	23	Encuesta Entrevista Grupo focal
				Medios preferidos	24	Encuesta Entrevista Grupo focal
					25	Encuesta Entrevista Grupo focal
					26	Encuesta Entrevista Grupo focal
					27	Encuesta Entrevista Grupo focal
28	Encuesta Entrevista Grupo focal					

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Este estudio adopta un enfoque mixto transversal (cualitativo y cuantitativo) con el fin de analizar de forma integral los principales desafíos, factores motivacionales y condiciones que influyen en la empleabilidad y el emprendimiento juvenil, así como la efectividad de un plan estratégico de comunicación para fortalecer estos procesos en contextos urbanos vulnerables.

Desde el enfoque cualitativo, se busca comprender en profundidad las experiencias, percepciones y barreras que enfrentan los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE en las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco. A través de entrevistas semiestructuradas y grupos focales, se explorará cómo los participantes valoran las formaciones recibidas, los medios de comunicación utilizados, el acompañamiento brindado y los factores internos y externos que inciden en su desarrollo personal, laboral y emprendedor.

Por otro lado, el componente cuantitativo permitirá medir el impacto del programa mediante datos numéricos y objetivos, como el número de jóvenes capacitados, la tasa de empleabilidad antes y después de la intervención, el nivel de satisfacción con los contenidos del programa, el uso de medios digitales para el seguimiento post formación, y la participación en iniciativas de emprendimiento.

El uso de un diseño mixto no solo facilita la triangulación de datos, sino que también responde a las recomendaciones del Project Management Institute (PMI), que sugiere integrar enfoques cualitativos y cuantitativos para evaluar con mayor precisión la eficacia de proyectos sociales, especialmente aquellos relacionados con desarrollo humano, empleabilidad y educación. Según la Guía del PMBOK (2021), este tipo de enfoque mejora la toma de decisiones y el control del desempeño, al combinar datos medibles con interpretaciones contextuales y humanas.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio adopta una metodología mixta con un diseño transeccional o transversal, ya que los datos se recolectarán en un único momento del tiempo. El enfoque mixto permite obtener una visión amplia y profunda del fenómeno investigado: la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en contextos urbanos vulnerables, y cómo un plan estratégico de comunicación puede contribuir a su fortalecimiento en el marco del Proyecto RISE de World Vision.

Desde una perspectiva cuantitativa, se aplicarán encuestas estructuradas para recolectar datos objetivos sobre variables como: acceso a empleo, participación en actividades de formación, condiciones económicas actuales, uso de plataformas digitales y percepción del impacto del programa. Esta información permitirá establecer correlaciones, identificar patrones y medir el impacto de las estrategias actuales. Este enfoque se alinea con las recomendaciones del Project Management Institute (PMI), ya que el método cuantitativo:

3.3.1 MÉTODO CUANTITATIVO EN PMBOK:

- i. Se basa en datos numéricos objetivas.
- ii. Usa herramientas como el análisis estadístico, líneas base, estimaciones y modelado matemático.
- iii. Se aplica en gestión de costos, cronogramas, control de calidad y análisis de riesgos cuantitativos.

Complementariamente, el componente cualitativo se utilizará para explorar en mayor profundidad las experiencias, motivaciones, barreras y percepciones de los jóvenes beneficiarios del programa. Se realizarán entrevistas semiestructuradas y grupos focales con jóvenes, formadores y actores clave del entorno comunitario. Esto permitirá comprender el valor simbólico del programa, la utilidad de las estrategias de comunicación y las expectativas de los participantes. Según el PMI, el método cualitativo:

3.3.2 MÉTODO CUALITATIVO EN PMBOK:

- i. Se enfoca en factores subjetivos y percepciones.
- ii. Usa técnicas como entrevistas, opiniones de expertos, análisis de riesgos cualitativos y juicios expertos.
- iii. Es útil en la gestión de interesados, evaluación de riesgos y toma de decisiones estratégicas.

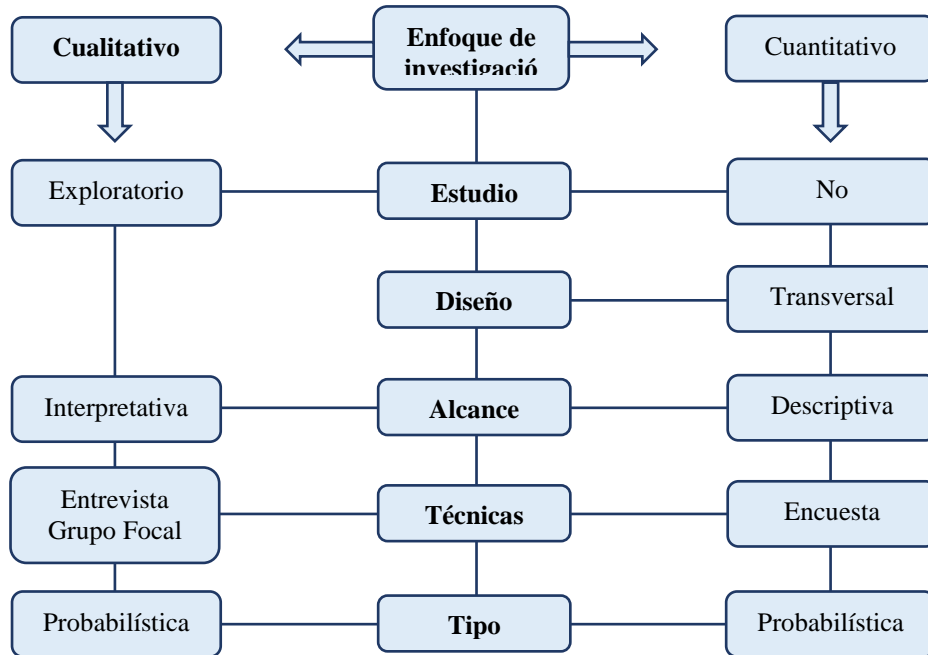


Figura 4. Diagrama de Metodología Aplicada

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

3.2.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio de alcance mixto transversal se enfoca en analizar los problemas y factores motivacionales relacionados con la empleabilidad y el emprendimiento, basándose en literatura previa y en las variables contextuales y reales que enfrentan los jóvenes en Tegucigalpa en la actualidad. El alcance de la investigación debe estar alineado con el problema de estudio, la hipótesis y el desempeño metodológico. (Kerlinger, 1970)

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de estudios transversales es un tipo de investigación observacional que analiza una o más características o variables en un momento específico. La información se recopila en el presente, aunque en algunos casos puede incluir datos retrospectivos sobre comportamientos, experiencias o características pasadas de los individuos. Como enseña Hernández Sampieri en su libro, (Hernández Sampieri, 2014), los diseños se clasifican en dos grandes categorías:

- i. Diseño experimental: Manipulan variables para establecer relaciones causa-efecto.
- ii. Diseño No experimental: observan fenómenos sin intervención directa.

3.3.1 POBLACIÓN

La muestra estadística se basará en los datos poblacionales proporcionados por World Vision Honduras a través del proyecto RISE, una fuente confiable para la investigación. La población objetivo incluye hombres y mujeres mayores de 15 años en situaciones de desempleos, empleo, emprendimiento, estudio o inactividad. Según los registros del proyecto, actualmente hay 132 jóvenes activos en las comunidades intervenidas de Ramón Amaya, San Francisco, Los Laureles y El Carrizal. (WVH, 2024)

3.3.2 MUESTRA

El muestreo estratificado es un método de muestreo probabilístico que divide una población en subgrupos homogéneos llamados estratos y luego selecciona muestras de cada uno. Hernandez Sampieri, collado y lucio proponen dividir la población según características comunes. (edad, nivel socioeconómico, sector industrial.) (Hernández Sampieri, 2014). Se propone el uso de una muestra estratificada total, se divide a los jóvenes partiendo de los registros que pertenecen al proyecto RISE, considerando la población objetivo que se describió anteriormente; desmembrándola en 36 hombres y 96 mujeres inscritos para la obtención y análisis de los datos. (WVH, 2024)

3.3.3 TECNICAS DE MUESTREO

Como punto de análisis se tomará a un grupo de jóvenes beneficiarios del proyecto RISE de Tegucigalpa, también como una segunda unidad de análisis se entrevistará a un grupo de jóvenes, empresarios y colaboradores de World Vision Honduras. (WVH, 2024). Utilizando técnicas de muestreo para datos cuantitativos se podrá obtener una muestra representativa de la población objetivo y generalizar los resultados y la cualitativos para seleccionar a los participantes de entrevistas, grupos focales y estudios de caso.

3.4 INSTRUMENTOS, TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

En esta sección se describen de manera detallada los instrumentos que serán empleados para recolectar los datos necesarios para la investigación. Además, se especifican las técnicas y procedimientos que se seguirán para garantizar una recolección de datos eficaz y precisa, asegurando la calidad y confiabilidad de la información obtenida. (Kerlinger, 1970)

Se selecciona muestra intencional porque se busca información de personas directamente involucradas y con experiencia relevante, lo que garantiza la pertinencia de los datos para el diseño del plan:

1. Técnicas de recolección de datos

- 1.1 Encuesta estructurada: Para recopilar información cuantitativa de los egresados y equipo del Proyecto RISE sobre sus hábitos de comunicación, canales preferidos y necesidades de información.
- 1.2 Entrevista semiestructurada: A miembros clave del equipo técnico y coordinadores para obtener información cualitativa sobre barreras y oportunidades en la comunicación.
- 1.3 Revisión documental: Análisis de informes internos, materiales de difusión previos y registros de participación.

2. Enfoque y tipo de investigación

- 2.1 Enfoque: Cualitativo–cuantitativo (mixto), porque se recopilarán datos numéricos mediante encuestas y datos descriptivos mediante entrevistas y análisis documental.
- 2.2 Tipo: Descriptiva y aplicada, orientada a proponer un plan de comunicación.
- 2.3 Diseño: No experimental, transeccional, porque se recogerán los datos en un único momento.

3. Instrumentos

- 3.1 Cuestionario con preguntas cerradas y escala tipo Likert para medir percepciones sobre la eficacia de los canales de comunicación.
- 3.2 Guía de entrevista con preguntas abiertas para profundizar en las experiencias y sugerencias.

Formula:

Datos

N=132 (Muestra de jóvenes activos en World Vision de las comunidades intervenidas de Ramón Amaya, San Francisco, Los Laureles y El Carrizal. (WVH, 2024)

Z=1.95 (Valor Z para un 95% de confianza)

p= 0.5

q= 1 – p= 0.5

e= 0.05 (margen de error)

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Sustituyendo valores:

1. Calculamos componentes:

$$Z^2 = 1.95^2 = 3.80$$

$$p * q = 0.5 * 0.5 = 0.25$$

$$e^2 = 0.0025$$

$$N - 1 = 131$$

2. Sustituimos

$$\begin{aligned} n &= \frac{3.8025 * 0.25 * 132}{0.0025 * 131 + 3.8025 * 0.25} \\ n &= \frac{125.4825}{0.3275 + 0.9506} \\ n &= \frac{125.4825}{1.2781} \\ n &\approx 98.1789 \end{aligned}$$

3.4.1 TÉCNICAS

Para llevar a cabo el estudio de investigación, se define la operacionalización de las variables y se selecciona un conjunto de instrumentos que facilitan la recolección de la información, la medición de los parámetros establecidos y la identificación de otras necesidades

planteadas en el enfoque metodológico. A continuación, se detallan las técnicas empleadas para el análisis de las variables: (Kerlinger, 1970).

3.4.1.1 ENCUESTA

Para la recolección de información se empleó una encuesta basada en un cuestionario previamente diseñado, la cual fue enviada a 132 jóvenes participantes del proyecto RISE. Los encuestados respondieron a una serie de preguntas con el objetivo de recopilar datos y opiniones relacionadas con el tema de estudio. (WVH, 2024) ver encuesta en Anexos

3.4.1.2 ENTREVISTA

Además, se elaboró una entrevista semiestructurada dirigida al sector empresarial, en la que participaron representantes de World Vision Honduras, con el propósito de recopilar percepciones y experiencias relacionadas con el tema de estudio. Asimismo, se implementó un grupo focal con 5 jóvenes en situación de desempleo, empleo, emprendimiento, estudio o inactividad, utilizando una guía de preguntas que fomentó la reflexión y el intercambio de opiniones entre los participantes. (Kerlinger, 1970)

3.4.1.3 CUESTIONARIOS

Para la recolección de información se empleó un cuestionario de 29 ítems, diseñado de manera organizada y estructurada, centrado en las variables de medición del estudio. Los datos obtenidos se analizaron mediante gráficos estadísticos y un análisis descriptivo, destacando las diferencias en proporciones o porcentajes entre las variables evaluadas. (Kerlinger, 1970)

3.4.1.4 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Desde el enfoque cualitativo, se elaboró una entrevista semiestructurada con preguntas organizadas de manera secuencial, permitiendo que el entrevistado exprese sus opiniones e ideas con profundidad sobre el tema de investigación. Las variables se abordaron mediante un guion metodológico diseñado para identificar hallazgos basados en las perspectivas y experiencias de los participantes. (Kerlinger, 1970)

3.4.1.5 GRUPO FOCAL

Finalmente, se implementó la técnica del grupo focal con la participación de 5 jóvenes, complementada con una técnica proyectiva que incluyó la presentación de un artículo descriptivo. Este enfoque permitió recopilar opiniones, necesidades e inquietudes relacionadas con la empleabilidad y el emprendimiento. Se utilizaron preguntas previamente planificadas para explorar las condiciones objetivas y analizar las particularidades de los participantes. (WVH, 2024)

La confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto genera resultados consistentes. Este atributo se determina mediante diversas técnicas. Por otro lado, la validez indica el grado en que un instrumento mide efectivamente la variable que pretende evaluar. (WVH, 2024). Existen tres tipos de evidencia de validez:

- i. Validez de contenido: se refiere al grado en que un instrumento refleja adecuadamente el dominio específico de lo que se mide.
- ii. Validez de criterio: Establece la validez de un instrumento al compararlo con un criterio externo.
- iii. Validez de constructo: es la más relevante y se refiere al grado en que una medición se relaciona de manera coherente con otras mediciones, basándose en hipótesis teóricas sobre los conceptos evaluados.

3.4.1.6 PROCEDIMIENTOS

- a) Identificar y seleccionar a los candidatos que formaran parte de la encuesta, asegurando que cumplan con los criterios de la muestra establecida.
- b) Realizar la encuesta a las personas que acepten participar voluntariamente en el estudio.
- c) Aplicar la encuesta de forma directa, permitiendo que cada participante responda de manera virtual, seleccionando las opciones correspondientes.
- d) Verificar que cada cuestionario haya sido completado de manera correcta y completa.
- e) Revisar e interpretar los resultados obtenidos de las encuestas.
- f) Diseñar y estructurar la guía de la entrevista, definiendo las preguntas y el enfoque metodológico.

- g) Identificar y seleccionar a los participantes que serán entrevistados, asegurando su representatividad en el estudio.
- h) Llevar a cabo la aplicación de las entrevistas según el guion preestablecido.
- i) Analizar los resultados obtenidos de las entrevistas para identificar patrones, hallazgos y conclusiones relevantes. (WVH, 2024)

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información facilitan el acceso, selección y análisis de contenidos relevantes que enriquecen el desarrollo del estudio de investigación. En este sentido, se vuelve fundamental realizar una búsqueda rigurosa y sistemática que permita indagar, evaluar e identificar la información más adecuada, actualizada y confiable para sustentar teóricamente y empíricamente el trabajo.

Para la presente tesis, se han utilizado fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias incluyen los datos recolectados directamente a través de encuestas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales aplicados a jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE y actores clave como mentores y empleadores. Estas fuentes aportan información original, contextualizada y específica que refleja la realidad de los participantes, sus necesidades, percepciones y experiencias.

Por otro lado, las fuentes secundarias se componen de documentos oficiales, informes institucionales de World Vision Honduras, marcos legales nacionales, estudios previos, tesis universitarias, artículos científicos y bibliografía especializada en temas de comunicación, empleabilidad juvenil, emprendimiento, y políticas públicas. Estas fuentes permiten comprender el contexto macro y micro, analizar teorías existentes, y contrastar hallazgos con experiencias similares en otras regiones.

El uso de ambas fuentes garantiza un enfoque integral, fortaleciendo la validez y confiabilidad de los resultados. Asimismo, permite construir una base sólida para el diseño del Plan de Comunicación, al contar con datos tanto empíricos como teóricos que respaldan las decisiones estratégicas propuestas en el marco de esta investigación.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias incluyen datos obtenidos directamente de la realidad social abordada en esta investigación. Para su recolección, se utilizaron diversas herramientas metodológicas como entrevistas semiestructuradas, cuestionarios aplicados a jóvenes egresados del Proyecto RISE, y grupos focales, lo que permitió obtener información cualitativa y cuantitativa de primera mano.

Estas herramientas fueron aplicadas en las comunidades de Ramón Amaya Amador, Villa Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en Comayagüela, con el objetivo de identificar las barreras de empleabilidad y emprendimiento, las percepciones sobre la formación recibida, y las preferencias comunicacionales de los beneficiarios.

Además, se recurrió a directorios institucionales y bases de datos referenciales del proyecto, los cuales brindaron información sociodemográfica y de participación activa de los jóvenes en las actividades del programa. Este tipo de fuente permite contextualizar el análisis en el entorno real de los beneficiarios, brindando mayor precisión, profundidad y relevancia al diagnóstico situacional. (Hernández Sampieri, 2014)

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias utilizadas en esta investigación corresponden a documentos previamente publicados y elaborados por otros autores o instituciones, que fueron analizados, interpretados y contextualizados en función del problema de estudio. Estas incluyen libros especializados, artículos científicos, revistas académicas, informes técnicos, normativas nacionales, tesis universitarias, sitios web académicos y documentos institucionales.

La revisión de estas fuentes permitió establecer un marco teórico sólido en torno a conceptos como empleabilidad juvenil, emprendimiento, comunicación estratégica y programas de desarrollo en contextos vulnerables. Asimismo, se incorporaron datos y diagnósticos proporcionados por World Vision Honduras, tanto del Proyecto RISE como de otros programas complementarios, para enriquecer el marco contextual de la investigación.

Estas fuentes han sido clave para el análisis del entorno macro y micro, así como para identificar experiencias exitosas, teorías aplicables y buenas prácticas en la implementación de estrategias de comunicación orientadas al seguimiento post intervención. También se consideró normativa legal hondureña vinculada a la protección laboral juvenil, como parte del respaldo normativo del estudio.

El uso de fuentes secundarias ha permitido corroborar la información primaria, sustentar conceptualmente la propuesta metodológica y argumentar las recomendaciones, garantizando así un enfoque integral y fundamentado.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Este capítulo presenta los resultados obtenidos a partir del proceso de recolección de datos, realizado a través de instrumentos cualitativos y cuantitativos, tales como cuestionarios, entrevistas semiestructuradas y grupos focales. La información recolectada fue fundamental para comprender las percepciones, experiencias y necesidades comunicacionales de los jóvenes egresados del Proyecto RISE, así como de los actores clave involucrados en su proceso de empleabilidad y emprendimiento.

El análisis de los resultados permite identificar los principales desafíos que enfrentan los jóvenes en su inserción al mercado laboral, los canales de comunicación más utilizados, la efectividad de las estrategias implementadas por el proyecto, y las oportunidades de mejora para fortalecer el acompañamiento post programa.

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

4.1.1 SOCIAL: ATRIBUTOS DEMOGRÁFICOS

Como parte del desarrollo de este estudio, se considera como primera variable los factores contextuales e individuales, con énfasis en la dimensión social, la cual integra dos indicadores clave: atributos demográficos y características individuales. Estos indicadores permiten desglosar y comprender de forma más precisa los desafíos que enfrentan los jóvenes en materia de empleabilidad y emprendimiento, respondiendo directamente al primer objetivo específico: identificar los principales problemas que enfrentan los jóvenes en contextos urbanos frágiles.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en relación con el indicador de atributos demográficos, a partir del análisis de los datos recolectados por medio de encuestas aplicadas a jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE.

Los resultados fueron coherentes con el público objetivo del estudio, ya que el universo de participantes está compuesto por jóvenes que residen en comunidades urbanas vulnerables y cuyas edades se encuentran dentro del rango definido de 15 a 29 años.

Dentro de este grupo, se identificaron tres rangos etarios predominantes:

El grupo mayoritario corresponde a jóvenes entre 19 y 23 años, lo que refleja una alta participación de personas en plena transición hacia el mercado laboral. En segundo lugar, se encuentra el grupo de 15 a 18 años, quienes se encuentran en etapa de formación académica o búsqueda de primeras oportunidades. Por último, el grupo con menor representación es el de 24 a 29 años, posiblemente debido a que una parte de esta población ya ha tenido alguna experiencia laboral o ha migrado hacia otros espacios de formación o empleo.

Estos datos permiten caracterizar adecuadamente la población objetivo del programa y brindan un primer acercamiento al contexto sociodemográfico de los jóvenes encuestados, el cual será clave para interpretar sus necesidades, aspiraciones y obstáculos frente a la empleabilidad y el emprendimiento.

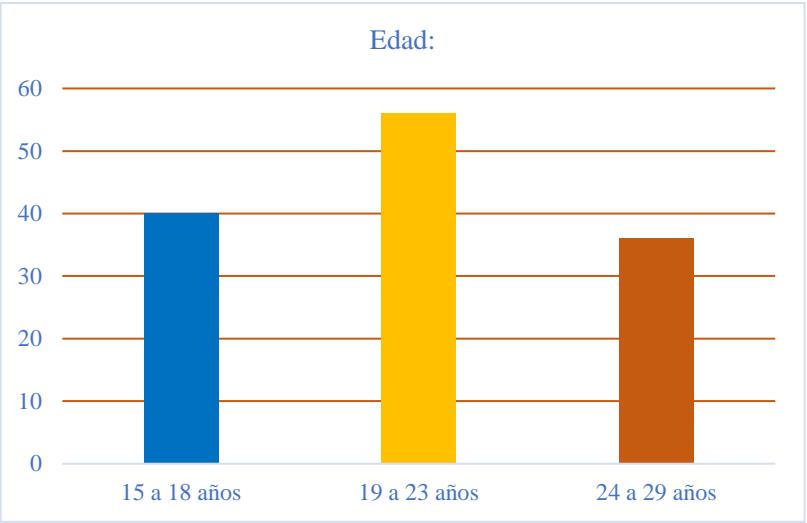


Figura 5. Resultado Rango de Edad
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

De la totalidad del grupo poblacional encuestada la mayor participación está concentrada en mujeres y una menor participación de hombres, lo que indica que existe un mayor involucramiento de la figura femenina motivada en oportunidades de formación que ofrece World Visión su programa de empleabilidad y emprendimiento juvenil.

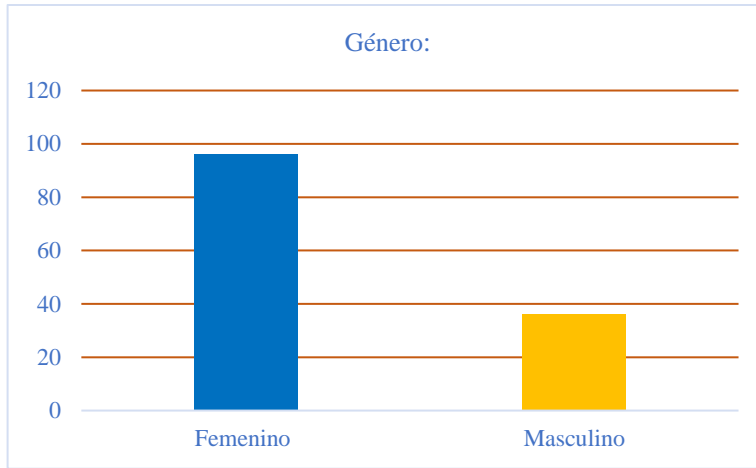


Figura 6. Resultado Género

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Además de la edad, otro componente relevante del indicador de atributos demográficos es la colonia de residencia, que permite contextualizar territorialmente las respuestas de los jóvenes y establecer diferencias o similitudes entre comunidades con condiciones estructurales similares. Se observa que El Carrizal concentra el mayor número de participantes, representando un porcentaje significativo de la muestra. Esto puede estar vinculado a una mayor densidad poblacional o a un grado de organización comunitaria más fuerte que facilita el acceso a programas como el Proyecto RISE. En contraste, Ramón Amaya Amador es la comunidad con menor número de encuestados, lo cual puede reflejar limitaciones en la cobertura del programa, menor interés o barreras logísticas para la participación juvenil.

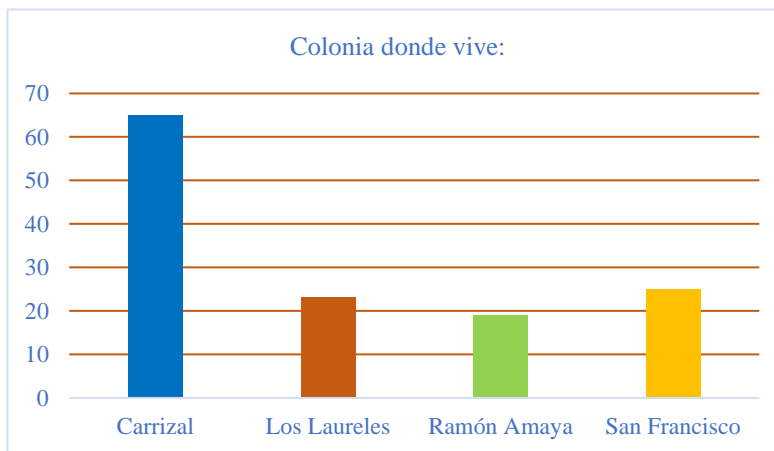


Figura 7. Resultado Colonia donde vive

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El nivel educativo de los jóvenes encuestados permite entender las condiciones de partida frente a los desafíos de empleabilidad y emprendimiento. Se destaca que la mayoría de los jóvenes no han finalizado la secundaria o recién la han completado, con un total de 105 jóvenes entre secundaria incompleta y completa. Esto representa aproximadamente el 81% del total encuestado. Además, la presencia de jóvenes con solo primaria (2%) demuestra la existencia de rezago educativo en ciertos casos, lo cual representa un obstáculo importante para la empleabilidad, especialmente en un mercado laboral que exige cada vez más habilidades específicas y certificaciones.

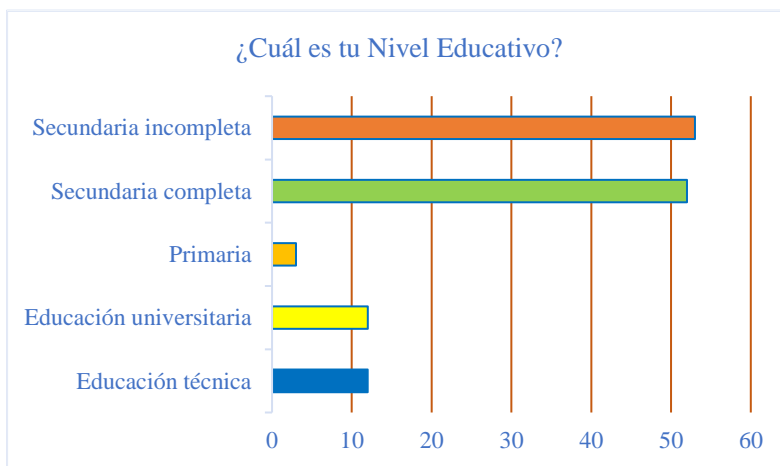


Figura 8. Resultado Nivel Educativo

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.2 SOCIAL: CARACTERÍSTICAS

Dentro del grupo de jóvenes encuestados, el 47.7% (63 personas) respondió que sí ha participado anteriormente en algún programa de formación para el empleo o el emprendimiento, mientras que el 52.3% (69 personas) indicó que no ha tenido participación previa en este tipo de iniciativas.

Estos resultados evidencian que más de la mitad de los jóvenes aún no han sido parte de procesos formativos estructurados, lo que representa una oportunidad clave para el fortalecimiento de estrategias como el Proyecto RISE. También refuerza la necesidad de ampliar la cobertura, la difusión y el acceso a programas orientados a la empleabilidad y el emprendimiento, especialmente en contextos urbanos vulnerables como Los Laureles, Ramón Amaya, El Carrizal y San Francisco.

Además, esta proporción de jóvenes sin experiencias previas plantea un reto para los procesos de seguimiento post programa, ya que la mayoría no cuenta con referentes formativos anteriores que sirvan como base para la continuidad.

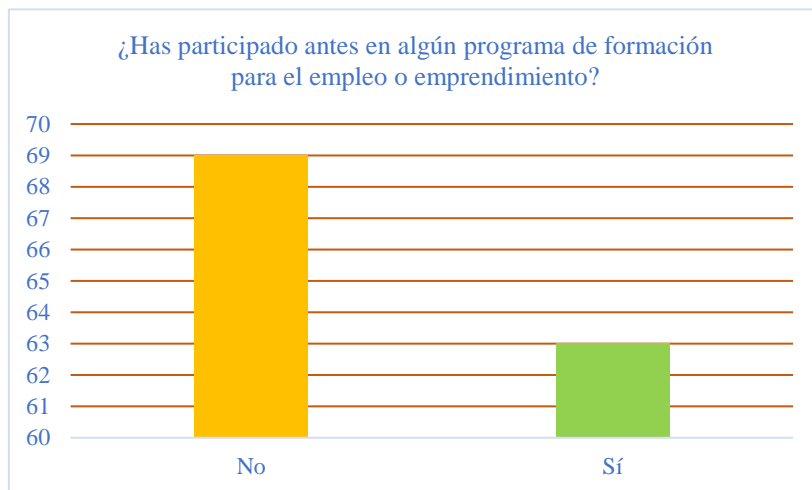


Figura 9. Resultado Formación para el Empleo o Emprendimiento

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.3 TEJIDO EMPRESARIAL: ACTIVIDAD LABORAL

Con relación a la dimensión del tejido empresarial en la encuesta realizada, se identificó que el 42.4% de los jóvenes (56 personas) indicó que actualmente sí tiene un empleo, mientras que el 57.6% (76 personas) respondió que no está trabajando. Este dato refleja un índice de desempleo elevado entre los jóvenes de las comunidades consultadas (Los Laureles, El Carrizal, Ramón Amaya Amador y San Francisco), lo cual evidencia una de las principales barreras estructurales en materia de empleabilidad: el acceso limitado a oportunidades laborales en contextos urbanos vulnerables.

Además, el hecho de que más de la mitad de los encuestados se encuentra sin empleo formal sugiere la necesidad urgente de programas que fortalezcan la inserción laboral con enfoque territorial, así como el desarrollo de competencias alineadas a las demandas del mercado. Este hallazgo también se vincula directamente con el objetivo específico de identificar los principales obstáculos que enfrentan los jóvenes en materia de empleabilidad.

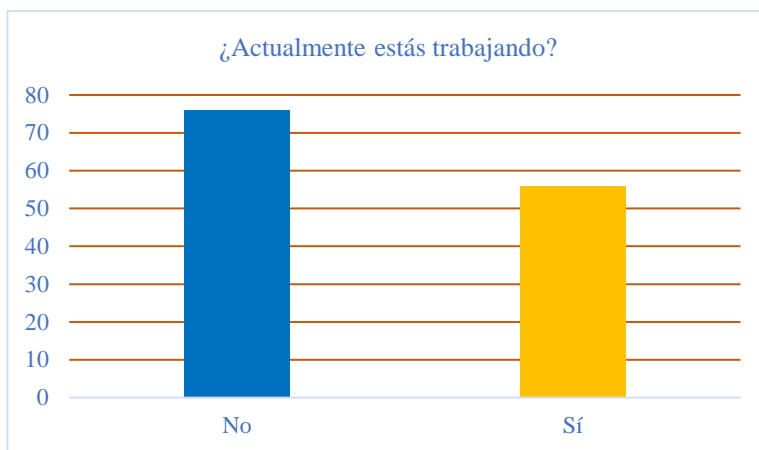


Figura 10. Resultado Estás Trabajando

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Este resultado revela que la mayoría de jóvenes ocupados están empleados en sectores informales o poco estructurados, lo cual podría reflejar una limitada oferta de empleo formal en las comunidades estudiadas. Además, el bajo porcentaje en el sector de producción sugiere un escaso acceso a industrias o empresas manufactureras en la zona. Estos datos confirman la importancia de diseñar programas de formación técnica y empresarial adaptados a los sectores más activos (servicios y comercio), pero también a fomentar el desarrollo de competencias que permitan a los jóvenes integrarse a nuevos nichos productivos con mejores condiciones laborales.

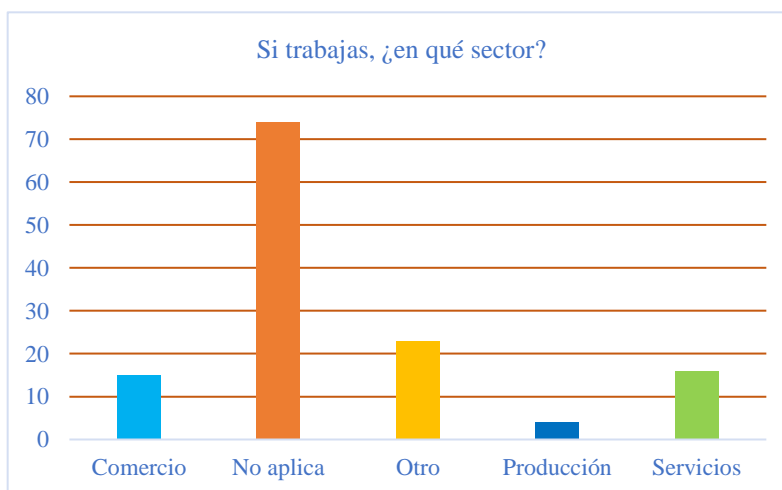


Figura 11. Resultado Sector de Empleo

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Al saber si los beneficiarios cuentan con un empleo formal, nos damos cuenta que la mayoría de los jóvenes con empleo lo hacen sin acceso a condiciones laborales básicas, como contrato, seguro social u otros beneficios. Esta informalidad laboral representa una barrera estructural para el desarrollo profesional y económico de los jóvenes, ya que limita su acceso a estabilidad, crecimiento y derechos laborales.

20 (15%) afirmaron tener un trabajo formal (con contrato, seguro, etc.). 38 (29%) indicaron que trabajan en condiciones informales. 74 (56%) respondieron “No aplica” (no están trabajando). Si se toma únicamente la base de jóvenes que sí están trabajando (56 personas), el análisis es el siguiente: 35.7% (20 personas) tienen empleos formales. 64.3% (36 personas) están empleados informalmente.

Además, refuerza la necesidad de que los programas como el Proyecto RISE no solo enfoquen sus esfuerzos en formar para el empleo, sino también en gestionar alianzas con empresas, emprendimientos o instituciones que ofrezcan empleo digno, e incluso en fortalecer el emprendimiento como alternativa formal de inserción laboral.

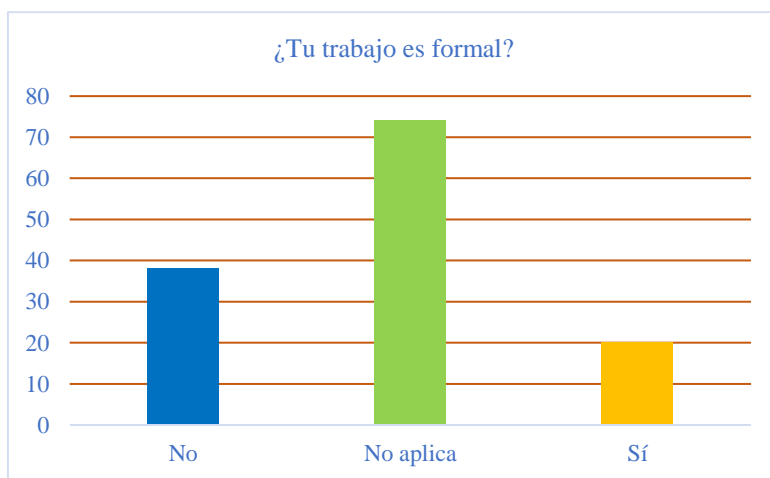


Figura 12. Resultado Tipo de Empleo

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

De los 132 jóvenes encuestados: 23 jóvenes (17.4%) indicaron que actualmente tienen un emprendimiento o negocio propio. 109 jóvenes (82.6%) respondieron que no tienen ningún tipo de emprendimiento.

Este resultado evidencia que la mayoría de los jóvenes en contextos urbanos vulnerables aún no han logrado emprender, a pesar de haber participado en procesos de formación como el Proyecto RISE. Esto puede estar vinculado a limitaciones estructurales como: Falta de capital semilla, escaso acompañamiento técnico post formación, poca cultura emprendedora en su entorno, dificultad para acceder a mercados o alianzas comerciales, miedo al fracaso o falta de confianza para iniciar.

Aunque el porcentaje de jóvenes emprendedores no es despreciable (casi 1 de cada 5), es evidente la necesidad de reforzar las estrategias de incubación, mentoría y sostenibilidad dentro del programa, si se desea fomentar el autoempleo como una salida viable frente al desempleo juvenil.

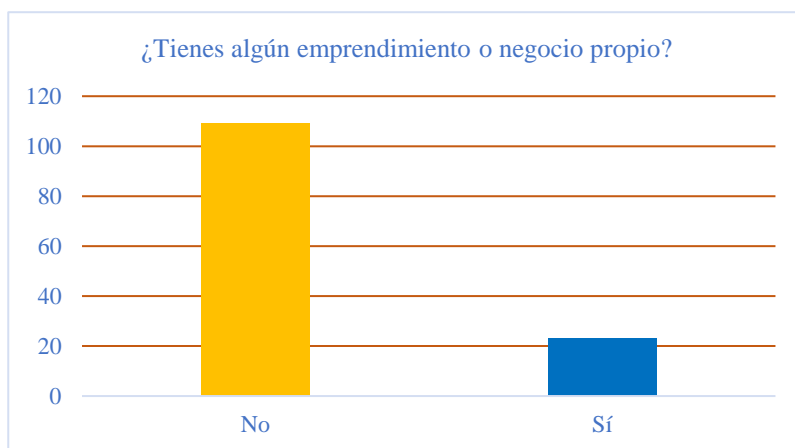


Figura 13. Resultado Emprendimiento o Negocio Propio

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.4 ECONÓMICO: OFERTA LABORAL

Las condiciones financieras que influyen directamente en las decisiones de los jóvenes sobre empleabilidad y emprendimiento, incluyendo el acceso a oportunidades laborales dignas, estabilidad de ingresos y percepción de bienestar financiero. En contextos urbanos vulnerables como las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, las limitaciones económicas suelen representar uno de los principales obstáculos para acceder a empleos formales o iniciar negocios sostenibles.

La mayoría de los jóvenes encuestados (un 82.6%) reporta que sus ingresos o los de su familia no son suficientes o solo lo son parcialmente para cubrir las necesidades básicas, lo que refleja una precariedad económica estructural en estas comunidades. Esta situación limita considerablemente sus opciones de formación continua, inversión en emprendimientos, y acceso a empleos dignos, lo que refuerza ciclos de informalidad laboral y dependencia económica.

Además, estas condiciones económicas desfavorables pueden disminuir la motivación para integrarse en programas de largo plazo, ya que la necesidad inmediata de ingreso lleva a aceptar trabajos informales o de baja calidad. Este hallazgo respalda la necesidad de fortalecer estrategias de comunicación y vinculación del Proyecto RISE, orientadas a mantener el acompañamiento de los jóvenes más allá del proceso de formación, generando conexiones reales con oportunidades laborales o emprendedoras adaptadas a su contexto económico.

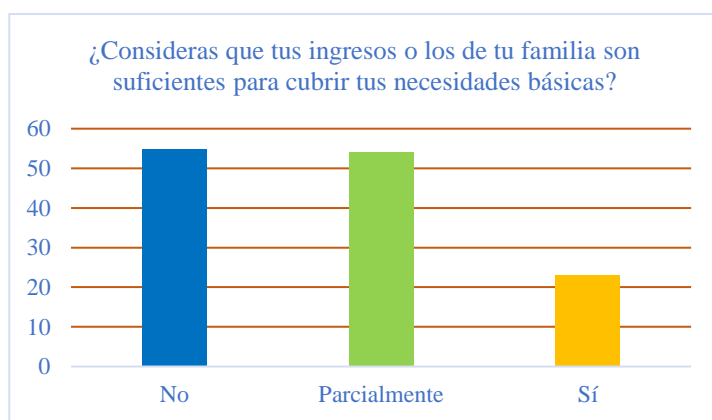


Figura 14. Resultado Ingresos Suficientes para sus Necesidades Básicas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Una abrumadora mayoría de los encuestados (más del 90%) no cuenta con acceso a financiamiento o lo desconoce, lo que representa un importante obstáculo para el desarrollo del emprendimiento juvenil. Este hallazgo evidencia la falta de mecanismos accesibles, la escasa bancarización o la limitada alfabetización financiera en estas comunidades urbanas vulnerables.

Además, el hecho de que un 24.2% no esté seguro indica falta de información o desconocimiento sobre las fuentes de financiamiento disponibles, lo cual refuerza la necesidad de que un plan de comunicación estratégica del Proyecto RISE informe, conecte y capacite a los jóvenes sobre cómo acceder a fondos o microcréditos, con lenguaje claro y adaptado a su realidad.

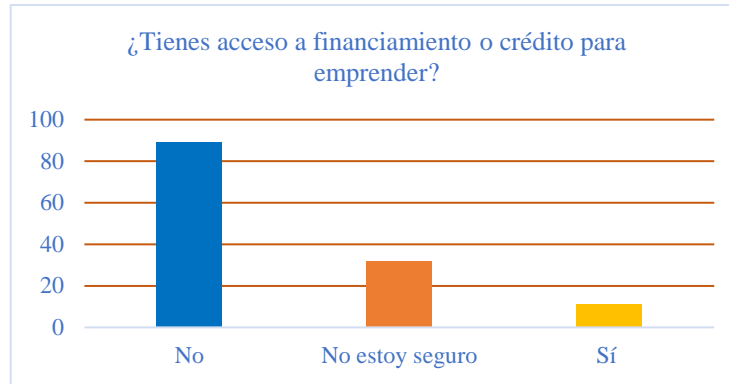


Figura 15. Resultado Acceso a Financiamiento

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.5 MARCO REGULATORIO: LEGISLACIÓN LABORAL

Para concluir con esta variable, la dimensión marco regulatorio cubre el indicador de la legislación laboral para conocimiento de cómo el sector empresarial oscila los salarios a los jóvenes, si están conformes e inconformes con las condiciones salariales. Desde luego, uno de los principales problemas de empleabilidad es generado por el bajo nivel salarial siendo factor determinante en las condiciones de trabajo.

Un porcentaje muy bajo de los jóvenes encuestados (solo el 14.4%) considera que las políticas actuales sí favorecen su acceso al empleo o emprendimiento. En contraste, casi la mitad (45.5%) opina que no lo hacen, y un 40.1% manifiesta incertidumbre al respecto.

Este resultado evidencia una falta de confianza o desconocimiento del marco legal entre la juventud de las comunidades estudiadas. También puede reflejar una desconexión entre las políticas públicas y su aplicación efectiva en territorios urbanos frágiles, donde los jóvenes perciben que las leyes no responden a su realidad ni a sus necesidades concretas.

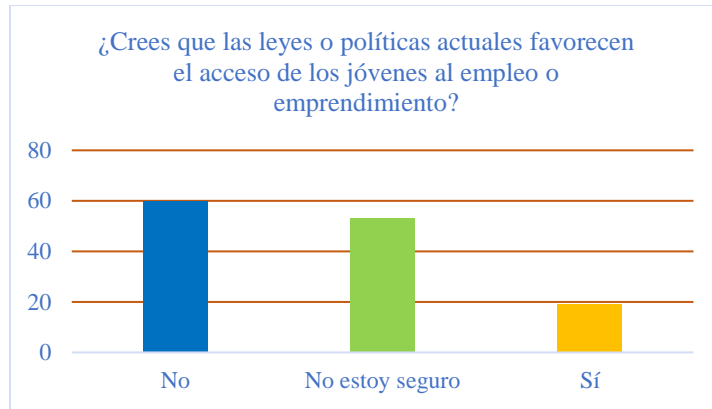


Figura 16. Resultado Leyes o Políticas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.6 NECESIDADES: AUTORREALIZACIÓN

La necesidad de autorrealización, según la teoría de Abraham Maslow es el logro máximo de las satisfacciones de las necesidades humanas, es el desarrollo de potencial de la persona y la aceptación de sí mismo de fortalecer su espiritualidad, los conocimientos de las buenas relaciones interpersonales, libertad, participación social y vivir bajo el concepto de felicidad, es la cúspide de la pirámide de necesidades según esta teoría, para llegar a ella se deben tener abastecidas las necesidades básicas o fisiológicas como es la alimentación descanso, se debe tener seguridad física de empleo, salud, vivienda, educación, moral, luego la necesidad de afiliación, amistad, afecto, formar una familia, luego el reconocimiento, respeto confianza, éxito, autorreconocimiento y por último la autorrealización como la cúspide del crecimiento personal.



Figura 17. Diagrama Variable: Aspectos Externos e Internos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

La amplia mayoría de jóvenes encuestados (94.7%) expresó sentirse motivada a buscar empleo o emprender debido a su deseo de superación personal y profesional. Este dato refleja un alto nivel de motivación intrínseca, lo que representa un punto clave para el desarrollo de estrategias comunicativas. A pesar de los contextos vulnerables, los jóvenes mantienen aspiraciones claras de progreso, lo que puede ser aprovechado para diseñar mensajes inspiradores y campañas orientadas a reforzar la autoestima, el empoderamiento y la visión de futuro. Esta motivación interna actúa como una base sólida sobre la cual construir programas de apoyo y orientación laboral o emprendedora.

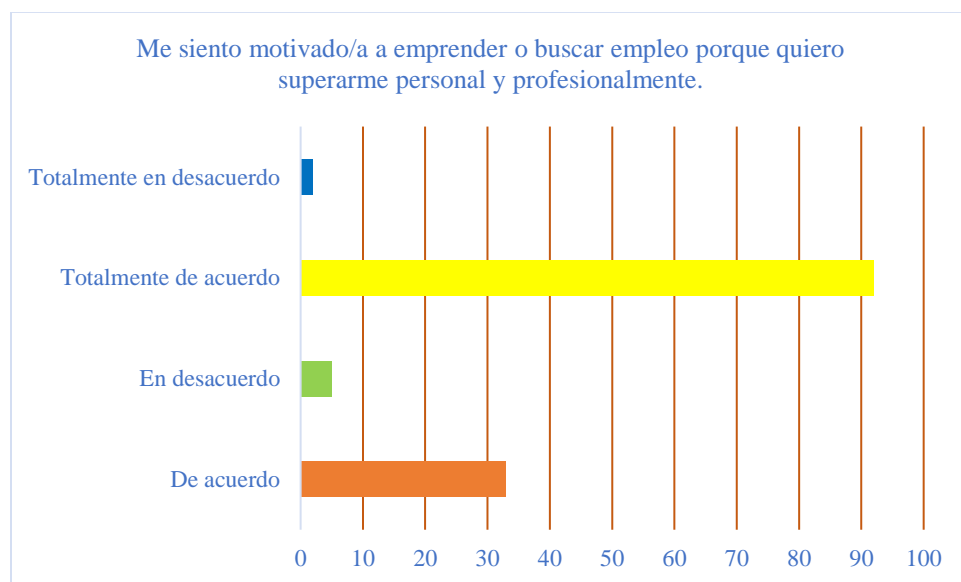


Figura 18. Resultados Motivación para Emprender o Trabajar

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Respecto a los resultados encontrados en el grupo focal, puede apreciarse que la principal razón por trabajar es la generación de ingresos económicos, a partir de allí se puede lograr el desarrollo personal ya sea para cumplimiento de logros o metas a futuro, la culminación de estudios, cuentas bancarias, obtener terreno propio, bienestar familiar y sobre todo la solvencia financiera para cubrir los medios de vida.

En relación a la entrevista, se obtiene: he visto muy pocos casos de jóvenes que trabajan por su cuenta, defendiendo la edad, que lo hagan por pasión. Realmente los mismos quieren complementar los gastos en su casa. También hay otro porcentaje que sí son independientes y que se sostienen completan sus estudios, pero realmente la mayor motivación está en la supervivencia.

La mayoría de los jóvenes que trabajan lo hacen por la necesidad, para poder pagar sus propios estudios porque tienen que ayudar en sus casas, porque no pueden seguir estudiando, o porque llegan a formar un hogar a temprana edad. Entonces tienen la responsabilidad propia desde muy jóvenes porque quieren cubrir todo ese tipo de necesidades.

La situación del país no es que permita poder trabajar para poder perseguir tus sueños, realmente no existe esa oportunidad. El estado no permite ciertas libertades que los jóvenes deberían tener, como una educación de calidad completamente gratuita, universidades en todo el territorio nacional en donde puedan acceder de forma gratuita. Entonces, lamentablemente, eso hace que se atrasen al estudiar y culminar su carrera, porque tienen que estar trabajando y estudiando al mismo tiempo.

Está claro, hay diferentes tipos de razones por las cuales los jóvenes les motiva poder trabajar, las necesidades que ellos pueden cubrir, pero a la vez también esto implica su desarrollo personal y profesional, el hecho de poder ayudar a su familia y sobre todo de poder generar lo ingresos económicos.

4.1.7 NECESIDADES: ESTIMA

En cuanto a el indicador de estima, los resultados obtenidos con el 98.5% de los jóvenes encuestados manifestaron creer en su capacidad para lograr sus metas profesionales, lo que refleja una alta autoestima y confianza personal, elementos fundamentales dentro de la dimensión de Estima. Este resultado es muy positivo, ya que evidencia que, a pesar de las condiciones adversas en sus entornos, los jóvenes mantienen una visión positiva de sí mismos. Esto se traduce en una base sólida para el diseño de planes de comunicación motivacionales, centrados en el reconocimiento de logros, el refuerzo del talento individual y la promoción de historias de éxito como inspiración para otros

Como complemento al estudio de investigación, los hallazgos validados en el grupo focal demuestran existe una gran cantidad de jóvenes desempleados en el país afectándoles emocionalmente y económicamente, además esto impulsa a la migración las personas tienden a desesperarse por estar sin trabajo y toman como alternativa esta decisión. Asimismo, se pueden ver influenciados a participar en acciones delictivas.

Por otra parte, sobre la entrevista se obtiene: los jóvenes se están viendo afectados anímicamente, no se sienten suficientes. A pesar de eso, hay una gran cantidad de jóvenes que a pesar de que se siente muy mal consigo mismo, no se sienten suficientes, no sienten que son competitivos. Muchos que han llegado a ciertos puntos, más cuando hay responsabilidad en la familia, no dejan de buscar trabajos. Por otra parte, en algunos les puede afectar tanto esta parte de no encontrar empleo que simplemente han dejado de buscar.

Es una mezcla, tanto emocional y de valores, porque el resultado de todo este impacto al final lo vive la sociedad en general, porque los jóvenes están convirtiéndose en ninis y están también buscando la salida más fácil para obtener así un recurso que les permita subsistir.

Existe un impacto en la juventud, pero principalmente, en la que necesita trabajar, la juventud que tiene acceso a la educación creo que ellos no sienten tanto, o no sufren tanto como los que sí necesitan trabajar para poder estudiar, o que tienen que alejarse del estudio para poder sustentar a su familia entonces afecta en gran manera.

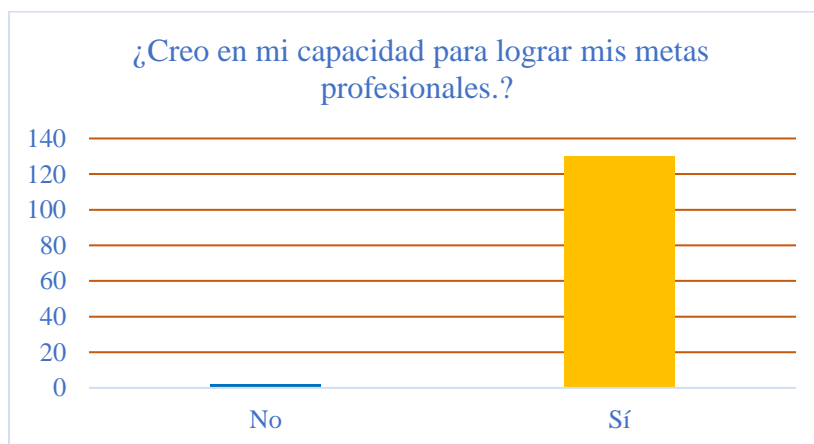


Figura 19. Resultado Logro de Metas Profesionales

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El 93.9% de los jóvenes encuestados se considera capaz de resolver problemas, lo cual indica un nivel elevado de autopercepción positiva en cuanto a su competencia para enfrentar desafíos, otro componente clave de la dimensión de Estima. Esta capacidad de afrontamiento es un recurso esencial tanto para el empleo como para el emprendimiento, ya que ambas rutas requieren iniciativa, autonomía y toma de decisiones.

No obstante, los resultados del grupo focal y entrevistas cualitativas permiten contextualizar las barreras reales que limitan la aplicación efectiva de estas habilidades en el entorno laboral. Uno de los principales motivos por los cuales los jóvenes deciden rechazar una oferta de empleo o se enfrentan a dificultades para resolver problemas laborales tiene que ver con las condiciones salariales y laborales inadecuadas. Los bajos salarios, la falta de seguridad social, la ausencia de contratos permanentes, la poca flexibilidad y la carencia de beneficios sociales hacen que muchos jóvenes no encuentren en el empleo una opción sostenible o atractiva.

Además, los jóvenes señalan que el desequilibrio entre los ingresos ofrecidos y los costos asociados al empleo (transporte, alimentación, tiempo) puede llevarlos a aceptar trabajos solo como una forma de adquirir experiencia, sin lograr una verdadera autonomía financiera. Esto impacta directamente en su motivación, en su bienestar emocional y en la sostenibilidad de su participación en el mercado laboral.

Por tanto, si bien los jóvenes poseen una autoestima y capacidad de afrontamiento destacables, la falta de condiciones laborales dignas sigue siendo una barrera estructural que limita su plena inserción. Esta realidad debe ser tomada en cuenta al momento de diseñar un plan estratégico de comunicación, que no solo visibilice oportunidades, sino que también gestione expectativas realistas, promueva el empoderamiento laboral y facilite el acceso a información clara sobre derechos laborales y procesos de negociación.

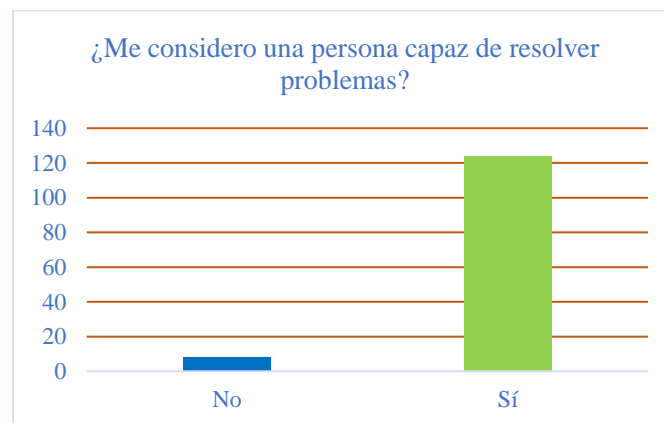


Figura 20. Resultado Resolución de Problemas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.8 OPORTUNIDADES: LABORALES

En cuanto a la dimensión de oportunidades, el indicador de aspectos laborales los resultados de la encuesta muestran que el 72% de los jóvenes (95 de 132) consideran que no existen oportunidades reales de empleo en sus comunidades, mientras solo el 28% (37 jóvenes) opina lo contrario. Esta percepción generalizada de escasez de oportunidades laborales refleja una realidad estructural preocupante en contextos urbanos frágiles como Los Laureles, Carrizal, Ramón Amaya Amador y San Francisco, donde se ejecuta el Proyecto RISE.

Esta percepción coincide con los hallazgos del grupo focal y entrevistas, donde los jóvenes manifestaron que, aun cuando encuentran empleos, estos suelen estar mal remunerados, con pocas garantías laborales y sin beneficios básicos como contratos formales o seguro social. Además, mencionaron que las ofertas disponibles no siempre se ajustan a sus perfiles o expectativas, y muchas veces representan trabajos temporales, informales o físicamente demandantes, que no aportan a su desarrollo profesional ni a su estabilidad financiera.

El análisis revela que, más allá de la motivación y la autopercepción positiva que muchos jóvenes tienen respecto a sus capacidades, el contexto comunitario no ofrece un entorno propicio para la inserción laboral sostenida y digna. Esto genera frustración, desmotivación o incluso migración como alternativa de búsqueda de mejores condiciones, empoderamiento laboral y facilite el acceso a información clara sobre derechos laborales y procesos de negociación.

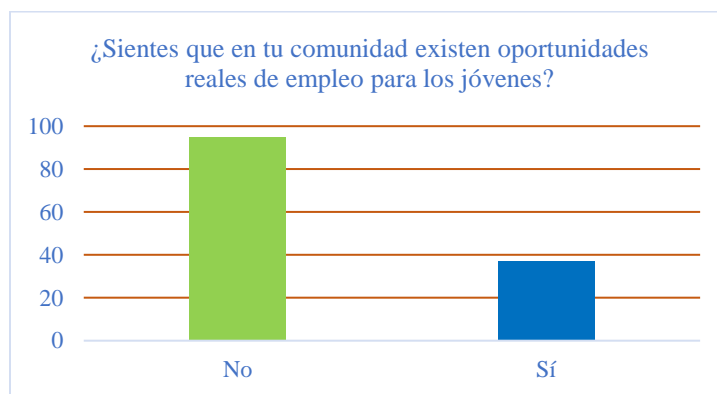


Figura 21. Resultado Oportunidades Laborales

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Por otra parte, los resultados reflejan un alto nivel de consenso entre los jóvenes respecto a las habilidades que consideran más valoradas por las empresas. La mayoría identificó como prioritarias competencias blandas clave como: Responsabilidad, comunicación, puntualidad, trabajo en equipo, creatividad y en menor medida, manejo tecnológico

Este patrón sugiere que los jóvenes participantes tienen una visión bastante alineada con las demandas reales del mercado laboral, especialmente en lo que respecta a habilidades socioemocionales o blandas, que cada vez cobran mayor importancia en los procesos de selección de personal.

No obstante, llama la atención que el manejo tecnológico —habilidad crítica en la actual transformación digital del empleo— no sea la más destacada entre sus percepciones. Esto puede evidenciar una falta de conciencia sobre la importancia creciente de las habilidades digitales o bien un rezago en la oferta formativa que reciben.

En complemento con los hallazgos cualitativos del grupo focal, donde los jóvenes expresaron preocupación por no cumplir con algunos requisitos técnicos o específicos de los empleos ofrecidos, se sugiere reforzar procesos de formación integral que combinen tanto habilidades blandas como duras (digitales y técnicas).

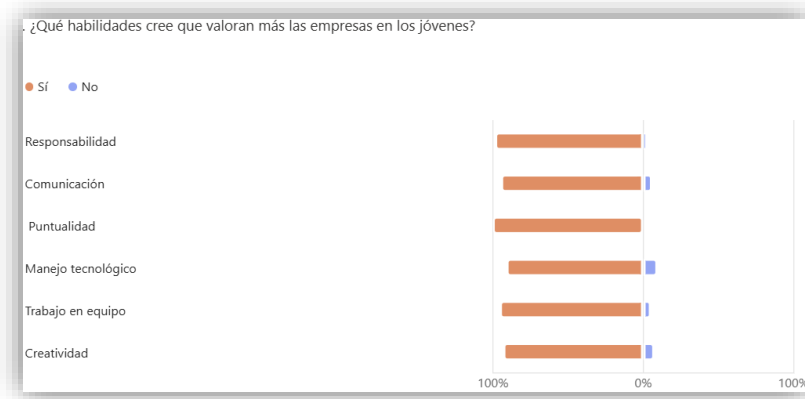


Figura 22. Resultado Habilidades que valoran más las empresas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los datos cuantitativos reflejan que el 53% de los jóvenes encuestados (70 personas) consideran que las empresas no brindan apoyo para contratar a jóvenes sin experiencia, mientras que solo 26 afirman que sí existe ese respaldo, y 35 no tienen certeza. Esta percepción generalizada evidencia una de las principales barreras de acceso al mercado laboral formal para la juventud en contextos urbanos vulnerables.

Los resultados del grupo focal reafirman esta situación, pues los participantes manifestaron que uno de los obstáculos más recurrentes es que las ofertas laborales suelen exigir experiencia previa, incluso para puestos básicos. Además, muchos expresaron que, al no cumplir con estos requisitos, son automáticamente descartados o se sienten desmotivados a postularse, lo cual genera un círculo vicioso donde no pueden adquirir experiencia precisamente porque no se les brinda la oportunidad de comenzar.

En el grupo también se destacó que algunas empresas podrían abrir plazas para jóvenes sin experiencia si existieran incentivos o si se garantizara una preparación previa, como ocurre en programas como RISE, que combinan formación y práctica. Sin embargo, esta no es todavía una práctica común ni una política institucionalizada en la mayoría de empresas, lo que limita el impacto a casos aislados.

Este hallazgo es clave para orientar estrategias futuras del proyecto, ya que sugiere la necesidad de:

1. Promover más alianzas con el sector privado para ofrecer oportunidades de primer empleo o pasantías.
2. Aumentar la sensibilización empresarial sobre los beneficios de contratar jóvenes y acompañarlos en su desarrollo profesional.
3. Reforzar la preparación técnica y habilidades blandas desde el programa para elevar la empleabilidad sin requerir experiencia previa formal.

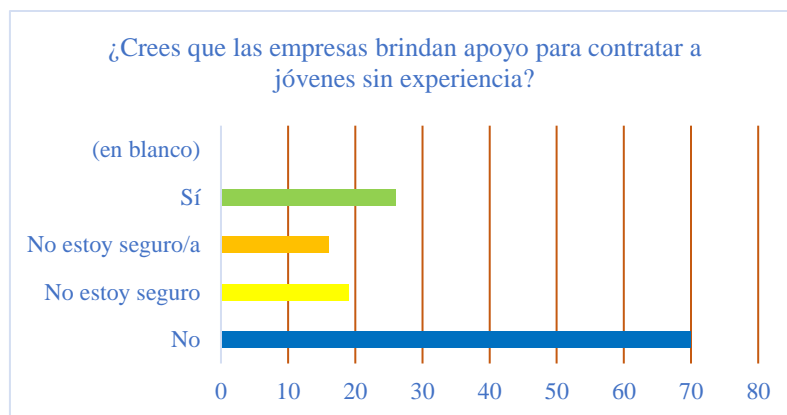


Figura 23. ¿Crees que las empresas brindan apoyo para contratar a jóvenes sin experiencia?

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.9 OPORTUNIDADES: ECONÓMICAS

De los jóvenes encuestados, 66 (51%) consideran que existen programas accesibles de financiamiento o apoyo económico, mientras que 29 (22%) creen que no, y 37 (27%) manifiestan desconocimiento. Aunque la mayoría responde afirmativamente, el dato más relevante es la alta proporción de jóvenes que desconoce si tiene acceso real a este tipo de oportunidades, lo que evidencia una limitación en la difusión o comprensión de estos recursos.

Desde el enfoque cualitativo, los hallazgos del grupo focal complementan esta percepción. Algunos jóvenes reconocen que sí han escuchado sobre ciertos programas de financiamiento, sin embargo, las condiciones o requisitos resultan poco accesibles, especialmente para quienes aún no tienen un negocio formalizado o historial crediticio. También señalaron que la falta de orientación y acompañamiento técnico es una barrera significativa para aplicar a fondos públicos o privados.

Adicionalmente, se identificó una desconfianza hacia instituciones financieras, tanto por experiencias negativas como por la percepción de que los préstamos se otorgan únicamente a negocios ya establecidos o personas con garantías. Esto genera una sensación de exclusión, limitando las posibilidades de emprendimiento en comunidades con menos recursos.



Figura 24. ¿Consideras que existen programas accesibles de financiamiento o apoyo económico para emprendedores jóvenes?

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.10 BENEFICIOS: SOCIAL

Ante la pregunta sobre si los jóvenes encuestados recibieron algún beneficio tangible por participar en el Proyecto RISE (como pasantías, capital semilla o formación técnica), 46 (36%) respondieron afirmativamente, 17 (13%) indicaron que no, y una mayoría de 69 (54%) mencionaron que aún no lo han recibido.

Este resultado refleja que, aunque una parte significativa de los participantes ha accedido a beneficios concretos, más de la mitad aún está a la espera de resultados o incentivos tangibles, lo que puede influir en su motivación, percepción de impacto y compromiso con el proceso formativo.

Desde la perspectiva cualitativa, en los grupos focales se evidenció que muchos jóvenes valoran positivamente la formación recibida, especialmente en habilidades blandas, elaboración de CV, y preparación para entrevistas. No obstante, varios participantes expresaron que esperaban mayores oportunidades prácticas, como pasantías remuneradas o capital semilla para iniciar un emprendimiento, lo cual aún no se ha materializado para algunos.

Además, se destacó que el acompañamiento post formación es escasa en ciertos casos, lo que genera incertidumbre sobre el seguimiento a los aprendizajes adquiridos y su aplicación en el mundo laboral real.

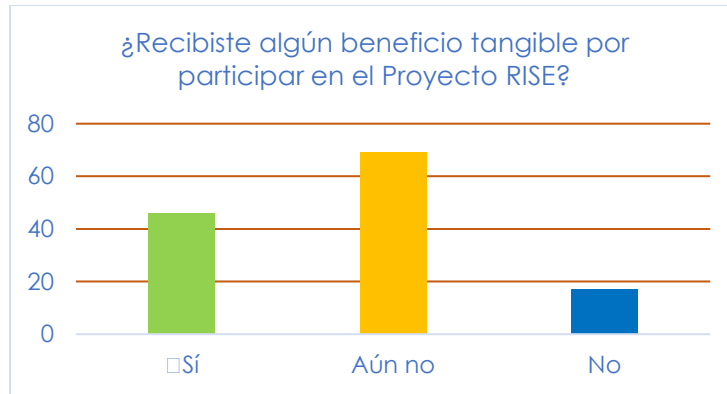


Figura 25. ¿Recibiste algún beneficio tangible por participar en el Proyecto RISE?

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.11 VARIABLE 3: TIPOS DE HABILIDADES Y COMPETENCIAS

Esta variable analiza las capacidades que poseen los jóvenes para integrarse efectivamente al entorno laboral, agrupadas en dos dimensiones fundamentales: competencias laborales y competencias conductuales. Las primeras se relacionan con la habilidad para ejecutar tareas específicas, técnicas o productivas dentro de un rol, mientras que las segundas abarcan las actitudes, valores, comportamientos y habilidades blandas que favorecen el rendimiento y la adaptación en un entorno profesional.

Actualmente, el sector empresarial demanda no solo conocimientos técnicos, sino también personas con disposición, responsabilidad, iniciativa, adaptabilidad y capacidad para resolver problemas. Estas cualidades son cada vez más valoradas al momento de contratar, especialmente en contextos donde la experiencia laboral puede ser limitada.

En el marco del estudio, esta variable responde al objetivo de identificar las habilidades y competencias más requeridas por el sector privado, así como evaluar la autopercepción de los jóvenes respecto a su preparación. A través de la encuesta se consultó si los jóvenes se consideran capaces de resolver problemas, si creen en su potencial para alcanzar metas profesionales, y si están motivados a buscar empleo o emprender. Estas preguntas permiten evaluar no solo el nivel de confianza en sus capacidades, sino también el grado de preparación emocional y conductual con el que enfrentan el mundo laboral.

Los grupos focales complementaron esta visión, evidenciando que muchos jóvenes identifican como barreras la falta de experiencia o desconocimiento del entorno laboral formal. Sin embargo, también manifestaron una alta motivación personal para mejorar, así como interés por continuar aprendiendo y fortalecer sus habilidades, especialmente en comunicación, trabajo en equipo y solución de problemas.



Figura 26. Diagrama Variable: Tipos de Habilidades y Competencias

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.12 COMPETENCIAS LABORALES: DESARROLLO EMPRESARIAL

Al consultar a los jóvenes si sienten que tienen los conocimientos necesarios para iniciar o mejorar un negocio, el 84% (115 encuestados) respondió estar totalmente de acuerdo o de acuerdo, lo que refleja una alta autopercepción de competencias emprendedoras. Solo el 16% expresó desacuerdo, lo que sugiere que existe un grupo que requiere mayor apoyo formativo o acompañamiento técnico.

Esta percepción positiva se ve respaldada por los aportes obtenidos en el grupo focal, donde varios jóvenes manifestaron que, gracias a los talleres del Proyecto RISE, ahora se sienten más capaces de emprender o mejorar sus ideas de negocio. Algunos mencionaron que antes del proyecto no conocían términos como “modelo de negocio”, “presupuesto” o “plan de inversión”, y que ahora pueden construir propuestas más estructuradas.

Sin embargo, también se identificó que, a pesar del conocimiento adquirido, muchos jóvenes no emprenden debido a la falta de capital semilla, acceso a crédito o redes de apoyo. En palabras de un participante:

“Siento que sé cómo iniciar un negocio, pero sin dinero no puedo hacerlo. Me gustaría que nos apoyaran más después de la formación.”

Este contraste evidencia que las competencias emprendedoras deben ir acompañadas de oportunidades económicas reales, como acceso a financiamiento, espacios de mentoría o seguimiento post formación, para lograr un impacto tangible.

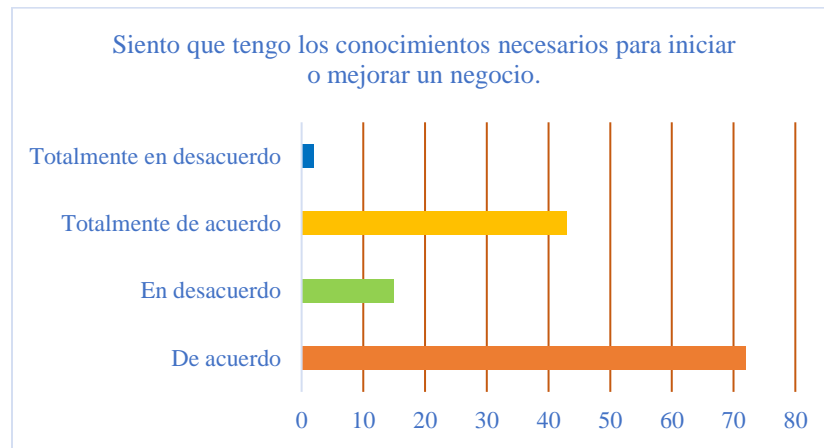


Figura 27. Resultado autopercepción sobre conocimientos para emprender

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.13 COMPETENCIAS LABORALES: ATRACTIVO LABORAL

En la escala del 1 al 5, donde 1 representa “poco” y 5 “mucho”, la afirmación “Me considero una persona con habilidades que buscan las empresas” obtuvo una clasificación promedio de 3.80, lo cual refleja una valoración positiva moderada por parte de los jóvenes respecto a sus propias competencias laborales.

El 45% de los jóvenes (54 personas) se ubicó en el nivel 4, seguido por un 28% (34 personas) en el nivel 5, lo que indica que más de dos tercios de los participantes tienen una percepción alta o muy alta de que poseen las habilidades que el mercado laboral demanda.

Un 26% restante se posiciona entre los niveles 3, 2 y 1, lo cual revela que una parte significativa aún duda de sus capacidades o no las considera ajustadas a las necesidades del sector productivo.

Desde los aportes del grupo focal, se complementa esta visión al indicar que los jóvenes identifican habilidades como la responsabilidad, puntualidad, comunicación efectiva, trabajo en equipo y actitud proactiva como las más valoradas por los empleadores. Muchos de ellos expresaron haber fortalecido estas competencias durante su participación en el Proyecto RISE, especialmente a través de dinámicas prácticas, simulaciones de entrevistas y pasantías laborales.

No obstante, también se mencionaron desafíos como la falta de experiencia previa, el miedo escénico, y la dificultad para aplicar sus habilidades en entornos formales como obstáculos que deben seguir superando.

“Uno puede tener habilidades, pero si no sabe cómo mostrarlas en una entrevista o no tiene experiencia, igual no te llaman”, expresó una joven participante.

En resumen, la mayoría de los encuestados se perciben capaces y competentes, pero persisten brechas que podrían ser abordadas mediante seguimiento personalizado, mentorías y preparación para la inserción laboral, fortaleciendo así su transición al empleo formal o autoempleo.

Me considero una persona con habilidades que buscan las empresas. (1 poco y 5 mucho)



Figura 28. Autopercepciones valoradas por las empresas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.13.1 NUBES DE PALABRAS, REPRESENTACIÓN CUALITATIVA

Las palabras que conforman esta nube fueron extraídas de los grupos focales y encuestas; reflejan emociones, aspiraciones y desafíos que viven los jóvenes. Representan sus motivaciones internas, valores y percepciones del entorno. Esta síntesis visual permite comprender mejor su realidad. Es una herramienta clave para el diseño de estrategias más cercanas y efectivas. Se conservaron las tablas de medición para integrar las preguntas con los hallazgos.

Asimismo, mencionaron que, aunque el Proyecto RISE brindó herramientas básicas para desarrollar ideas de negocio, faltaron espacios más prácticos para conectar con actores del ecosistema emprendedor, como ONGs, gobiernos locales o empresas.

Sé cómo identificar aliados o socios para emprender un proyecto. (1 poco y 5 mucho)



Figura 30. Capacidades para identificar aliados o socios estratégicos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.15 COMPETENCIAS CONDUCTUALES: CRECIMIENTO PERSONAL

La afirmación “Cuando enfrento dificultades, busco soluciones y no me doy por vencido/a fácilmente” obtuvo una clasificación promedio de 3.95, lo que refleja una percepción alta de resiliencia y perseverancia entre los jóvenes encuestados.

52 jóvenes seleccionaron el nivel 5, y 44 eligieron nivel 4, sumando un 68% del total que considera tener un alto nivel de compromiso para enfrentar obstáculos sin rendirse.

El nivel 3 (23 respuestas) representa a una franja que reconoce su esfuerzo por superar dificultades, aunque posiblemente sin estrategias sólidas.

Solamente 13 personas (niveles 1 y 2) expresaron tener poca persistencia ante los problemas, lo que representa un porcentaje reducido en comparación al total.

Estos datos sugieren que la mayoría de los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE cuentan con una mentalidad resiliente, característica valorada por los empleadores y esencial para el emprendimiento, donde el fracaso y los contratiempos forman parte del proceso.

Desde los grupos focales, esta tendencia se refuerza con testimonios que destacan el papel de la perseverancia como motor para seguir adelante, incluso cuando no se cuenta con apoyo familiar o condiciones económicas favorables. Por ejemplo:

“Aunque no conseguí trabajo a la primera, seguí buscando porque tengo que salir adelante por mí mismo.”

“Mi primer negocio no funcionó, pero aprendí de eso y lo intenté de nuevo.”

Cuando enfrento dificultades, busco soluciones y no me doy por vencido/a fácilmente. (1 poco y 5 mucho)

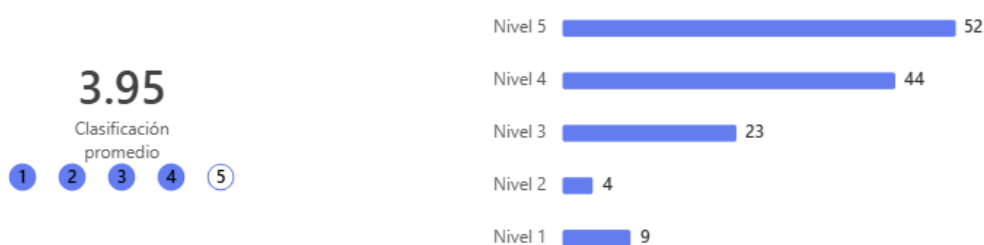


Figura 31. Capacidad de solución ante las dificultades

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.16 COMPETENCIAS CONDUCTUALES: RESILIENCIA

De acuerdo con esta medición el principal obstáculo para poder operar con un emprendimiento se determina que es el capital inicial indicado por el 43,3% de los participantes, debido a la falta de fondos emergentes necesarios para llevar a cabo su proyecto. Un 21,7% opina que se debe al acceso a financiamiento o crédito, puesto que en la búsqueda del mismo las entidades financieras solicitan altos requisitos limitando las posibilidades a una gran cantidad de jóvenes. Por otro lado, el 17,5% opina que es por el temor al riesgo ya sea por el fracaso, la incertidumbre, inseguridad, inestabilidad o miedo a lo desconocido a la hora de emprender.

Por su lado, 12,5% de los jóvenes indica que se debe a la poca preparación y formación en el área de emprendimiento como también puede ser por la falta de iniciativas por los sectores empresariales tanto gubernamental como privado. Finalizando, el 5% selecciono los elevados requisitos para formalizar un negocio, son una serie de requerimientos, documentos e inversión monetaria que permita la legalización del mismo.

Considero que tengo buenas habilidades para trabajar en equipo y comunicarme con otros. (1 poco y 5 mucho)

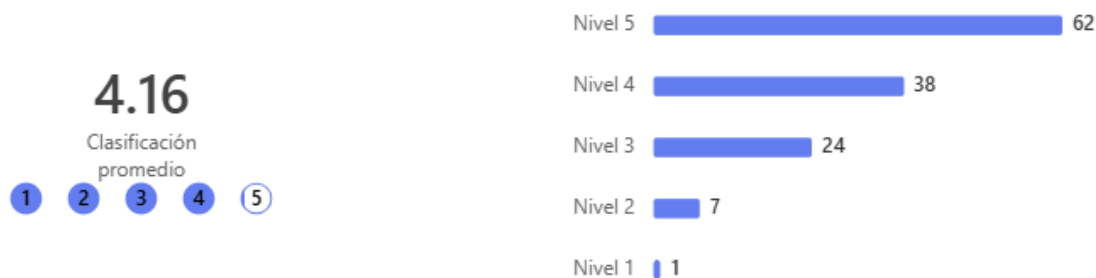


Figura 32. Habilidades para el trabajo en equipo y la comunicación

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.17 COMPETENCIAS FUNCIONALES: REDES DE OPORTUNIDAD

Los resultados muestran una clara preferencia por redes sociales y mensajería instantánea como canales principales de información entre los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE:

Facebook (90) y WhatsApp (77) son los medios más utilizados, lo que indica que los jóvenes dependen en gran medida de plataformas digitales accesibles y de uso cotidiano para enterarse de oportunidades formativas y laborales.

TikTok (52) e Instagram (44) también son utilizados con frecuencia, lo que refleja una adaptación a formatos más visuales y breves, especialmente entre las generaciones más jóvenes.

En contraste, medios más formales o institucionales como el correo electrónico (28) y las llamadas telefónicas (32) tienen menor presencia, y las visitas o reuniones comunitarias (15) son aún menos comunes, lo cual sugiere una débil articulación de canales tradicionales o presenciales.

Desde los grupos focales, se respalda esta tendencia. Muchos jóvenes afirmaron que la mayoría de las oportunidades las conocen a través de publicaciones en redes o por cadenas en grupos de WhatsApp. Además, algunos expresaron que la falta de acceso a internet o de un teléfono inteligente puede limitar el conocimiento de estas oportunidades, profundizando la brecha informativa en contextos vulnerables.

¿Por cuáles medios te informas habitualmente sobre oportunidades (empleo, becas, cursos, talleres, etc.)?(Puedes marcar más de una opción)

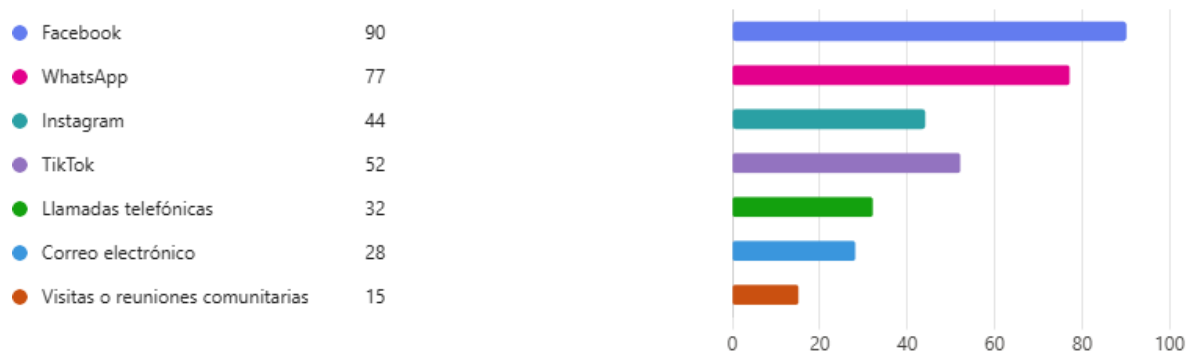


Figura 33. Medios habituales de información sobre oportunidades

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los datos muestran que una parte considerable de los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE mantiene un alto nivel de conexión e interés por informarse sobre oportunidades, especialmente a través de plataformas digitales:

El 42% (57 jóvenes) revisa estos canales varias veces al día, lo que demuestra una alta dependencia y proactividad en la búsqueda de información útil para su desarrollo.

Un 23% (31) lo hace una vez al día, lo cual también refleja un hábito estable de revisión informativa.

Un 26% (35) consulta estos medios dos o tres veces por semana, lo cual representa una frecuencia moderada, posiblemente influida por factores como disponibilidad de datos móviles, tiempo o interés.

Solo el 7% (9 jóvenes) indica que casi nunca revisa estos medios, lo que evidencia una minoría con baja interacción digital o limitada motivación para buscar oportunidades.

Desde los grupos focales, esta tendencia también se ha reafirmado: los jóvenes comentan que “es común revisar Facebook o WhatsApp mientras descansan, trabajan o están en casa”, y que muchas veces las oportunidades surgen de compartir publicaciones entre amigos. Sin embargo, algunos señalaron que la conexión a internet sigue siendo un obstáculo, sobre todo en hogares con recursos limitados o en zonas donde no hay buena cobertura.

“Yo reviso el WhatsApp y Facebook como tres veces al día, ahí salen becas o cursos.”

“A veces no me entero porque no tengo saldo o no tengo internet en la casa.”

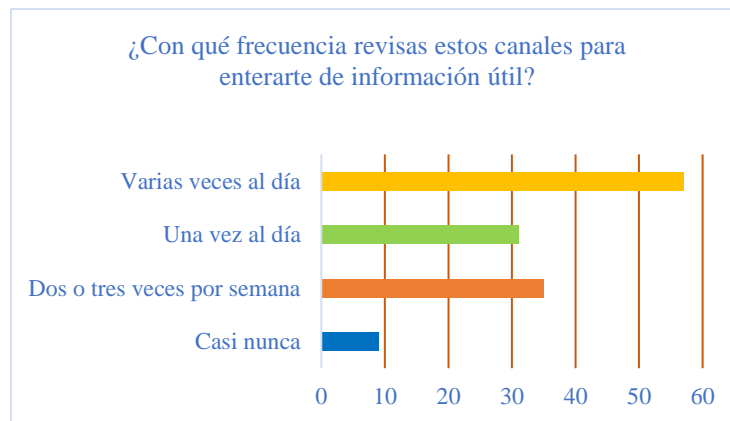


Figura 34. Frecuencia en la revisión de canales informativos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

A partir de los datos obtenidos, se observa que 59 jóvenes (44%) afirmaron que sí han sido contactados por World Vision después de haber finalizado el Proyecto RISE. Esto indica que casi la mitad de los participantes ha recibido algún tipo de seguimiento o acompañamiento posterior, lo cual es positivo, ya que sugiere una intención institucional por mantener vínculos y dar continuidad al proceso de formación. Sin embargo, una mayoría relativa, 73 jóvenes (55%), expresó que no ha sido contactada nuevamente. Este dato refleja una posible debilidad en las estrategias de seguimiento, ya que más de la mitad de los jóvenes podría estar enfrentando solos los desafíos del empleo o emprendimiento tras finalizar el programa, sin orientación complementaria.

Durante los grupos focales, varios participantes señalaron que hubieran agradecido más seguimiento o vinculación a otras oportunidades después del proyecto. Algunos mencionaron que, aunque recibieron capacitaciones valiosas, “después del último taller ya no supimos nada”, mientras otros comentaron que “solo a algunos los llamaron para pasantías”.

“Yo terminé el proyecto, pero no me llamaron después. Tal vez tenían muchos jóvenes y no se pudo.” algunos señalaron que la conexión a internet sigue siendo un obstáculo, sobre todo en hogares con recursos limitados o en zonas

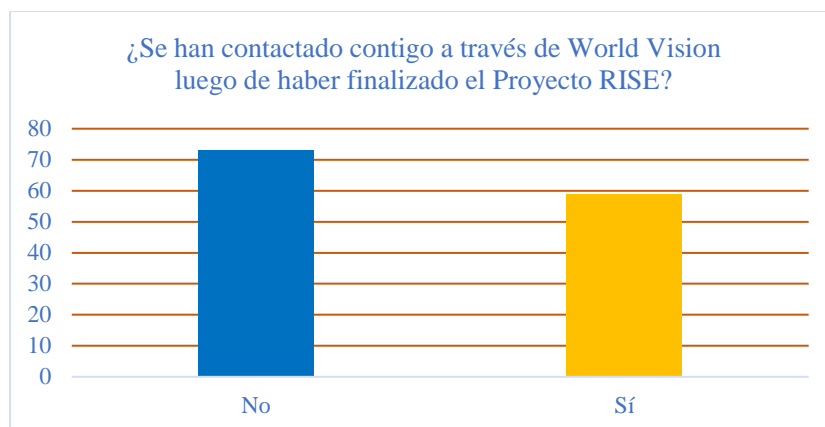


Figura 35. Seguimiento posterior al Proyecto RISE

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Los resultados de esta pregunta reflejan con claridad cuáles son las áreas prioritarias de interés para los jóvenes beneficiarios del Proyecto RISE: Oportunidades de empleo (98 menciones) representan la categoría más demandada, indicando que la inserción laboral es la necesidad más urgente y constante entre los jóvenes. Esto reafirma que la transición al mercado de trabajo sigue siendo un desafío central para ellos. Becas o financiamiento (71 menciones) también constituye un interés relevante. Esto puede interpretarse como la búsqueda de recursos para continuar estudios, formación técnica o desarrollar ideas de negocio, especialmente en contextos donde el acceso económico es limitado. Capacitaciones (48 menciones) ocupa el tercer lugar, lo que sugiere que los jóvenes valoran la educación continua y el fortalecimiento de habilidades, posiblemente para mantenerse competitivos o adaptarse a nuevas oportunidades. En menor medida, los jóvenes también manifestaron interés en: Convocatorias para emprendedores (37 menciones), lo que confirma que, aunque menos prioritario que el empleo, el emprendimiento sigue siendo una alternativa de generación de ingresos.

Historias de jóvenes exitosos (26 menciones), lo que puede interpretarse como una necesidad de inspiración, modelos a seguir y validación de que es posible lograr metas personales. Eventos comunitarios (19 menciones), reflejando un interés más bajo por actividades grupales o comunitarias, posiblemente porque estas no están directamente asociadas con beneficios económicos o formativos.

En los grupos focales, varios jóvenes coincidieron en que les gustaría seguir recibiendo notificaciones claras y constantes sobre oportunidades concretas, especialmente a través de redes sociales y WhatsApp.

¿Qué tipo de información te interesaría seguir recibiendo? (Puedes marcar más de una opción)

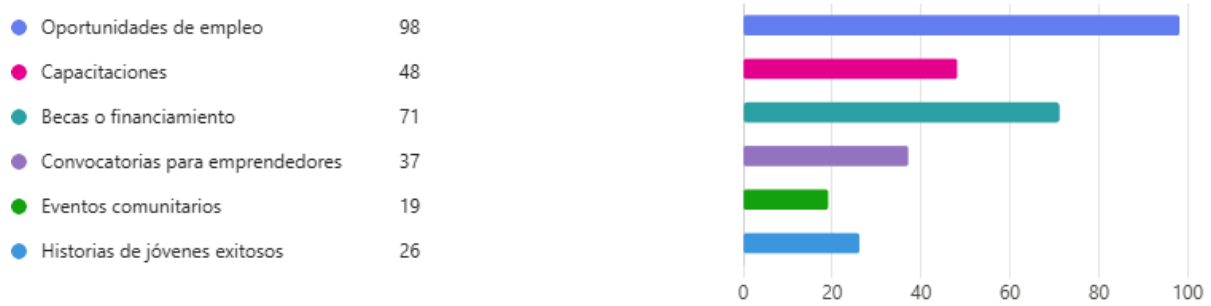


Figura 36. Tipos de información que los jóvenes desean seguir recibiendo
Fuente: (Elaboración propia, 2025)



Figura 37. Nubes de palabras, Grupo Focal.
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

4.1.18 ANÁLISIS DE RESULTADOS – ENTREVISTAS

A continuación, se presenta una tabla con la síntesis de las respuestas obtenidas en entrevistas semiestructuradas al personal del Proyecto RISE.

Tabla 11. Resultados de Entrevistas al Personal del Proyecto RISE

Pregunta	Respuesta sintetizada	Palabras clave
¿Cómo evalúa actualmente la comunicación interna en el equipo del Proyecto RISE?	La comunicación es buena, pero hay retrasos al compartir información importante.	Buena, retrasos, información, cambios
¿Existen protocolos o flujos establecidos para dar seguimiento a los egresados del programa?	Hay algunos lineamientos, pero no están completamente estandarizados.	Lineamientos, protocolos, seguimiento, estandarización
¿Qué canales usa actualmente el equipo para intercambiar información sobre los jóvenes egresados?	Principalmente WhatsApp, llamadas y hojas de Excel compartidas.	WhatsApp, llamadas, Excel, canales informales
¿Considera que hay coordinación efectiva entre áreas como empleabilidad, seguimiento, formación y mentoría?	La coordinación existe, pero a veces falta claridad sobre responsabilidades y tiempos.	Coordinación, empleabilidad, formación, mentoría, responsabilidades
¿Cuáles son las principales dificultades de comunicación entre el equipo y los egresados?	Pérdida de contacto, falta de recursos tecnológicos y poco seguimiento después del egreso.	Contacto, recursos, seguimiento, egresados
¿Qué tipo de información es más útil compartir de forma sistemática entre el equipo sobre los egresados?	Datos de contacto, desempeño, necesidades de acompañamiento, historial de empleabilidad.	Contacto, desempeño, acompañamiento, empleabilidad
¿Qué herramientas tecnológicas o metodológicas considera que mejorarían la comunicación entre el equipo?	Aplicaciones colaborativas como Trello o plataformas en línea para seguimiento.	Trello, plataformas, herramientas colaborativas
¿Qué sugerencias tiene para fortalecer los procesos de retroalimentación interna?	Reuniones periódicas, espacios de escucha activa y mejor documentación de acuerdos.	Reuniones, escucha, acuerdos, retroalimentación
¿Cree que sería útil una red interna de roles específicos (referentes por zona, voceros, etc.) para sistematizar la comunicación?	Sí, eso facilitaría el flujo de información y la resolución de dudas por zonas.	Red interna, referentes, voceros, sistematizar
¿Le gustaría recibir capacitaciones o guías para mejorar la comunicación con jóvenes en situación de vulnerabilidad?	Sí, especialmente sobre empatía, lenguaje inclusivo y manejo de crisis emocionales.	capacitaciones, empatía, lenguaje inclusivo, manejo de crisis

Fuente: (Elaboración propia, 2025)



Figura 38. Nube de palabras de Entrevista a Colaboradores RISE.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

El análisis cualitativo permitió identificar patrones significativos a partir de las voces y experiencias de los participantes del Proyecto RISE, tanto del personal como de los egresados. A través de entrevistas semiestructuradas y revisión documental, se evidenciaron categorías emergentes como: comunicación interna con una necesidad de seguimiento finalizando la formación, empoderamiento juvenil, percepción del impacto del proyecto y expectativas hacia la sostenibilidad del mismo.

Desde el punto de vista de los egresados, se destacó la importancia del acompañamiento posterior a la formación, ya que muchos manifestaron sentirse motivados, pero poco guiados en la fase de inserción laboral o de emprendimiento, eso puede darse por diversos factores como cambio de números de celulares, migración o domicilio, situación que dificulta el seguimiento o no cuentan con un dispositivo móvil para mantener la comunicación.

También se identificó un alto grado de apropiación por parte de los jóvenes respecto a las habilidades adquiridas, al tiempo que manifestaron el deseo de convertirse en agentes de cambio dentro de sus comunidades. Este hallazgo refuerza la necesidad de crear espacios de comunicación más horizontal, en donde los jóvenes no solo sean beneficiarios, sino también voceros activos del impacto del programa.

Por otro lado, el análisis permitió evidenciar la falta de un sistema estructurado para comunicar los resultados y logros del proyecto de manera interna (al personal) y externa (a aliados y comunidad), lo cual ha limitado el posicionamiento del programa en espacios clave.

Estas apreciaciones cualitativas enriquecieron el diagnóstico del estado actual de la comunicación en el Proyecto RISE y fundamentaron la propuesta del plan de comunicación como una herramienta estratégica para mejorar la articulación interna, fortalecer la relación con los egresados y visibilizar el impacto del proyecto.

Finalmente, en las entrevistas se identificó una baja visibilidad de los aliados estratégicos del proyecto, tanto a nivel local como internacional. Los participantes no logran asociar el apoyo recibido con las organizaciones aliadas, lo cual limita el reconocimiento y fortalecimiento de las redes de colaboración. Incluir a estos actores en la narrativa comunicacional puede ampliar el alcance, generar mayor confianza y facilitar nuevas alianzas.

En suma, el análisis cualitativo no solo permitió diagnosticar debilidades en la comunicación del Proyecto RISE, sino también resaltar fortalezas, oportunidades y aspiraciones compartidas entre el equipo técnico y los egresados. Estos hallazgos fueron fundamentales para diseñar un plan de comunicación integral, participativo y adaptado a las realidades del contexto, con el fin de potenciar el impacto del proyecto a largo plazo.

Resumen de la mejora: En vez de limitar la sección a descripciones de frecuencias y respuestas, los resultados arrojan que la investigación:

1. interpreta *por qué* aparecen los resultados (causas estructurales y tendencias del mercado laboral juvenil),
2. conecta los hallazgos con evidencia externa y prácticas recomendadas en comunicación para desarrollo y con modelos de seguimiento post-formación (alumni engagement / post-program follow-up),
3. propone implicaciones prácticas para el Plan de Comunicación (prioridades, métricas y cambios en canales/formatos).

Puntos clave:

1. Brecha entre formación y colocación - estructura del mercado juvenil:

Los resultados muestran que, si bien muchos jóvenes valoran la formación recibida, persisten barreras para la inserción laboral (falta de redes, financiamiento y empleos formales). Esto refleja una tendencia regional: la demanda de trabajos formales para

jóvenes no crece al mismo ritmo que la oferta de graduados y programas de formación, lo que produce mayor precariedad y “casualización” del trabajo juvenil. Estas dinámicas están documentadas por la OIT en sus informes recientes sobre empleo juvenil. Implicación: el plan debe priorizar acciones que conecten formación con intermediación laboral (ferias, pasantías, alianzas con empleadores) y seguimiento por al menos 6 meses post egreso.

2. Preferencia por canales inmediatos y móviles (WhatsApp) - diseño del canal post egreso:

Los datos muestran que los jóvenes usan intensamente canales instantáneos. Esto se alinea con estudios de mercado en LATAM que señalan la preferencia por WhatsApp sobre correo electrónico para comunicaciones rápidas y personalizadas; por tanto, las estrategias centradas en mensajería móvil (listas segmentadas, WhatsApp Business con plantillas, SMS donde aplique) aumentan el alcance y la respuesta.

3. Necesidad de personalización y acompañamiento relacional (alumni engagement):

Las encuestas y grupos focales revelaron el deseo de seguimiento diferenciado (mentoría, oportunidades de financiamiento). Las encuestas señalan que las buenas prácticas de la ONG dictan que la personalización (mensajes y oportunidades adaptadas por edad, sexo, tipo de emprendimiento) aumenta retención de egresados y efectividad de reinserción laboral. Implicación: definir rutas diferenciadas (empleo formal / emprendimiento / educación continua) y datos por ruta (colocación, ingresos, supervivencia del emprendimiento) para monitorear impacto.

4. Comunicación para el cambio y monitoreo participativo:

Los hallazgos cualitativos muestran que la comunidad valora el reconocimiento y el sentido de pertenencia. Los enfoques de Comunicación para el desarrollo recomiendan combinar mensajes informativos con espacios participativos (foros, testimonios, nudges en canales digitales) para mantener la motivación y reducir la deserción post programa. Recomiendo incorporar indicadores de percepción (encuestas breves trimestrales) y de comportamiento (reapertura de sesiones, uso de recursos).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones según la investigación que se desarrolló tuvieron como objetivo analizar de qué manera un plan estratégico de comunicación puede contribuir al fortalecimiento de la empleabilidad y el emprendimiento juvenil en las comunidades Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, en el marco del Proyecto RISE de World Vision. A partir del análisis de los datos obtenidos por medio de encuestas, entrevistas y grupos focales, se establecen las siguientes conclusiones

5.1 CONCLUSIONES

1. El 75% de los jóvenes de las comunidades estudiadas enfrentan barreras significativas para acceder a empleo o emprender, incluyendo: limitada formación académica, escasa experiencia laboral, condiciones económicas precarias, falta de acceso a créditos o financiamiento, y debilidad en redes de apoyo. Estas limitaciones se agravan por la baja formalidad del mercado laboral y la percepción de falta de oportunidades reales en sus entornos.
2. El 90% de la participación de los jóvenes en el Proyecto RISE ha generado un impacto positivo en términos de motivación, autoconfianza y adquisición de habilidades. Sin embargo, persiste una brecha entre la formación recibida y la inserción efectiva al empleo o al emprendimiento. Muchos jóvenes manifestaron no haber recibido seguimiento posterior, lo cual reduce el aprovechamiento de lo aprendido y limita el alcance del programa a largo plazo.
3. El análisis realizado demuestra que un plan de comunicación estructurado y constante puede ser determinante para fortalecer la relación con los jóvenes egresados del Proyecto RISE, visibilizando sus logros y fomentando su participación en nuevas actividades como la difusión de historias de éxito y la creación de espacios de interacción favoreciendo el sentido de pertenencia como un motor de cambio en la comunidad.
4. Se diseñó un plan de comunicación orientado a mejorar la articulación interna del equipo y fortalecer la vinculación con los egresados del Proyecto RISE, respondiendo a las necesidades identificadas durante el análisis cualitativo.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Desarrollar acciones específicas que respondan a los desafíos identificados, como programas de formación continua, alianzas con empresas para facilitar primeras experiencias laborales, incentivos para el autoempleo, y canales accesibles de financiamiento para emprendimientos juveniles.
2. Reforzar el seguimiento post formación mediante mecanismos estructurados de acompañamiento, mentoría o convocatorias regulares. Es fundamental que el equipo del proyecto mantenga una comunicación activa con los egresados, creando así una red de apoyo sostenida.
3. Incorporar de forma periódica la publicación de testimonios y logros, establecer un calendario de actividades virtuales y presenciales para mantener el contacto. Además, se sugiere desarrollar una base de datos actualizada de participantes para facilitar el seguimiento y la personalización de la información enviada, potenciando así el compromiso y la participación continua.
4. Implementar el plan de comunicación propuesto, asegurando su socialización entre el personal de World Vision y promoviendo la apropiación por parte de los egresados a través de canales participativos y sostenibles.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En este capítulo se analiza la viabilidad y pertinencia de la propuesta de plan de comunicación diseñada para fortalecer el vínculo con los jóvenes egresados del Proyecto RISE en las comunidades de El Carrizal, Villa Los Laureles, San Francisco y Ramón Amaya Amador, en Comayagüela. La aplicabilidad del plan se plantea desde un enfoque estratégico, que considera tanto las capacidades institucionales de World Vision Honduras como el contexto social y tecnológico de los beneficiarios.

Se presentan los mecanismos de implementación, los actores clave involucrados, los recursos necesarios, y las condiciones que deben cumplirse para garantizar su sostenibilidad. Asimismo, se exploran escenarios potenciales de réplica o ampliación del plan en otras comunidades similares, reafirmando su aporte como herramienta de acompañamiento post programa y seguimiento efectivo de los procesos de empleabilidad y emprendimiento juvenil.

Este capítulo constituye un puente entre la investigación y la acción, demostrando cómo los hallazgos del estudio pueden traducirse en una propuesta práctica, medible y orientada a resultados sostenibles.

6.1 APLICABILIDAD

Se identificó la necesidad de fortalecer la coordinación interna del Proyecto RISE para mejorar el acompañamiento a los jóvenes en sus procesos de empleabilidad y emprendimiento. La aplicabilidad se sustenta en las variables y resultados de la investigación, que evidencian la importancia de mejorar la comunicación institucional como medio para facilitar el acceso de los jóvenes a oportunidades económicas sostenibles.

6.2 PROPUESTA DE PROYECTO

Se propone la implementación de un plan de comunicación interna dirigido al equipo técnico del Proyecto RISE, con una duración de tres meses. Esta propuesta busca la optimización de los flujos de información, fortaleciendo el seguimiento a los jóvenes y mejorando la eficiencia

de las intervenciones. El plan está orientado a generar mayor coherencia en el acompañamiento y respuesta a las necesidades detectadas, promoviendo así un entorno organizativo más efectivo y alineado con los objetivos del proyecto.

6.2.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL PROYECTO RISE

Implementar un Plan de Comunicación dentro del Proyecto RISE como una iniciativa orientada a fortalecer la coordinación, el seguimiento y la toma de decisiones dentro del equipo técnico a través de World Vision Honduras. Este plan nace como una aplicación directa de los hallazgos obtenidos en la investigación sobre empleabilidad y emprendimiento juvenil en comunidades urbanas frágiles.

Tabla 12. Acta de Constitución

Información general del proyecto		
Nombre del proyecto:	Plan de Comunicación Interna para el Fortalecimiento del Proyecto RISE.	
Patrocinador ejecutivo:	World Vision Honduras	
Impacto del proyecto:	La implementación del plan de comunicación fortalecerá la coordinación interna del equipo del Proyecto RISE, mejorando el flujo de información, la toma de decisiones y el seguimiento a los procesos. Con esto brindaremos un acompañamiento más eficiente a los jóvenes, optimizando la ejecución de las acciones de empleabilidad y emprendimiento en las comunidades priorizadas.	
Equipo del proyecto		
Cargo	Nombre	Departamento
Gerente del Proyecto	Carlos Castro	Gerencia de Proyectos de Desarrollo Económico
Coordinador del Proyecto	Jerson Raudales	Coordinación del Proyecto RISE a nivel nacional
Supervisor del Proyecto	Deysi Sánchez	Proyecto RISE en Tegucigalpa
Facilitador Técnico	Equipo de Tegucigalpa	Área de Formación Técnica
Especialista en Alianzas Estratégicas	Nerly Sierra	Empleabilidad juvenil
Monitoreo y Evaluación	Dennis Mendoza	Seguimiento y Evaluación DME
Administración y Finanzas	Melvin Rodríguez	Seguimiento en Finanzas

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 13. Acta de Constitución

Partes interesadas:
Jóvenes participantes del Proyecto RISE, equipo técnico del Proyecto RISE, coordinación nacional de World Vision Honduras, empresas aliadas y sector privado, instituciones educativas y de formación técnica, ONGs y organismos cooperantes, líderes y comunidades locales, donantes y financiadores del proyecto.
Declaración sobre el alcance del proyecto:
<p>Se enfoca exclusivamente en el diseño e implementación de un Plan de Comunicación Interna, orientado a fortalecer la articulación operativa del equipo técnico del Proyecto RISE. Esta iniciativa surge como respuesta a la necesidad de mejorar los mecanismos de intercambio de información, seguimiento y coordinación entre los miembros del equipo, garantizando que cada área cuente con información oportuna, precisa y útil para la toma de decisiones en el marco del trabajo con jóvenes en situación de vulnerabilidad.</p> <p>Este plan busca el establecimiento de una base organizativa sólida para el equipo, promoviendo una comunicación más fluida, estructurada y alineada con los objetivos institucionales, especialmente en lo relativo a empleabilidad, emprendimiento y formación técnica. La intervención se centrará en el ámbito interno, priorizando la eficiencia de los procesos de comunicación en la gestión diaria del proyecto.</p>
Objetivos:
<p>Objetivo General: Proponer un plan de comunicación interno que fortalezca la coordinación, el flujo de información y el trabajo colaborativo del equipo del Proyecto RISE.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las necesidades comunicativas y canales actuales dentro del equipo de comunicación. 2. Establecer lineamientos y protocolos para el intercambio de información interna. 3. Programar actividades y reuniones periódicas que faciliten la retroalimentación y el seguimiento de avances.
Entregables:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de la Situación Actual 2. Plan de Comunicaciones 3. Capacitación y Preparación 4. Seguimiento y ajustes 5. Evaluación final
Alcance:
<p>Supuestos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El equipo técnico de RISE está dispuesto a mejorar sus procesos de comunicación interna. 2. Se cuenta con el respaldo del liderazgo de World Vision para ejecutar el plan de comunicación. 3. El personal clave permanecerá durante los tres meses de implementación del plan. 4. Existen recursos mínimos disponibles (internet, dispositivos, tiempo en reuniones) para ejecutar las estrategias. 5. Los líderes de área están dispuestos a compartir información relevante para mejorar la coordinación. 6. El equipo reconoce la importancia de una comunicación más eficiente para lograr los objetivos del proyecto. 7. Se pueden utilizar las plataformas existentes como Teams, correo electrónico y WhatsApp interno. 8. El equipo tiene la apertura para participar en capacitaciones breves o reuniones técnicas de alineamiento. 9. Se cuenta con el tiempo necesario en la agenda del equipo para implementar ajustes de comunicación.


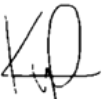
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 14. Acta de Constitución

<p>Exclusiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se desarrollarán campañas externas ni estrategias de comunicación pública. 2. No se rediseñará la estructura organizacional fuera del equipo técnico. 3. No se contratará nuevo personal para la ejecución del plan. 4. No se modificará el contenido formativo de los programas de empleabilidad o emprendimiento. 5. No se desarrollarán nuevas plataformas digitales; se usarán las herramientas institucionales existentes. 6. No se abordarán cambios de políticas institucionales de World Vision. 7. No se hará análisis del impacto a nivel comunitario, ya que el enfoque es interno. 8. No se realizará diagnóstico psicológico, motivacional o clínico de los miembros del equipo. 9. No se harán cambios en los lineamientos operativos del Proyecto RISE definidos a nivel nacional. No se aplicarán encuestas o estudios a beneficiarios o comunidades externas como parte de este plan.
<p>Hitos del proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de la Situación Actual (01 al 10 julio 2025) 2. Plan de Comunicaciones (11 al 25 de julio) 3. Capacitación y Preparación (26 de julio al 01 de septiembre 2025) 4. Seguimiento y ajustes (02 al 24 de septiembre 2025) 5. Evaluación final (25 de septiembre al 11 de octubre)
<p>Principales riesgos conocidos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Baja participación del equipo por exceso de carga operativa. 2. Falta de seguimiento continuo al plan tras su implementación. 3. Resistencia al cambio por parte del equipo técnico. 4. Limitaciones tecnológicas en el uso de herramientas digitales. 5. Falta de tiempo para reuniones y retroalimentación. 6. Descoordinación entre áreas del equipo. 7. Rotación de personal durante la implementación del plan. 8. Desinterés o falta de respaldo por parte de la dirección. 9. Desconocimiento del plan por parte de algunos miembros del equipo. 10. Recursos limitados para ejecutar las acciones del plan de comunicación.
<p>Restricciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos limitados para sesiones presenciales o compra de herramientas. 2. Tiempo reducido del personal por otras actividades del proyecto.
<p>Estrategia de comunicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el patrocinador: Informes ejecutivos breves y reuniones de revisión mensuales. 2. Con el equipo técnico: Comunicación continua a través de Teams y WhatsApp, reuniones semanales y entrega de herramientas prácticas. 3. Con otros actores internos: Compartición de resultados y recomendaciones finales mediante informe técnico.
<p>Ciclo de Vida del Proyecto:</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 15. Acta de Constitución

<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio: Definición de roles, planificación general. 2. Planificación: Diagnóstico y diseño del plan. 3. Ejecución: Capacitación, aplicación del plan y ajustes. 4. Monitoreo y control 5. Cierre: Evaluación final y documentación de resultados. 		
Firma		
Nombre	Firma	Fecha
Stefany Mariel Barahona Barnica		18/06/2025
Karely Melissa Martínez		18/06/2025

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.2 PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

Tabla 16. Plan para la dirección de proyecto

Ciclo de Vida del Proyecto y Enfoque Multifase: Descripción detallada del ciclo de vida del proyecto y las consideraciones de enfoque multifase (cuando los resultados del fin de una fase influyen o deciden el inicio o cancelación de la fase subsecuente o del proyecto completo).			
Ciclo de Vida del Proyecto		Enfoques Multifase	
Fase del proyecto (1° nivel de la EDT)	Entregable principal de la fase	Consideraciones para la iniciación de esta fase	Consideraciones para el cierre de esta fase
Fase 1: Diagnóstico de la situación actual de comunicación interna y externa	Informe de diagnóstico	Validación del diagnóstico anterior y disponibilidad de recursos técnicos	Aprobación formal del plan por la dirección del proyecto
Fase 2: Plan de Comunicación	Plan de comunicación estructurado	Establecer una comunicación productiva, inclusiva y clara desde el equipo técnico hasta beneficiarios	Presentación interna del plan de comunicaciones
Fase 3: Capacitación y preparación	Protocolos de comunicación interna y comunitaria	Capacitación de actores clave y disposición de herramientas	Confirmación del uso oficial del plan de comunicaciones
Fase 4: Seguimiento y ajustes	Informes de monitoreo y ajuste	Disponibilidad de indicadores de desempeño y sistema de seguimiento	Verificación del uso efectivo y evaluación de retroalimentación inicial

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 17. Plan para la dirección de proyecto

Fase 5: Evaluación final	Informe final de comunicación y recomendaciones	Cierre de actividades	Análisis de resultados y validación de mejoras implementadas.		
Procesos de la Dirección de Proyectos: Descripción detallada de los procesos de gestión de proyectos que han sido seleccionados por el equipo para gestionar el proyecto.					
Proceso	Nivel de Implementación	Herramientas y Técnicas	Inputs	Modo de Trabajo	Outputs
Planificar la gestión del alcance	Al inicio del proyecto, se puede actualizar	Reuniones	Acta de constitución, Plan de dirección del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión del alcance
Recopilar los requisitos	Al inicio del proyecto	Toma de decisiones, diagrama de contextos	Plan para la dirección del proyecto, Documentos de negocio	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Matriz de trazabilidad de requisitos
Definir el alcance	Al inicio del proyecto	Análisis del producto	Acta de constitución del proyecto, Plan para la dirección del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Enunciado del alcance del proyecto
Crear la EDT	Al inicio del proyecto	Project, Descomposición del trabajo	Plan para la dirección del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Línea base del alcance
Planificar la gestión del cronograma	Al inicio del proyecto, sujeto a cambios	Reuniones, análisis de datos	Acta de constitución del proyecto, Plan para la dirección del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión del cronograma
Definir las actividades	Al inicio del proyecto	Planificación gradual, reuniones	Plan para la dirección del proyecto, los activos de procesos de organización	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Lista de actividades, lista de hitos

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 18. Plan para la dirección de proyecto

Estimar los costos	Al inicio del proyecto	Sistema de análisis para la dirección del proyecto	Plan para la dirección del proyecto, Documentos del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Estimaciones de costos, Base de las estimaciones
Gestión de Costos	Al inicio del proyecto	Suma de costos, análisis de la reserva	Plan para la dirección del proyecto, Documentos de negocio	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Línea base de costos, Requisitos de financiamiento del proyecto
Plan de gestión de calidad	Al inicio del proyecto	Estudios comparativos	Acta de constitución del proyecto, Plan para la dirección del proyecto, Factores ambientales	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión de la calidad, Métricas de calidad
Plan de gestión de recursos humanos	Al inicio del proyecto	Organigrama, descripción de puesto	Acta de constitución del proyecto, Plan para la dirección del proyecto	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Roles y responsabilidades, organigrama del proyecto
Planificación de las comunicaciones	Al inicio del proyecto	Tecnología de la comunicación, métodos de comunicación	Plan de gestión del proyecto, Factores ambientales	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión de las comunicaciones
Identificación de riesgos	Al inicio del proyecto, actualizable	Reuniones de planificación y análisis, lecciones aprendidas	Plan de gestión del proyecto, Factores ambientales	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión de riesgos, Plan de respuesta a riesgos
Gestión de las adquisiciones	Al inicio del proyecto	Tipos de contrato	Enunciado del alcance del proyecto, EDT	Reunión del equipo de dirección del proyecto	Plan de gestión de las adquisiciones

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 19. Plan para la dirección de proyecto

Enfoque de Trabajo:	
<p>Para la correcta implementación del proyecto es importante que las partes involucradas conozcan los procesos necesarios en el abordaje del proyecto. Siendo oportuno los siguientes criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La dirección de proyecto realiza la planificación general. 2. Importante la determinación del alcance, restricciones y supuestos. 3. Cumplimiento de las fases del proyecto y seguimiento de las actividades del cronograma. 4. Asignación de los roles del equipo de trabajo. 5. Programación de reuniones quincenales para el monitoreo y retroalimentación de las acciones ejecutadas. 6. Validación de los entregables una vez finalizado el proceso. 7. Documentación de los entregables y generación del acta de cierre del proyecto. 	
Gestión de Líneas Base:	
<p>Mensualmente, en cada reunión de seguimiento se presentarán los documentos del estado actual del proyecto en donde debe estar la siguiente información:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiempo planificado y tiempo real 2. Cumplimiento del cronograma 3. Cumplimiento de costos 4. Cumplimiento de objetivos de calidad 	
Plan para la Dirección de Proyectos	Adjunto (SÍ/NO)
Plan de Gestión del Alcance	Si
Plan de Gestión de Requisitos	Si
Plan de Gestión del Cronograma	Si
Plan de Gestión de Costos	Si
Plan de Gestión de la Calidad	Si
Plan de Gestión de los Recursos	Si
Plan de Gestión de las Comunicaciones	Si
Plan de Gestión de los Riesgos	Si
Plan de Gestión de las Adquisiciones	Si
Plan de Involucramiento de los Interesados	Si
Plan de Gestión de Cambios	No
Plan de Gestión de la Configuración	No
Línea Base del Alcance	Si
Línea Base del Cronograma	Si
Línea Base de Costo	Si

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 20. Plan para la dirección de proyecto

Línea Base para la Medición de Desempeño	No
Enfoque de Desarrollo	No

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.3 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

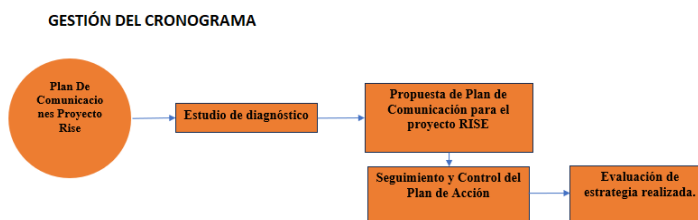
Tabla 21. Plan de gestión del alcance

Proceso de definición de Alcance: Descripción detallada del proceso para elaborar el enunciado del alcance definitivo a partir del enunciado del alcance preliminar. Definición de qué, quién, cómo, cuándo, dónde, y con qué.

El alcance definitivo del proyecto fue elaborado a partir de un análisis contextual y del alcance preliminar definido en la fase de diagnóstico, con base en las necesidades identificadas a través de encuestas, entrevistas y grupos focales con el equipo técnico de World Vision Honduras. El proyecto será implementado en las comunidades de Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco de Comayagüela, Francisco Morazán, y está dirigido específicamente al equipo de ejecución del Proyecto RISE, con impacto indirecto en los jóvenes egresados del proceso formativo.

La planificación contempla una duración piloto de tres meses y será ejecutada con un presupuesto estimado de **L. 1,349,996.26**, aportado por aliados estratégicos de la organización. Los actores clave incluyen al personal técnico de World Vision, supervisores de formación, líderes de seguimiento, jóvenes voceros, y miembros del área de comunicaciones.

Flujograma de Procedimiento



Nota: Adjuntar flujograma de procedimiento.

Proceso para la elaboración de la EDT: Descripción detallada del proceso para crear, aprobar, y mantener la EDT. Definición de qué, quién, cómo, cuándo, dónde, y con qué.

La Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) fue construida por el equipo de planificación liderado por la dirección del proyecto, aplicando la técnica de descomposición para identificar las fases clave y los entregables de alto nivel. Los pasos seguidos para su desarrollo fueron los siguientes:

- a. Identificación de cinco fases principales del proyecto: Diagnóstico, Diseño del plan, Capacitación, Seguimiento y Evaluación.
- b. Descomposición de cada fase en paquetes de trabajo específicos, permitiendo estimar costos, tiempo y recursos por tarea.
- c. La elaboración gráfica de la EDT se realizó utilizando herramientas digitales como WBS Chart Pro, garantizando claridad y trazabilidad en la planificación del trabajo.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 22. Plan de gestión del alcance

Proceso para establecer la Línea Base del Alcance: Descripción detallada del proceso para crear, aprobar, y mantener la EDT. Definición de qué, quién, cómo, cuándo, dónde, y con qué.
Una vez definido el enunciado del alcance y construida la EDT, se elaboró su respectivo diccionario de componentes. Con estos elementos se estableció la línea base del alcance, la cual será validada al cierre de cada entregable mediante reuniones internas con el equipo de proyecto y el patrocinador institucional. Esta línea base servirá como referencia durante la fase de monitoreo y control, permitiendo evaluar el avance, cumplimiento y calidad de los resultados.
Proceso para la aceptación del Alcance: Descripción detallada del proceso para la aceptación formal de los entregables por parte del cliente (interno o externo). Definición de qué, quién, cómo, cuándo, dónde, y con qué.
Cada entregable será presentado al coordinador del Proyecto RISE y al representante del área de comunicaciones de World Vision Honduras. La aceptación formal se realizará mediante una revisión conjunta, en la que se validará que el entregable cumpla con los criterios establecidos. En caso de observaciones, el equipo responsable deberá realizar los ajustes requeridos antes de la aprobación final.

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.4 MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS

La Matriz de Trazabilidad de Requisitos permite verificar que todos los entregables del proyecto estén alineados con los objetivos específicos del plan de comunicación, las necesidades internas del equipo técnico y los hallazgos obtenidos durante la fase de diagnóstico. Esta herramienta será utilizada como instrumento de control para asegurar que el producto final (Plan de Comunicación) responda a los propósitos de mejora, participación y seguimiento que motivaron su diseño.

Tabla 23. Matriz de trazabilidad

MATRIZ DE TRAZABILIDAD PROYECTO RISE								
ID	ID Asociados (EDT)	Descripción del Requisito	Necesidades / Oportunidades / Metas Detectadas	Objetivos del Proyecto	Entregables (EDT)	Diseño del Producto	Desarrollo del Producto	Criterios de Aceptación
RQ-01	1.1 – 1.5	Diagnóstico de la situación actual de comunicación interna y externa	Necesidad de conocer las debilidades en la comunicación del equipo y con los jóvenes	Identificar obstáculos comunicacionales que limitan el seguimiento a los egresados	Informe de diagnóstico	Plantillas de entrevistas, instrumentos de evaluación de medios	Ejecución de entrevistas, encuestas y revisión documental	Coherencia con hallazgos; validación por el equipo técnico
RQ-02	2.1 – 2.6	Plan de Comunicación	Oportunidad de establecer una comunicación proactiva, inclusiva y clara desde el equipo técnico hasta beneficiarios	Diseñar una estrategia funcional, comprensible y ejecutable	Plan de comunicación estructurado	Matriz de medios, mensajes clave, cronograma	Elaboración colaborativa, retroalimentación y aprobación interna	Documento aprobado por el equipo; alineado a resultados y objetivos
RQ-03	3.1 – 3.5	Capacitación y preparación	Necesidad de activar canales eficientes y de capacitar al personal para su uso	Fortalecer el vínculo con los jóvenes desde el acompañamiento post formación	Protocolos de comunicación interna y comunitaria	Manuales operativos, materiales adaptados, registros de sesiones	Capacitación al equipo, implementación de acciones de comunicación	Uso efectivo de medios, evidencias de ejecución, participación activa
RQ-04	4.1 – 4.5	Seguimiento y ajustes	Oportunidad de mejorar los flujos comunicacionales internos y ajustar a los cambios contextuales	Asegurar que el plan permanezca vigente y efectivo a lo largo del tiempo	Informes de monitoreo y ajuste	Instrumentos de evaluación, protocolos de retroalimentación	Reuniones periódicas, recolección de datos y ajustes	Aplicación de ajustes basados en resultados, aceptación por el equipo
RQ-05	5.1 – 5.5	Evaluación final	Meta de aprender del proceso e identificar mejoras sostenibles y replicables	Sistematizar buenas prácticas y lecciones aprendidas para futuras acciones	Informe final de comunicación y recomendaciones	Modelo de documentación, marco de evaluación cualitativo	Redacción del informe, socialización con el equipo	Informe validado; identificación de prácticas efectivas replicables

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.5 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)

EDT PLAN DE COMUNICACIÓN PROYECTO RISE

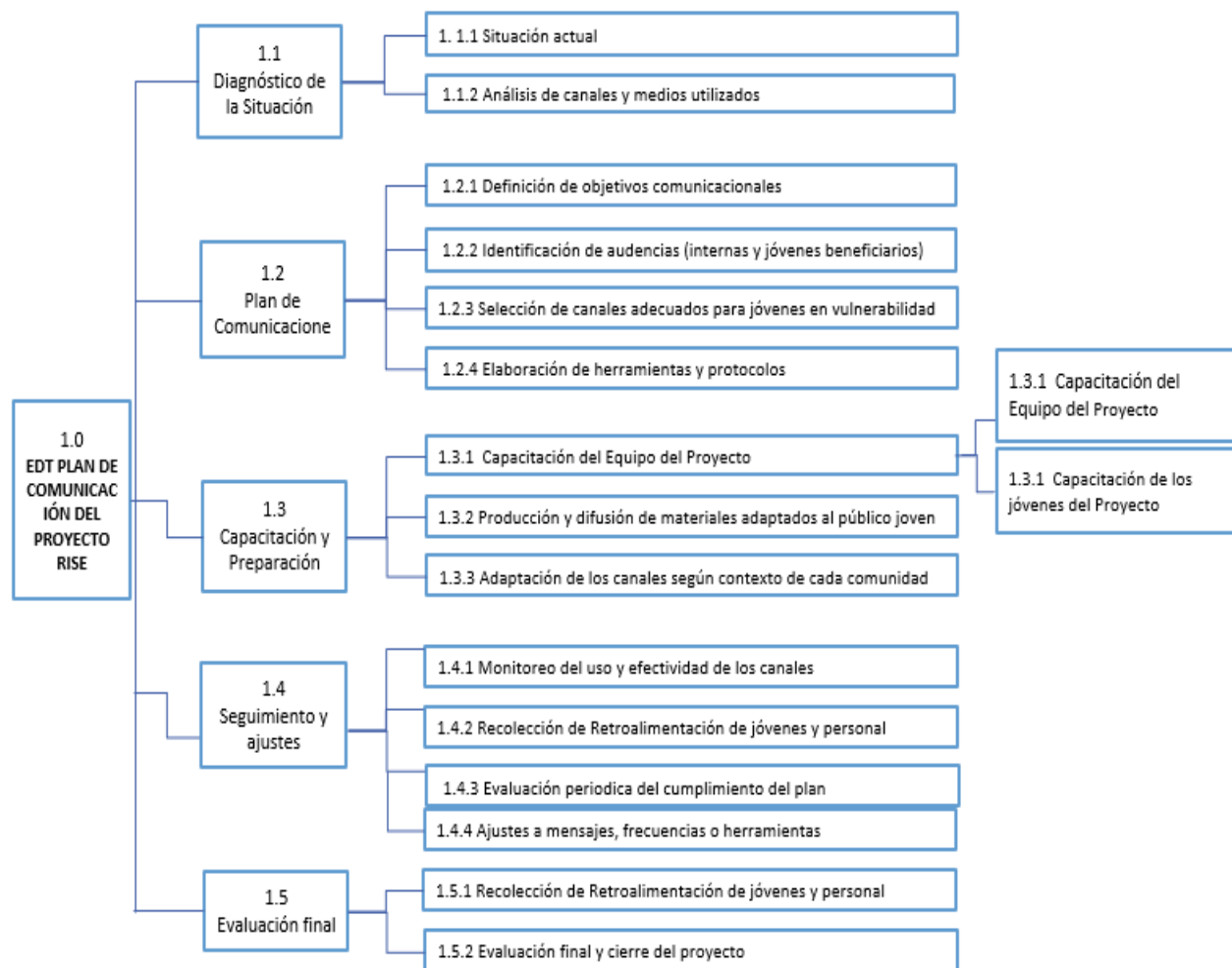


Figura 39. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.6 DICCIONARIO DE LA EDT – SIMPLIFICADO

Tabla 24. Diccionario de la EDT simplificado

Diccionario de la EDT						
Código / Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración estimada	Recursos necesarios	Dependencias	Criterios de aceptación
Fase 1 – Diagnóstico de la situación actual						
1.1.1 Situación actual	Revisión documental e identificación de fortalezas y debilidades en la comunicación interna post formación del equipo del proyecto.	Coordinador de comunicaciones	5 días	Documentos previos, acceso a archivos, equipo de análisis	Ninguna	Informe de diagnóstico con identificación clara de fortalezas y debilidades
1.1.2 Análisis de canales y medios utilizados	Evaluación de medios (WhatsApp, reuniones, correos, etc.) para identificar eficacia, uso y limitaciones.	Técnico en comunicaciones	4 días	Registros de mensajes, encuestas rápidas, herramientas de análisis	1.1.1	Matriz comparativa con eficacia, uso y limitaciones
Fase 2 – Plan de Comunicaciones						
1.2.1 Definición de objetivos comunicacionales	Establecer metas específicas orientadas a fortalecer el seguimiento y acompañamiento a jóvenes.	Gerente de proyecto	3 días	Taller de definición de objetivos, plantilla de objetivos SMART	1.1.2	Documento con objetivos claros, medibles y aprobados
1.2.2 Identificación de audiencias	Clasificación de públicos meta (equipo técnico, aliados, jóvenes) para personalizar mensajes y medios.	Coordinador de comunicaciones	2 días	Listado de participantes, base de datos beneficiarios	1.2.1	Lista segmentada y validada de audiencias

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 25. Diccionario de la EDT simplificado

Diccionario de la EDT						
Código / Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración estimada	Recursos necesarios	Dependencias	Criterios de aceptación
Fase 2 – Plan de Comunicaciones						
1.2.3 Selección de canales adecuados	Elección de medios más efectivos y accesibles para comunicación continua con jóvenes.	Técnico en comunicaciones	3 días	Resultados del diagnóstico, criterios de accesibilidad	1.2.2	Lista de canales priorizados con justificación
1.2.4 Elaboración de herramientas y protocolos	Creación de guías, plantillas y normas para gestión sistemática de comunicaciones.	Coordinador de comunicaciones	7 días	Software de diseño, ejemplos de protocolos, tiempo del equipo	1.2.3	Manual de comunicación validado y aprobado
Fase 3 – Capacitación y preparación						
1.3.1 Capacitación del equipo del proyecto	Talleres prácticos en comunicación efectiva, seguimiento y escucha activa.	Facilitador externo / Coordinador de comunicaciones	5 días	Material de capacitación, sala/taller virtual, manuales	1.2.4	Registro de asistencia y evaluación positiva de participantes
1.3.2 Producción y difusión de materiales	Recursos visuales y mensajes adaptados al lenguaje de los jóvenes.	Diseñador gráfico / Técnico en comunicaciones	10 días	Software de diseño, banco de imágenes, equipo audiovisual	1.3.1	Material aprobado y difundido en al menos 2 canales
1.3.3 Adaptación de canales según contexto	Ajustes según conectividad, entorno y perfil de jóvenes por comunidad.	Técnico en campo / Comunicaciones	5 días	Resultados de diagnóstico local, dispositivos	1.3.2	Registro de cambios aplicados y validados por comunidad
Fase 4 – Seguimiento y ajustes						
1.4.1 Monitoreo del uso y efectividad	Verificación del nivel de uso, respuesta en canales establecidos.	Técnico en monitoreo	5 días (por ciclo)	Plataforma de métricas, formularios	1.3.3	Informe de métricas comparativo

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 26. Diccionario de la EDT simplificado

Diccionario de la EDT						
Código / Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración estimada	Recursos necesarios	Dependencias	Criterios de aceptación
Fase 4 – Seguimiento y ajustes						
1.4.2 Recolección de retroalimentación	Encuestas, entrevistas y observaciones al equipo y jóvenes.	Técnico en monitoreo / Comunicaciones	4 días (por ciclo)	Formularios, agenda de entrevistas	1.4.1	Matriz de retroalimentación completa
1.4.3 Evaluación periódica del cumplimiento	Comparación entre planificado y ejecutado para detectar mejoras.	Gerente de proyecto	3 días (por ciclo)	Plan de comunicación, registros de avance	1.4.2	Informe de evaluación validado
1.4.4 Ajustes a mensajes, frecuencias o herramientas	Mejoras en contenido, periodicidad o métodos según retroalimentación.	Coordinador de comunicaciones	4 días (por ciclo)	Resultados de evaluación, equipo creativo	1.4.3	Registro de cambios aplicados
Fase 5 – Evaluación final						
1.5.1 Recolección de retroalimentación final	Sistematización de opiniones sobre efectividad del plan implementado.	Técnico en monitoreo	5 días	Encuestas, entrevistas	1.4.4	Informe de retroalimentación final
1.5.2 Evaluación y cierre de proyecto	Informe final con resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones.	Gerente de proyecto	7 días	Datos consolidados, plantilla de informe	1.5.1	Informe final entregado y aprobado

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.7 PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Tabla 27. Plan de gestión del cronograma

<p>Desarrollo del Modelo de Programación del Proyecto: Descripción detallada de la metodología y la herramienta de programación a utilizar en el desarrollo del modelo de programación.</p> <p>El modelo de programación utilizado para este plan de comunicación se basa en una metodología de programación iterativa, permitiendo una ejecución progresiva por fases, enfocada en la mejora continua y retroalimentación de resultados. Este enfoque es ideal para contextos sociales dinámicos como el de las comunidades Ramón Amaya Amador, Los Laureles, El Carrizal y San Francisco, ya que posibilita ajustes según las condiciones reales de implementación.</p> <p>La programación se realizó en Microsoft Project, herramienta que permitió organizar las actividades por entregables claves, asignar duraciones, establecer relaciones de dependencia entre tareas, y definir claramente las fechas de inicio y finalización.</p>
<p>Periodo de Lanzamiento e Iteración: Especificar los periodos de caja de tiempo para los lanzamientos e iteraciones, cuando se hace uso de un ciclo de vida adaptativo.</p> <p>La planificación se desarrolló en cinco fases secuenciales, que se consideran iterativas debido a su enfoque en la mejora continua del proceso comunicacional:</p> <ul style="list-style-type: none">Fase 1: Diagnóstico de la situación actualFase 2: Diseño del plan de comunicacionesFase 3: Capacitación y preparación del equipoFase 4: Seguimiento y ajustesFase 5: Evaluación final <p>Cada fase tiene una duración específica y da lugar a decisiones informadas para iniciar la siguiente, permitiendo validación continua con los equipos involucrados. El periodo total del plan es de 89 días laborales, desde el 1 de julio al 11 de octubre de 2025.</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.8 ESTIMACIÓN Y DURACIÓN DE ACTIVIDADES

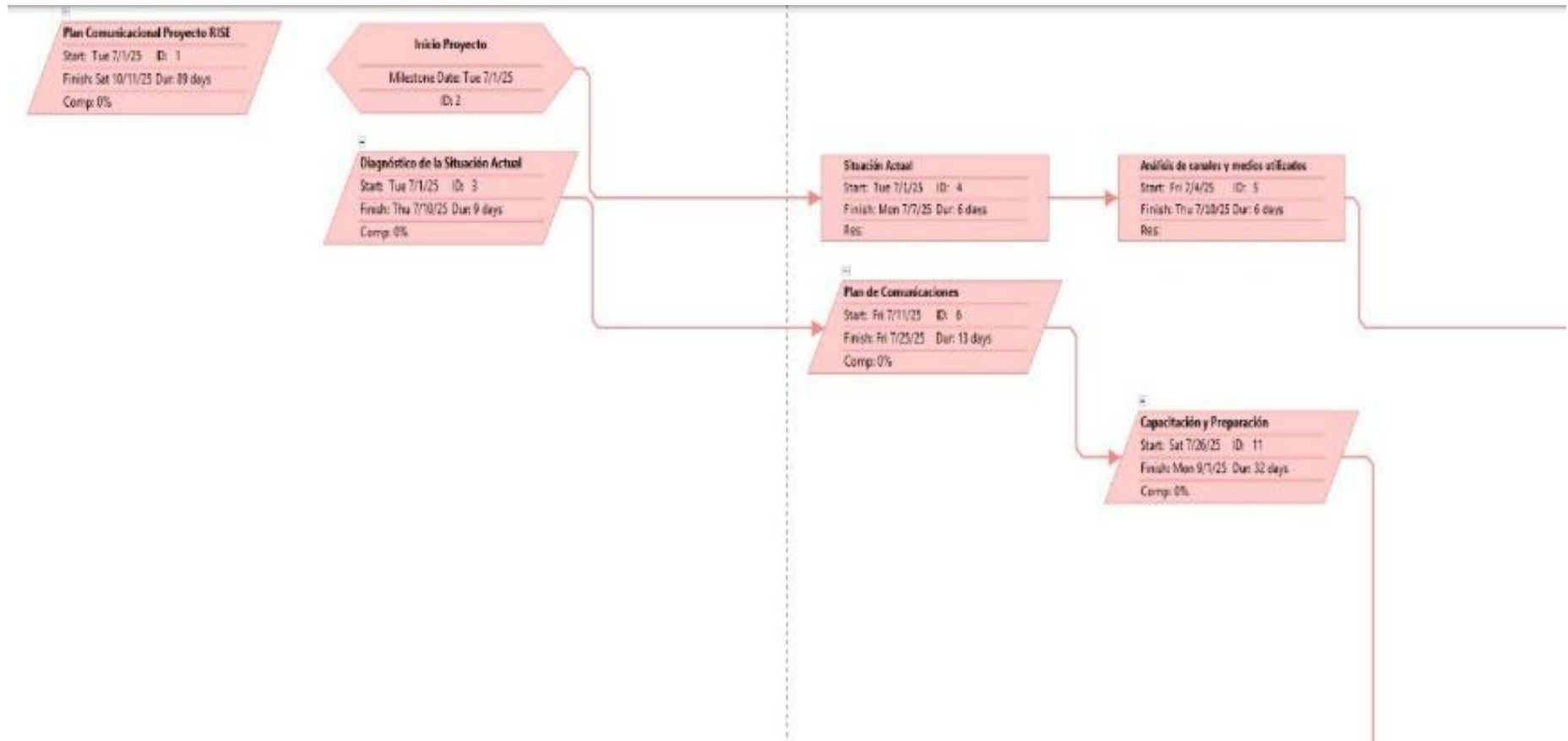


Figura 40. Estimación y duración de actividades 1
Fuente: (Elaboración propia, 2025)

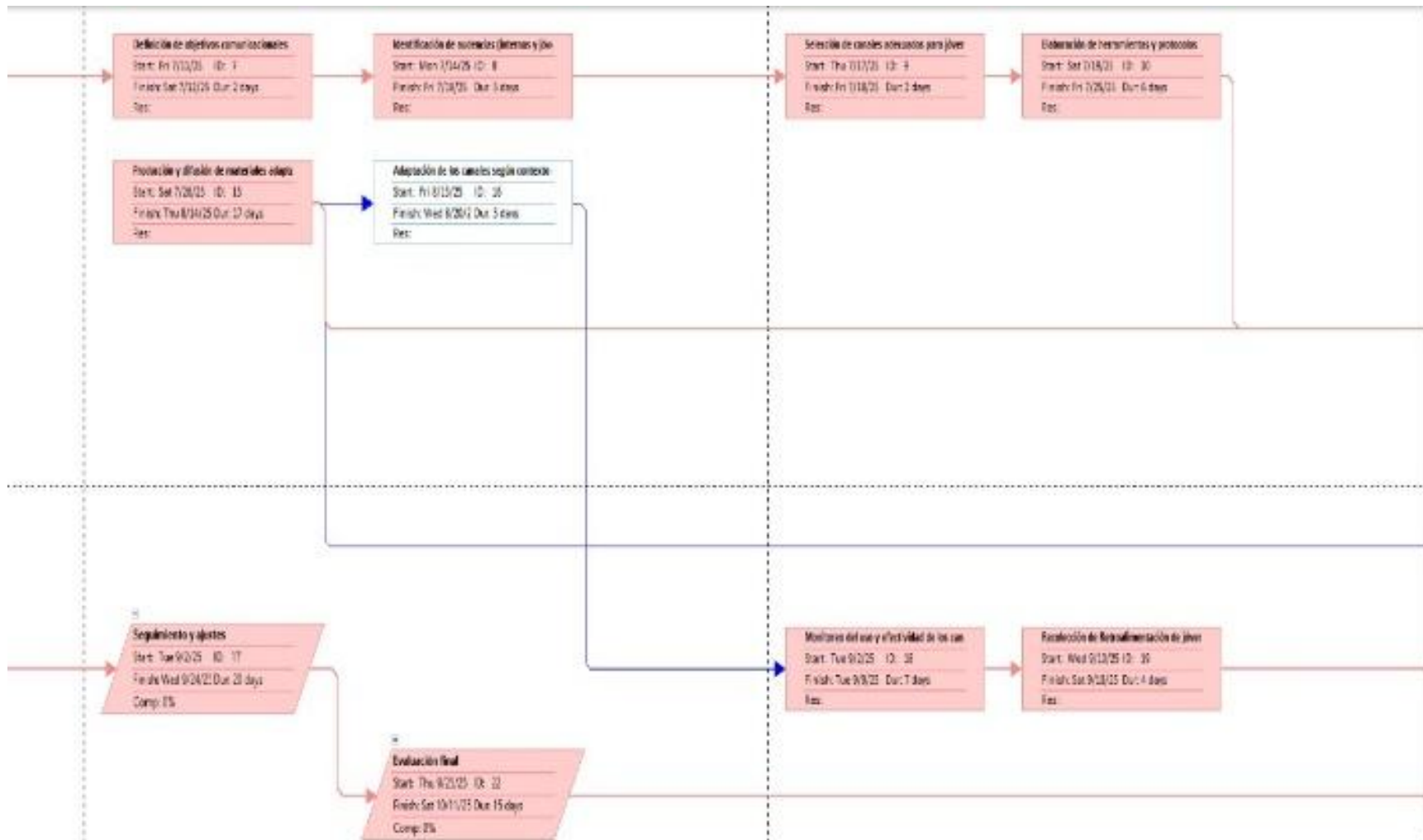


Figura 41. Estimación y duración de actividades 2
 Fuente: (Elaboración propia, 2025)

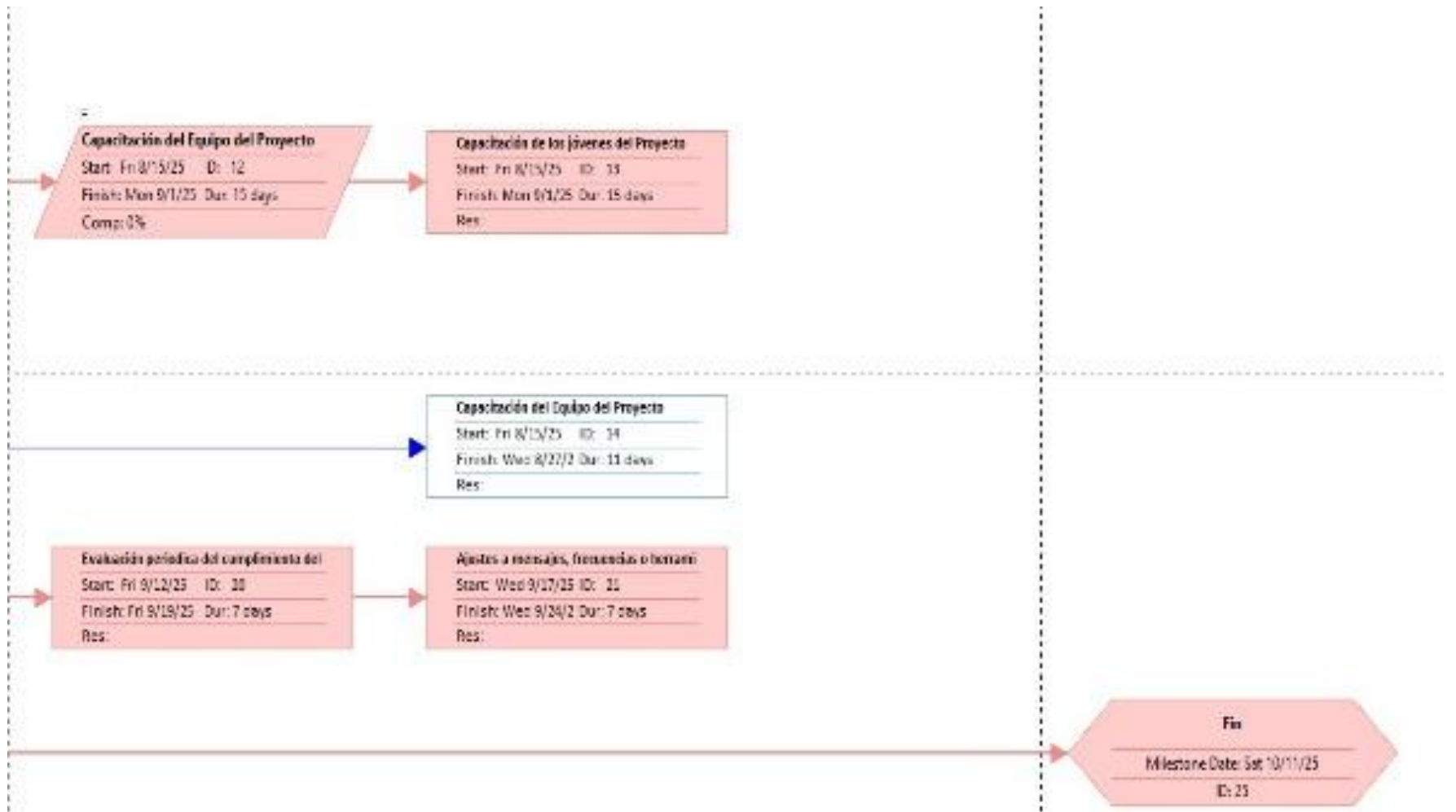


Figura 42. Estimación y duración de actividades 3

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.9 CRONOGRAMA

Tabla 28. Plan de gestión del cronograma

WBS	Task Mode	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names
1	Auto Scheduled	Plan Comunicacional Proyecto RISE	89 days	Tue 7/1/25	Sat 10/11/25		
	Auto Scheduled	Inicio Proyecto	0 days	Tue 7/1/25	Tue 7/1/25		
1.1	Auto Scheduled	Diagnóstico de la Situación Actual	9 days	Tue 7/1/25	Thu 7/10/25		
1.1.1	Auto Scheduled	Situación Actual	6 days	Tue 7/1/25	Mon 7/7/25	2	
1.1.2	Auto Scheduled	Análisis de canales y medios utilizados	6 days	Fri 7/4/25	Thu 7/10/25	4FS-3 days	
1.2	Auto Scheduled	Plan de Comunicaciones	13 days	Fri 7/11/25	Fri 7/25/25	3	
1.2.1	Auto Scheduled	Definición de objetivos comunicacionales	2 days	Fri 7/11/25	Sat 7/12/25	5	
1.2.2	Auto Scheduled	Identificación de audiencias (internas y jóvenes beneficiarios)	5 days	Mon 7/14/25	Fri 7/18/25	7	
1.2.3	Auto Scheduled	Selección de canales adecuados para jóvenes en vulnerabilidad	2 days	Thu 7/17/25	Fri 7/18/25	8FS-2 days	
1.2.4	Auto Scheduled	Elaboración de herramientas y protocolos	6 days	Sat 7/19/25	Fri 7/25/25	9	
1.3	Auto Scheduled	Capacitación y Preparación	32 days	Sat 7/26/25	Mon 9/1/25	6	
1.3.1	Auto Scheduled	Capacitación del Equipo del Proyecto	15 days	Fri 8/15/25	Mon 9/1/25	10,15	
1.3.1.1	Auto Scheduled	Capacitación de los jóvenes del Proyecto	15 days	Fri 8/15/25	Mon 9/1/25	15FS-5 days	
1.3.1.2	Auto Scheduled	Capacitación del Equipo del Proyecto	11 days	Fri 8/15/25	Wed 8/27/25	15FS-5 days	
1.3.2	Auto Scheduled	Producción y difusión de materiales adaptados al público joven	17 days	Sat 7/26/25	Thu 8/14/25		

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 29. Cronograma del Proyecto

1.3.3	Auto Scheduled	Adaptación de los canales según contexto de cada comunidad	5 days	Fri 8/15/25	Wed 8/20/25	15	
1.4	Auto Scheduled	Seguimiento y ajustes	20 days	Tue 9/2/25	Wed 9/24/25	11	
1.4.1	Auto Scheduled	Monitoreo del uso y efectividad de los canales	7 days	Tue 9/2/25	Tue 9/9/25	16	
1.4.2	Auto Scheduled	Recolección de Retroalimentación de jóvenes y personal	4 days	Wed 9/10/25	Sat 9/13/25	18	
1.4.3	Auto Scheduled	Evaluación periodica del cumplimiento del plan	7 days	Fri 9/12/25	Fri 9/19/25	19FS-2 days	
1.4.4	Auto Scheduled	Ajustes a mensajes, frecuencias o herramientas	7 days	Wed 9/17/25	Wed 9/24/25	20FS-3 days	
1.5	Auto Scheduled	Evaluación final	15 days	Thu 9/25/25	Sat 10/11/25	17	
	Auto Scheduled	Fin	0 days	Sat 10/11/25	Sat 10/11/25	24,22	

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

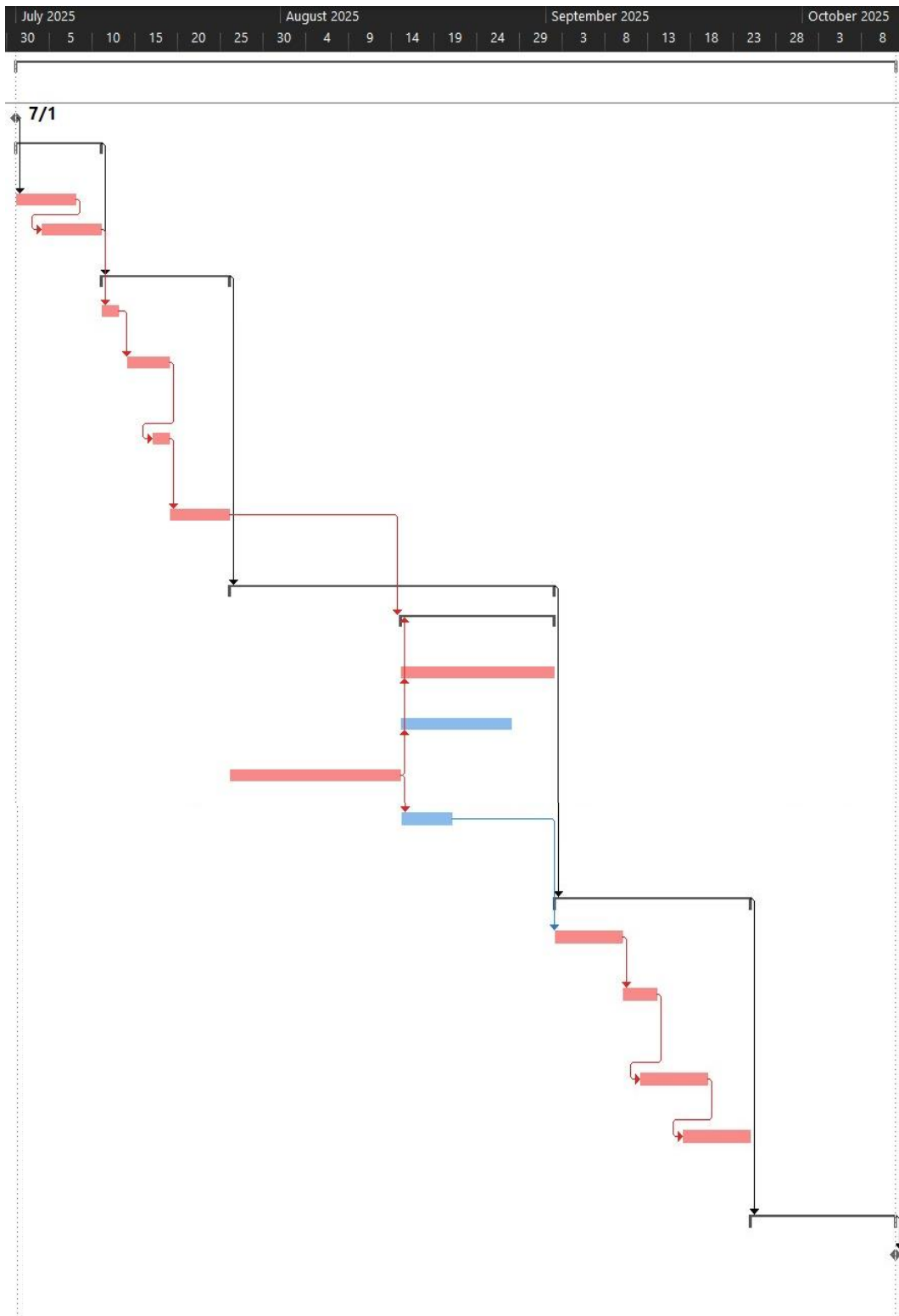


Figura 43. Cronograma del Proyecto
 Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.10 ESTIMACIÓN DE COSTOS

La presente estimación de costos tiene como objetivo establecer una línea base financiera que permita medir el rendimiento del plan de comunicaciones en términos de eficiencia y uso adecuado de los recursos asignados. El presupuesto está diseñado para cubrir los gastos directos asociados a las cinco fases del proyecto: diagnóstico, planificación, capacitación, seguimiento y evaluación. Para la determinación de los costos, se empleó una combinación de estimación análoga y estimación ascendente. La estimación análoga se basó en la experiencia previa de iniciativas similares ejecutadas por el equipo técnico, mientras que la estimación ascendente consideró los recursos necesarios para cada uno de los entregables definidos en la EDT del proyecto.

El monto total estimado para la implementación piloto del plan es de **L.1,349,996.26** cubriendo un período de tres meses de ejecución. Este monto incluye costos de personal, materiales de comunicación, logística para actividades presenciales, desarrollo de contenidos y herramientas, así como gastos administrativos. Todos los desembolsos deberán ser gestionados por el administrador del proyecto, con aprobación del director de proyecto. El control de costos se realizará de forma mensual, utilizando herramientas de monitoreo como reportes de ejecución y revisión de hitos.

Tabla 30. Estimación de costos recursos humanos

Se detalla el costo total de la planilla completa para toda el área de influencia del proyecto

Descripcion Del Cargo	Cantidad De Puestos	Salario Base Mensual	Cantidad De Salarios Trimestral	Planilla Trimestral
Gerente del proyecto	1	L 50,000.00	3	L 150,000.00
Coordinador del proyecto	1	L 35,000.00	3	L 105,000.00
Supervisor del proyecto	1	L 29,000.00	3	L 87,000.00
Facilitador técnico	1	L 18,000.00	3	L 54,000.00
Especialista en alianzas estratégicas	1	L 25,000.00	3	L 75,000.00
Monitoreo y evaluación	1	L 25,000.00	3	L 75,000.00
Administración y Finanzas	1	L 28,000.00	3	L 84,000.00
TOTAL, A PAGAR				L 630,000.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 31. Plan de Adquisiciones

Adquisiciones del proyecto				
Insumo	Unidad de Medida	Cantidad	Unitario	Subtotal
Computadora portátil	Tecnología	6	L 30,000.00	L 180,000.00
Data show Epson	Tecnología	1	L 5,350.00	L 5,350.00
Parlante	Tecnología	1	L 3,500.00	L 3,500.00
Micrófono	Tecnología	1	L 1,600.00	L 1,600.00
Gran total				L 190,450.00
<i>Se detalla el plan de adquisiciones que se tienen contemplado para la realización del proyecto</i>				

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.11 PRESUPUESTO POR ENTREGABLE DEL PROYECTO

Tabla 32. Presupuesto de proyecto por entregable

No.	Tareas	Total
1	Diagnóstico de la Situación Actual	L 41,572.75
2	Plan de Comunicaciones	L 103,713.51
3	Capacitación y Preparación	L 212,179.02
4	Seguimiento y ajustes	L 5,358.42
5	Evaluación final	L 4,910.04
Sub total		L 367,733.75
Reserva de contingencia		L 11,032.01
Reserva de gestión		L 18,386.69
Presupuesto total del proyecto		L 397,152.44
<i>Se detalla la línea base de costos por entregable llamado presupuesto, aquí se incluye la reserva de contingencia 3% y reserva de gestión 5%.</i>		

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.12 MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL

Tabla 33. Matriz de Impacto Social

Entregable	Descripción de producto	Indicadores Cualitativos		Indicadores Cuantitativos	
		Efectos directos	Efectos indirectos	Efectos directos	Efectos indirectos
Diagnóstico de la Situación Actual	Documento técnico que presenta el estado actual de la comunicación entre el equipo del proyecto y los jóvenes beneficiarios.	Reconocimiento de necesidades reales por parte del equipo. Mayor claridad en la percepción de los jóvenes sobre el proyecto.	Mejora en la planificación comunicacional. Mayor disposición del equipo a colaborar.	5 entrevistas realizadas al personal y jóvenes. 2 canales identificados y evaluados.	4 recomendaciones derivadas del diagnóstico. 4 acciones ajustadas en respuesta al informe.
Protocolos de comunicación interna y comunitaria	Documento organizativo que establece objetivos, audiencias, canales, mensajes clave y tiempos para fortalecer la comunicación interna y con los jóvenes.	Mejor alineación del equipo sobre qué, cómo y cuándo comunicar. Mayor claridad en los roles comunicacionales.	Incremento del sentido de pertenencia al proyecto. Mayor fluidez en el trabajo interdepartamental.	3 objetivos y acciones comunicacionales establecidas. 132 miembros capacitarán en el plan.	5 reuniones ejecutadas en función del plan. 95% de cumplimiento del cronograma comunicacional.
Capacitación y Preparación	Conjunto de procedimientos y normas para una comunicación efectiva entre el equipo técnico, jóvenes y aliados comunitarios.	Reducción de malentendidos y duplicidad de funciones. Mejora en la formalización de procesos.	Aumento en la confianza institucional. Mejora en la percepción de transparencia.	4 de protocolos establecidos y aplicados. 2 personas del equipo utilizando los protocolos.	90% de jóvenes que reportan mejor atención. 2 ajustes documentados a los procesos.
Seguimiento y ajustes	Informes periódicos que dan seguimiento a la ejecución del plan, registran avances, retroalimentación y proponen mejoras.	Mayor capacidad de respuesta ante debilidades. Ajustes oportunos a estrategias comunicacionales.	Mejora continua institucional. Aumento en el involucramiento juvenil.	2 de informes generados.	90% de cambios implementados con base en retroalimentación.
Evaluación final	Documento que sistematiza los logros, desafíos, aprendizajes y propuestas futuras del plan de comunicaciones.	Consolidación del conocimiento institucional.	Replicabilidad del modelo en otras comunidades. Fortalecimiento de la cultura de evaluación.	7 buenas prácticas identificadas.	2 actores externos que acceden al informe.

Fuente: Elaboración propia

6.2.13 DIAGRAMA ISHIKAWA

El Diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de causa-efecto o diagrama de espina de pescado, es una herramienta de gestión utilizada para identificar, organizar y visualizar las posibles causas de un problema específico. En el marco de esta tesis, se ha empleado este recurso para analizar las causas que dificultan una comunicación efectiva entre el equipo técnico del Proyecto RISE y los jóvenes beneficiarios en contextos urbanos vulnerables.

El objetivo del análisis es identificar los factores que inciden negativamente en el seguimiento post formación de los jóvenes, permitiendo proponer soluciones a través de un plan estratégico de comunicación. Para ello, se categorizaron las causas principales en seis áreas clave: personas, procesos, entorno, medios, recursos y métodos. Esta representación visual permite comprender las raíces del problema, facilitando una planificación más precisa y orientada a fortalecer los canales de comunicación interna y comunitaria dentro del proyecto.



Figura 44. Diagrama Ishikawa

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.14 PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Tabla 34. Plan de Gestión de los Recursos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD
Papelera Corriente (Papel Bond)	Resma
Impresiones Blanco y Negro	Página
Marcador de pizarra (kit de 03)	Kit
Marcador permanente (kit de 03)	Kit
Papel bond tamaño exposición (90x60 pulg)	Pliego
Pegamento en barra mediano	Unidad
Folder tamaño carta	Unidad
Folder leitz tamaño media carta (Archivador)	Unidad
Tijeras medianas (Kit de 02)	Kit
Regla de 50 cm	Unidad
Post - it pequeño de colores	Paquete
Lápiz grafito (Bic)	Caja
Masking tape 1/2"	Rollo
Lápiz tinta rojo	Caja
Lápiz tinta azul	Caja
Lápiz tinta negro	Caja
Ovillo (Lana de colores)	Unidad
Globos (bolsa surtida de 100)	Bolsa
Grapadora mediana	Unidad
Grapas medianas	Caja
Clips	Caja
Silicón (500 ml)	Bote
Pegadoble 1/2"	Rollo
Cartulina iris de colores	Unidad
Pizarra de 1.50 x 2.50 m (Con pedestal)	Unidad
Sacapunta pequeño	Unidad
Borrador pequeño	Unidad
Camiseta XL (Cuello redondo)	Unidad
Camiseta M (Cuello redondo)	Unidad
Camiseta S (Cuello redondo)	Unidad
Camiseta XS (Cuello redondo)	Unidad
Mochila de hilo	Unidad
Gorra (Estándar)	Unidad
Computadora portátil	6 unidades
Data show Epson	Unidad
Parlante	Unidad
Micrófono	Unidad
MANO DE OBRA	RESPONSABLE
Gerente del proyecto	<i>Carlos Castro</i>
Coordinador del proyecto	<i>Jerson Raudales</i>
Supervisor del proyecto	<i>Deysi Sánchez</i>
Facilitador técnico	<i>Mariel Barahona</i>
Especialista en alianzas estrategicas	<i>Nerly Sierra</i>
Monitoreo y evaluacion	<i>Denis Mendoza</i>
Administración y Finanzas	<i>Melvin Rodríguez</i>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 35. Plan de Gestión de los Recursos

Adquisición de Recursos: Guías sobre el modo en que se debe adquirir el equipo y los recursos físicos del proyecto.
<p>Para adquirir el Recurso Humano:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Elaboración de las descripciones de puestos de trabajo (DPT) donde se detallará el perfil (Nivel Académico, Competencias, Habilidades, Experiencia Laboral,) de los especialistas que formarán parte del equipo técnico del proyecto.2. Elaboración de los Términos de Referencias (TDR) de los Especialistas a contratar3. Publicación de los TDR en plataformas digitales de reclutamiento de personal como ser WV, LinkedIn y RDS.4. Se dará un período de dos semanas de vigencia de la publicación para obtener el mayor número de candidatos potenciales.5. Se realizará un filtro de perfil de los candidatos para verificar que cumplan con los requisitos, seleccionando un mínimo de 3 candidatos a entrevistar por puesto a contratar.6. Se realizará a través de una entrevista filtro la cual será vía telefónica para confirmar interés y disponibilidad de los candidatos para participar en el proceso de selección.7. Coordinación y gestión de entrevistas por competencias las cuales las realizara un comité o panel.8. Una vez concluidas las entrevistas se procederá a realizar un consenso seleccionando al candidato finalista el que obtenga el mayor puntaje en base a 100%.9. Se realizará la comunicación con el candidato finalista en donde se le presentará la oferta de trabajo.10. Una vez aceptada la oferta salarial se procederá a elaborar el contrato por tiempo definido y la documentación del expediente.11. Incorporación al equipo, se solicitará accesos de red, presentación y bienvenida al equipo finalizando con el proceso de inducción. <p>Para adquirir el Recurso Material: El Administrador estará a cargo de realizar el proceso de adquisición del equipo y materiales necesarios.</p> <p>Para el proceso de compras se utilizarán tres alternativas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Compras directas: por un monto igual o menor a los L.26,000.002. Compras de comparación de costos: para compras superiores a los L. 26,000.00 hasta L.130,000.00, se realizará proceso de cotización a tres proveedores, presentando un cuadro comparativo de los precios adjudicando la compra al proveedor según los siguientes criterios (precio más bajo considerando el criterio de calidad aceptable).3. Concurso: para compras superiores a los L. 130,000.00

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.15 MATRIZ DE ASIGNACIONES Y RESPONSABILIDADES RACI

Tabla 36. Matriz de asignaciones y responsabilidades RACI

Actividad	Gerente del Proyecto	Coordinador del Proyecto	Supervisor del Proyecto	Facilitador Técnico	Especialista en Alianzas Estratégicas	Monitoreo y Evaluación	Administración y Finanzas
1.1.1 Situación actual	A	R	C	C	I	R	I
1.1.2 Análisis de canales y medios utilizados	A	R	C	C	C	R	I
1.2.1 Definición de objetivos comunicacionales	A	R	C	C	C	I	I
1.2.2 Identificación de audiencias	C	R	C	R	C	I	I
1.2.3 Selección de canales adecuados para jóvenes en vulnerabilidad	I	R	C	R	C	C	I
1.2.4 Elaboración de herramientas y protocolos	C	R	C	R	I	I	I
1.3.1 Capacitación del equipo del proyecto	C	R	A	R	I	I	I
1.3.2 Producción y difusión de materiales adaptados al público joven	I	R	C	R	C	I	C
1.3.3 Adaptación de los canales según contexto de cada comunidad	I	R	C	R	C	I	I
1.4.1 Monitoreo del uso y efectividad de los canales	I	C	C	R	I	R	I
1.4.2 Recolección de retroalimentación de jóvenes y personal	I	R	C	R	C	R	I
1.4.3 Evaluación periódica del cumplimiento del plan	C	R	C	C	I	R	I
1.4.4 Ajustes a mensajes, frecuencias o herramientas	C	R	C	R	I	C	I
1.5.1 Recolección de retroalimentación de jóvenes y personal	I	R	C	R	C	R	I
1.5.2 Evaluación final y cierre del proyecto	A	R	C	C	C	R	C

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 37. Leyenda, Código de responsabilidades.

Leyenda						
Código de Responsabilidades						
R (Responsable)	A (Aprueba)	C (Consultado)	I (Informado)			
Código de Roles						
GR	CP	SP	FT	EAE	ME	AF
(Gerente de Proyecto)	(Coordinador de Proyecto)	(Supervisor de Proyectos)	(Facilitador Técnico)	(Especialista en Alianzas Estratégicas)	(Monitoreo y Evaluación)	(Administración y Finanzas)
Organigrama del proyecto: Especificar el organigrama del proyecto.						
<pre> graph TD GP[Gerente del Proyecto] --- CP[Coordinador del Proyecto] CP --- SP[Supervisor del Proyecto] CP --- FT[Facilitador Técnico] CP --- EAE[Especialista en Alianzas Estratégicas] CP --- ME[Monitoreo y Evaluación] EAE --- AF[Administración y Finanzas] </pre>						
Gestión de los recursos del equipo de proyecto: ¿Cómo definir, proveer personal, administrar y eventualmente liberar los recursos del Equipo de Proyecto?						
<p>Contratación del personal con base al perfil requerido, inducción del recurso humano</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar un clima organizacional de confianza cooperación y productividad 2. Comunicación efectiva con el equipo 3. Valorar el esfuerzo del equipo y reconocerlo 4. Evaluación del desempeño con el objetivo de promover o desvincular al personal 5. Encuesta de salida 						
Capacitación: Estrategias de capacitación para los miembros del equipo.						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inducción Institucional (Capacitación Mandatorio) en temas de: Código de ética, Misión, Visión, Historia, valores y principios institucionales, Integridad y Cumplimiento, Gestión Ambiental y Seguridad de la Información. 2. Capacitación de habilidades blandas: Comunicación, Liderazgo, resolución pacífica de conflictos. 						

3. Realización de pruebas Psicométricas para identificar fortalezas y debilidades.
4. Gestionar espacios de acompañamiento emocional.
5. Identificar necesidades de capacitación nivel técnico.
Desarrollo del equipo: Métodos para desarrollar el equipo.
Fomentar un equipo autónomo
Generar espacios de confianza
Asignación de un salario competitivo
Reuniones de One on One
Fomentar un clima y cultura institucional saludable
Control de recursos: los métodos para asegurar que los recursos físicos adecuados estén disponibles cuando sean necesarios y que la adquisición de recursos físicos sea optimizada para las necesidades del proyecto. incluir información sobre la gestión de inventario, equipos y suministros.
Uso de Check list
Inventarios
Logística
Plan de reconocimiento: ¿Qué reconocimiento y recompensa se dará a los miembros del equipo?
Diploma de reconocimiento por desempeño
Reconocimiento al empleado del mes por esfuerzo y cumplimiento de metas
Escucha activa a las buenas ideas
Flexibilidad de horarios u opciones para trabajar desde casa
Generar espacio de esparcimiento
Días compensatorios

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.16 PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

Tabla 38. Plan de gestión de las comunicaciones

Rol	Descripción	Necesidades de Comunicación	Responsabilidades de Comunicación	Nombre o Grupo
Equipo de Proyecto				
Gerente de Proyecto	Dirigir al equipo	Formal e informal	Asignación de funciones claras, retroalimentar al equipo, motivar, autorizar	
Facilitador Técnico	Facilitar procesos de capacitación	Formal e informal	Facilitar la transferencia de metodología, informar avances	
Supervisor de Proyecto	Supervisar los diferentes entregables del proyecto, así	Formal e informal	Informar avances, incidentes, progresos,	

Rol	Descripción	Necesidades de Comunicación	Responsabilidades de Comunicación	Nombre o Grupo
Equipo de Proyecto				
	como, la implementación de la metodología del proyecto en las comunidades		validación de la metodología	
Administración y Finanzas	Gestionar los procesos administrativos y de logística del proyecto	Formal e informal	Eventos, comunicación con proveedores, personal	
Monitoreo y Evaluación	Realizar el monitoreo y la evaluación y validación que los entregables del proyecto se hayan alcanzado a conformidad	Formal e informal	Informes de evaluación y resultados	
Especialista en Alianzas	Asesorar los procesos de inserción laboral y emprendimiento	Formal e informal	Informes de evaluación y resultados	

Rol	Descripción	Necesidades de Comunicación	Responsabilidades de Comunicación	Nombre o Grupo
Interesados Internos (Fuera del equipo de proyecto)				
Patrocinador	Financiar el proyecto	Formales e informales	Brindar seguimiento y aprobaciones	World Visión
Rol	Descripción	Necesidades de Comunicación	Responsabilidades de Comunicación	Nombre o Grupo
Interesados Externos				
Beneficiarios	Personas que obtendrán el beneficio directo del proyecto	informales	Expectativas	Jóvenes de 15 a 29 años
Centros de formación	Prestarán instalaciones y recursos para impartir las capacitaciones	Formales e informales	Acuerdos, compromisos, avances	Centros de formación
Aliados Estratégicos	Personas u organizaciones que se realizarán alianzas estratégicas para la inserción laboral y emprendimiento	Formales e informales	Acuerdos, compromisos, avances	Sector Privado y público

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 39. Matriz de Comunicaciones

Entregable de Comunicación	Audiencia	Descripción	Resultado esperado	Medio de Entrega	Autor	Revisión y Aprobación	Emisor	Periodicidad
Reportes de Estado	Patrocinador, Gerente de proyecto y equipo técnico	Reporte de progreso	Toma de decisiones e integración de cambios si aplica	Reuniones / correos electrónicos	Equipo técnico	Director de Proyecto y Patrocinador	Equipo técnico	Semanal
Informes de Proyecciones	Patrocinador, Gerente de proyecto y equipo técnico	Reporte de proyecciones futuras	Toma de decisiones según proyecciones	Reuniones / correos electrónicos	Equipo técnico	Director de Proyecto	Equipo técnico	Mensual
Informes de Incidentes	Gerente de proyecto y Facilitador Técnico	Reporte de incidencias	Controlar y minimizar incidencias	Reuniones / correos electrónicos / actas	Facilitador Técnico	Gerente de Proyecto	Facilitador Técnico	Semanal
Informes de Cambios	Patrocinador y Gerente de proyecto	Cambios integrados	Asegurar la comprensión de los p. artíc antes en los cambios realizados	Reuniones / correos electrónicos / formato de control de cambios	Gerente de proyecto	Patrocinador	Gerente de proyecto	Semanal

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 40. Método para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones

<p>Método para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones: Defina el método para actualizar y refinar el Plan de Gestión de las Comunicaciones a medida que el proyecto avanza y se desarrolla.</p> <p>Se utilizará el método de la mejora continua con el cual se buscan actividades que no agregan valor en la comunicación y eliminarlas, al mismo tiempo se modificaran las actividades que comprueben un valor agregado al proyecto de manera que se adapten a manera los informes del progreso sean presentados.</p> <p>Los métodos para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones a medida que el proyecto avanza y se desarrolla serán:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación interpersonal: individuos, generalmente cara a cara 2. Comunicación en grupos pequeños: grupos de tres a seis personas 3. Comunicación pública: un solo orador a un grupo 4. Comunicación masiva: conexión mínima con los grandes grupos 5. Redes y comunicación de computación social: tendencias emergentes de muchos a muchos respaldados por la tecnología y los medios de computación social. <p>Glosario de terminología común: Glosario de términos, nombres, conceptos, fórmulas, etc.</p>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 41. Método para actualizar y refinar el plan de gestión de las comunicaciones

RISE: Elevarse, levántate
Emprendimiento: Actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades
Inserción laboral: Proceso en que una persona encuentra un trabajo adecuado, permitiéndole integrarse al mercado laboral y ganarse la vida de manera digna.
Plan de vida: Enumeración de objetivos personales planteados para lograrlo a lo largo de la vida con una guía que proponga como alcanzarlos
Diagramas de flujo de la información: Diagramas de flujo de la información que circula dentro del proyecto, los flujos de trabajo con la posible secuencia de autorizaciones, la lista de informes y los planes de reuniones, etc.
<pre> graph LR A[Identificación de plan de competencias y habilidades] --> C[Evaluación en las opciones de mejora] B[Identificación de oportunidades en el plan de competencias y habilidades] --> C C --> D[Aprobación de cambios integrados] D --> E[Pruebas de calidad] E --> F[Fortalecimiento de capacidades del equipo técnico] </pre>

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.17 MATRIZ DE RIESGOS

La matriz presenta los riesgos identificados durante la planificación del Plan de Comunicación para el Proyecto RISE. Incluye la descripción, categoría, causas y consecuencias de cada riesgo, así como su probabilidad, impacto, nivel y las estrategias de respuesta y mitigación propuestas para asegurar la continuidad y efectividad del proyecto.

Tabla 42. Matriz de Riesgos

Matriz de Riesgos												
ID RIESGO	Nombre del Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del Riesgo	Causa del Riesgo	Consecuencia	Probabilidad de ocurrencia	Impacto del riesgo	Nivel del Riesgo	Estrategia de respuesta	Acciones de Mitigación	Responsable del riesgo	Estado del Riesgo
R001	Bajo estándar de calidad de proveedores	Proveedores entregan insumos/material con calidad inferior a la requerida	Operacional / Proveedores	Selección insuficiente / poca evaluación técnica	Retrasos, reprocesos, costos adicionales	Moderada	Moderado	Moderado	Mitigar	Aplicar política a proveedores ; pre-calificar proveedores ; cláusulas contractuales de calidad	Administrador / Compras	Abierto
R002	Retrasos en envíos / entregas	Demoras en entrega de materiales y equipos	Logístico	Incumplimiento contractual; transporte	Demora en cumplimiento de entregables, impacto en cronograma	Moderada	Moderado	Moderado	Mitigar	Política proveedores ; cláusulas SLA; stock mínimo; plan B de compras locales	Gerente de Proyecto / Administrador	En seguimiento
R003	Rechazo del proyecto beneficiarios	Beneficiarios/comunidades rechazan actividades o no participan	Social / Aceptación	Manejo inadecuado de información;	Baja participación; deserción	Moderada-Alta	Alto	Alto	Evitar / Mitigar	Mejorar procesos de inducción; socializar.	Técnico de campo	En seguimiento

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 43. Matriz de Riesgos

Matriz de Riesgos												
ID RIESGO	Nombre del Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del Riesgo	Causa del Riesgo	Consecuencia	Probabilidad de ocurrencia	Impacto del riesgo	Nivel del Riesgo	Estrategia de respuesta	Acciones de Mitigación	Responsable del riesgo	Estado del Riesgo
R004	Estimaciones de trabajo y costos inadecuadas	Subestimación de esfuerzo y costos durante planificación	Financiero / Planificación	Falta de datos históricos o dimensionamiento	Sobrecostos, necesidad de reajustar alcance	Baja-Moderada	Moderado	Moderado	Mitigar	Revisión continua de costos; actualizar estimaciones; control de cambios	Gerente de Proyecto	Abierto
R005	Baja participación del equipo por carga operativa	Personal clave con alta carga impide participación en plan	Recursos Humanos	Sobrecarga de tareas / prioridades contrapuestas	Retraso en ejecución; calidad baja del seguimiento	Alta	Moderado-Alto	Alto	Mitigar / Aceptar	Reasignación de tareas; calendarización protegida; talleres cortos; apoyo temporal	Gerente de Proyecto / Área RRHH	En seguimiento
R006	Limitaciones tecnológicas y conectividad	Falta de acceso a internet o dispositivos para egresados	Técnico / Tecnología	Brecha digital en comunidades	Reducción de alcance de comunicaciones digitales; inequidad en seguimiento	Alta	Moderado	Alto	Mitigar	Uso de canales alternos (SMS, llamadas), puntos de encuentro presenciales ;	Coordinador de Comunicaciones	Abierto

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 44. Matriz de Riesgos

Matriz de Riesgos												
ID RIESGO	Nombre del Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del Riesgo	Causa del Riesgo	Consecuencia	Probabilidad de ocurrencia	Impacto del riesgo	Nivel del Riesgo	Estrategia de respuesta	Acciones de Mitigación	Responsable del riesgo	Estado del Riesgo
R007	Rotación de personal durante implementación	Salida de personal clave durante la ejecución	Recursos Humanos	Contratos temporales ; oportunidad externas	Pérdida de conocimiento, retrasos	Moderada	Alto	Alto	Mitigar	Documentación de procesos, handover; entrenamiento cruzado; RACI claro	Gerente de Proyecto	Abierto
R008	Desinterés o falta de respaldo directivo	Dirección no prioriza implementación sostenida	Institucional / Gobernanza	Cambios de prioridades / falta de evidencia	Plan no se consolida; falta de financiamiento	Moderada	Alto	Alto	Mitigar / Transferir	Informes ejecutivos periódicos, evidencia de impacto, aliados para financiación	Gerente de Proyecto / Patrocinador	En seguimiento
R009	Riesgo reputacional por comunicaciones erróneas	Mensajes incorrectos o sensibles difundidos	Reputacional / Comunicaciones	Falta de control de calidad en mensajes	Daño reputación, pérdida de confianza comunitaria	Baja-Moderada	Alto	Moderado	Mitigar	Protocolos de aprobación, plantillas, formación en C4D	Coordinador Comunicaciones	Abierto

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 45. Plan de gestión de riesgos

Estrategia de riesgos: Describir el enfoque general para gestionar los riesgos.			
<ul style="list-style-type: none"> Como estrategia para respuesta a los riesgos se utilizará un enfoque de mitigación, con este se busca definir la probabilidad de que se presente el riesgo o reducir el impacto que este puede provocar en la gestión del proyecto. 			
Metodología de gestión de riesgos: Definir los enfoques específicos, las herramientas y las fuentes de información que se utilizarán para llevar a cabo la gestión de riesgos en el proyecto.			
Proceso	Descripción	Herramientas	Fuentes de Información
Identificación de riesgos	Detección de los principales riesgos que pueden afectar el funcionamiento del proyecto y documentación de sus características.	Lista de chequeo	Documentos de la empresa
Análisis cualitativo de riesgos	Valoración de la probabilidad e impacto estableciendo nivel de importancia.	Matriz de probabilidad de impacto	Históricos de proyecto
Plan de respuesta a riesgos	Definición concreta de los riesgos identificados, especificando las acciones a realizar para respuesta a los mismos.	Registro de riesgos	Históricos de proyecto
Seguimiento y control de riesgos	Verificación de la ocurrencia del riesgo, registro de los mismos y acciones implementadas.	Análisis de datos	Informes

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 46. Plan de gestión de riesgos

Roles y responsabilidades de gestión de riesgos: Definir las personas para cada proceso del plan de gestión de los riesgos, así como también explicar sus responsabilidades.			
Proceso	Roles	Personas	Responsabilidades
Identificación de riesgos	Líder Miembros	Gerente de proyecto y equipo	Dirige la actividad, siendo responsable directo para la ejecución de respuestas
Análisis cualitativo de riesgos	Líder	Gerente de proyecto	Dirige la actividad, siendo responsable directo para la ejecución de respuestas
Plan de respuesta a riesgos	Líder Miembros	Gerente de proyecto y equipo	Dirige la actividad, siendo responsable directo para la ejecución de respuestas
Seguimiento y control de riesgos	Líder	Gerente de proyecto	Dirige la actividad, siendo responsable directo para la ejecución de respuestas
Presupuesto de gestión de riesgos: Estimar sobre la base de los recursos asignados, los fondos necesarios para su inclusión en la línea base de costos.			
Proceso	Personas	Recurso asignado	Total
Identificación de riesgos	Gerente de proyecto y equipo	N/A	
Análisis cualitativo de riesgos	Gerente de proyecto	N/A	
Plan de respuesta a riesgos	Gerente de proyecto	N/A	
Seguimiento y control de riesgos	Gerente de proyecto	Monitoreo	
Total			L 13,973.88

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

Tabla 47. Plan de gestión de riesgos

Periodicidad de la gestión de riesgos: Definir cuándo y con qué frecuencia se llevarán a cabo los procesos de gestión de riesgos a lo largo del Ciclo de Vida del Proyecto.			
Proceso	Momento de Ejecución	Entregable del EDT	Periodicidad de Ejecución
Identificación de riesgos	Inicio del proyecto y reunión con equipo	Todo el proyecto	Mensual
Análisis cualitativo de riesgos	Al inicio del proyecto y en ejecución	Todo el proyecto	Mensual
Plan de respuesta a riesgos	Inicio del proyecto y reunión con equipo	Todo el proyecto	Mensual
Seguimiento y control de riesgos	Al inicio del proyecto y en ejecución	Todo el proyecto	Semanal

Formatos de la Gestión de Riesgos: Definir cómo se documentarán, analizarán y comunicarán los resultados del proceso de gestión de riesgos.				
Formato	Contenido	Proceso en que se genera	Responsable de generarlo	Frecuencia o periodicidad
Plan de gestión de riesgos	Documentación de las actividades para la gestión de riesgos	Planificación de gestión de los riesgos	Gerente de proyecto	Una vez

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.18 PLAN DE RESPUESTAS A RIESGOS

Tabla 48. Plan de respuestas a riesgos

Código del riesgo	Amenaza / Oportunidad	Descripción del riesgo	Causa Raíz	Trigger	Entregables afectados	Probabilidad por impacto total	Tipo de riesgo	Responsable del riesgo	Respuestas planificadas	Tipo de respuesta	Responsable de la respuesta	Fecha planificada	Plan de contingencia
R003	Amenaza	Rechazo del proyecto por parte de los beneficiarios.	Manejo inadecuado de la información en las comunidades.	Deserción de participantes.	Entregables 1 y 2	0,56	Muy alto	Gerente de proyecto	Estandarización de procesos de inducción y socialización	Evitar	Técnico Supervisor	Al momento de socializar el proyecto	Mejora de procesos de inducción y socialización
R002	Amenaza	Retrasos en envíos o entregas de los recursos, materiales y equipo de trabajo.	Incumplimiento de contrato.	Demoras en la fecha definida para entregas y envíos.	Entregable 1	0,28	Moderado	Gerente de proyecto	Ejecución de política a proveedores	Mitigar	Administrador	Antes de cerrar orden de compra	Evaluación a proveedores
R004	Amenaza	Estimaciones del trabajo y costos inadecuados.	Selección de proveedores, dimensionamiento inadecuado de los recursos.	Inadecuada gestión de compras	Entregables 1, 2, 3 y 4	0,07	Bajo	Gerente de proyecto	Medición continua de costos	Mitigar	Gerente de proyecto	Al realizar informe de performance	Toma de decisiones estratégicas
R001	Amenaza	Bajo estándar de calidad entregado por los proveedores.	Escasa diversidad de productos por los proveedores	El proveedor no cuenta con los recursos necesarios para el proyecto.	Entregable 1	0,06	Bajo	Gerente de proyecto	Ejecución de política a proveedores	Mitigar	Administrador	Antes de cerrar orden de compra	Búsqueda de nuevos proveedores

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.19 PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS

Tabla 49. Registro de interesados

Registro de interesados						
N°	Interesados	Rol	Identificar el compromiso	Poder e interés	Estrategia	Estrategias de Involucramiento
1	World Vision	Patrocinador	De acuerdo	A y B	A-A/A-B	Mantener satisfecho
2	Participantes suscritos	Beneficiarios	De acuerdo	A y B	A-A/A-B	Mantener satisfecho
3	CONEANFO	Actores clave	De acuerdo	A y A	B-A	Mantener Informados
4	INFOP	Actores clave	De acuerdo	A y A	B-A	Mantener Informados
5	Gobiernos Municipales	Actores clave	Neutrales	A y B	A-A	Mantener Informados
6	SENPRENDE	Beneficiarios	De acuerdo	A y A	A-A/B-B	Mantener Satisfecho
7	Cámara de Comercio	Aliado Estratégico	De acuerdo	A y A	A-A	Mantener Satisfecho
8	Secretaría del Trabajo	Aliado Estratégico	Neutrales	A y B	A-A	Gestionar de cerca
9	Líderes de comunidades	Actores clave	De acuerdo	B y A	A-A	Gestionar de cerca
10	Líderes de iglesias	Actores clave	De acuerdo	B y A	A-A	Gestionar de cerca
11	Sector Privado	Actores clave	De acuerdo	B y A	A-A	Gestionar de cerca

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

6.2.20 MATRIZ DE CONCORDANCIA

La matriz establece la relación entre los objetivos del proyecto, las actividades propuestas en el Plan de Comunicación, los resultados esperados y los indicadores de seguimiento. Su propósito es asegurar la coherencia y trazabilidad entre la planificación y la medición del avance.

Tabla 50. Registro de interesados

Matriz de Concordancia				
Objetivo del proyecto	Actividades clave del Plan de Comunicación	Resultado esperado	Indicador	Fuente (interno/externo)
Diseñar plan de comunicación que fortalezca empleo y emprendimiento	1. Diagnóstico canales (fase 1) 2. Protocolos de seguimiento post-egreso 3. Capacitación equipo en uso de WhatsApp Business y CRM simple	Seguimiento sistemático a egresados; rutas (empleo/emprend.) definidas	% egresados contactados en 3 meses; % colocados/mes; % emprend. que reportan ingresos	Interno (diagnóstico) / Youth Ready evid. (wvi.org)
Determinar características de plataforma digital de seguimiento	1. Requerimientos mínimos 2. Prueba piloto con 100 egresados 3. Panel de monitoreo y alertas	Plataforma mínima en uso (nodo de seguimiento)	N° cuentas activas; % notificaciones leídas; tiempo medio de respuesta	Interno / Twilio digital engagement. (Twilio)

Matriz de Concordancia				
Objetivo del proyecto	Actividades clave del Plan de Comunicación	Resultado esperado	Indicador	Fuente (interno/externo)
Mantener vínculo con egresados y visibilizar logros	1. Calendario de comunicaciones mensuales 2. Historias de éxito + micro-eventos virtuales 3. Grupo alumni en WhatsApp/Telegram	Mayor sentido de pertenencia; generación de redes	Nº testimonios publicados; asistencia a micro-eventos; tasa de retención en grupo	Interno / CASE sobre personalización. (case.org)
Mejorar coordinación interna del equipo técnico	1. Protocolos RACI para comunicaciones 2. Reuniones quincenales 3. Plantillas de reporte	Mejora en tiempo de respuesta y claridad de responsabilidades	% entregables entregados a tiempo; % incidencias de descoordinación reportadas	Interno (Plan para la dirección)

Fuente: (Elaboración propia, 2025)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acción Contra el Hambre. (2020). *Estudio Sobre Tendencias, Empleabilidad y Emprendimiento en Jóvenes y Mujeres de Lima Norte*. Lima: GAMA GRÁFICA S.R.L.
- Aula Magna 2.0. (s.f.). Obtenido de <https://cuedespyd.hypotheses.org/12018#:~:text=Caracter%C3%ADsticas%20individuales%3A%20son%20los%20atributos,dimensi%C3%B3n%20relativa%20de%20la%20empleabilidad.>
- CEPAL. (JULIO de 1959). *OIG CEPAL*. Obtenido de OIG CEPAL: https://oig.cepal.org/sites/default/files/1959_d189-59_hnd.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Daniel Lederman, J. M. (2014). *El emprendimiento en América Latina*. Washington DC 2: Banco Mundial.
- El blog para emprendedores, v. y. (Septiembre de 2018). *El blog para emprendedores, visionarios y empresarios*. Obtenido de <https://mipropiojefe.com/indicadores-que-debes-medir-en-tu-negocio-para-exito/>
- emprendedor, U. (abril de 2021). Obtenido de <https://www.uruguayemprendedor.uy/articulo/habilidades-emprendedoras/#:~:text=Tiene%20visi%C3%B3n%20de%20futuro%2C%20busca,%2C%20es%20moverse%2C%20es%20cambiar.>
- Enciclopedia concepto*. (2023). Obtenido de <https://concepto.de/competencia/>
- Factorial. (febrero de 2023). *Los tipos de competencias laborales más demandadas en 2023*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/competencias-laborales/>
- FAREM-Estelí, R. C. (2021). *Pluralidad en las teorías del emprendimiento*.
- Fernández, E. (2009). *La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: enfoques, situación actual y perspectivas de futuro*. Ciudad de México.
- FUNPADEM. (2006). *FUNPADEM*. Obtenido de FUNPADEM: https://funpadem.org/wp-content/uploads/2022/02/2006.manualdederechosyobligacioneslaboraleshnd_cumpleygana.pdf
- Hernández Sampieri, C. y. (2014). *"Metodología de la Investigación"*. McGrawHill.
- Honduras, C. N. (1990). OAS. Obtenido de OAS: https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Ninez_Adolescencia_Honduras.pdf
- Ibarra, S. (2008). *INSERCIÓN LABORAL Y EMPLEABILIDAD EN EL MERCADO DE TRABAJO EN SERVICIOS SOCIALES A LA COMUNIDAD*. Santiago de Chile.

- INE. (2017). *Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples EPHPM*. Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/V3/ephpm/>
- INE Honduras. (2021). *LXXII Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples*. Tegucigalpa: INE Honduras.
- INE Honduras. (12 de 01 de 2023). ¿Cuántos jóvenes no estudian ni trabajan?
- Innovare. (Agosto de 2016). *EL DILEMA DE LA POLÍTICA ECONÓMICA EN HONDURAS PARA RESOLVER EL ALTO NIVEL DE DESEMPLEO*. Obtenido de <https://www.unitec.edu/innovare/volumen-5/numero-2/el-dilema-de-la-politica-economica-en-honduras-para-resolver-el-alto-nivel-de-desempleo-5213/?locale=es#:~:text=La%20causa%20del%20alto%20nivel,conduce%20a%20un%20proceso%20deflacionario.>
- Institute, F. F. (2017). *De qué hablamos cuando hablamos de empleabilidad* .
- JBS International, Inc. (2018). *Estudio del mercado laboral: oportunidades y desafíos para las y los jóvenes provenientes de zonas vulnerables* . Tegucigalpa: USAID/Honduras.
- Kerlinger. (1970). "*Foundations of Behavioral Research*".
- LOPEZ, C. T. (1993). *TRABAJO GOB HN*. Obtenido de TRABAJO GOB HN: https://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2016/07/DEPARTAMENTO_DE_INSPECTORIA._ART._614_CODIGO_DEL_TRABAJO.pdf
- Marx, K. (1867). *El Capital*.
- Maurizio, R. (2022). *Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2022*. Lima: OIT.
- OCDE/CEPAL/CAF. (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. París: OECD.
- OIT. (s.f.). Obtenido de La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos: <https://www.oitcinterfor.org/node/6487>
- OIT. (2014). *COMPETENCIAS PARA EL EMPLEO Orientaciones de política*.
- OIT. (2021). *Panorama Laboral 2021 América Latina y el Caribe*. Lima: OIT.
- OIT. (2022). *Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil 2022*. Suiza: OIT.
- Palomares, A. M. (2021). *Teorías del trabajo frente al paradigma de la empleabilidad*. Obtenido de <https://www.agustinmora.es/teorias-del-trabajo-y-del-capital-humano-frente-a-la-empleabilidad>
- PERRET, R. (2016). *EL SECRETO DE LA MOTIVACION*. Distrito Federal.

- Presencia Universitaria*. (Agosto de 2022). Obtenido de Alrededor de 960,000 jóvenes hondureños no estudian ni trabajan:
[https://presencia.unah.edu.hn/noticias/alrededor-de-96000-jovenes-hondurenos-no-estudian-ni-trabajan/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20del%20Observatorio%20Demogr%C3%A1fico,estudian%20ni%20trabajan%20\(Nini\).](https://presencia.unah.edu.hn/noticias/alrededor-de-96000-jovenes-hondurenos-no-estudian-ni-trabajan/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20del%20Observatorio%20Demogr%C3%A1fico,estudian%20ni%20trabajan%20(Nini).)
- Productiva. (2015). *Manual de Emprendedorismo*. Asunción.
- Project Management Institute, I. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Newtown Square, Pensilvania: Sexta Edición.
- Project Management Institute, I. (2021). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Newton Square, Pennsylvania: Séptima Edición.
- Projovent/Swisscontact. (2022). *Estrategia de Inserción Laboral para Jóvenes en Riesgo de Exclusión Social*. Tegucigalpa.
- Rivera, E. (febrero de 2023). *Tiendanube*. Obtenido de <https://www.tiendanube.com/blog/tipos-de-emprendimiento/>
- Salgado, H. (2021). *Oficina de Campo Plan Estratégico GAM*. Tegucigalpa: World Vision Honduras.
- Sanchez, A. (2021). Los emprendimientos en América Latina. *ResearchGate*, 29.
- SEGIB. (SEPTIEMBRE de 2019). *SEGIB*. Obtenido de SEGIB: https://www.segib.org/wp-content/uploads/Textos-legales_Honduras.pdf
- Social, S. d. (MARZO de 2005). *TRABAJO GOB HN*. Obtenido de TRABAJO GOB HN: <https://www.trabajo.gob.hn/wp-content/uploads/2016/07/Sustento-Legal-DGE-Reglamento-No.-STSS-252-08.pdf>
- Sparano, H. (2014). Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 12, núm. 2, p. 95-106.
- Stumpo, M. D. (2020). *MIPYMES en América Latina*. Santiago: Naciones Unidas.
- Swissinfo.ch. (2022). *Alto nivel de informalidad y bajo crecimiento mantienen pobreza en Honduras*. Obtenido de https://www.swissinfo.ch/spa/honduras-pobreza_alto-nivel-de-informalidad-y-bajo-crecimiento-mantienen-pobreza-en-honduras/47919544#:~:text=%2D%20La%20pobreza%20en%20Honduras%2C%20que,publicado%20este%20mi%C3%A9rcoles%20en%20Tegucigalpa.
- Tiffani Méndez, W. A. (2020). *Brechas de género en el mercado laboral Honduras 2010-2019*. Tegucigalpa: Revista de Economía y Administración.
- Universidad La Concordia*. (2020). Obtenido de <https://universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/tecnicas-de-investigacion/>

WVH. (2024). *World Vision Honduras*. Obtenido de World Vision Honduras:
<https://www.worldvision.hn/desarrollo-economico>

Zulia, U. d. (2018). *Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico*.

ANEXOS

ANEXO 1:

FORMATO DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA – PERSONAL DEL PROYECTO RISE

Nombre del entrevistado:

Cargo que desempeña en el proyecto:

Fecha:

Lugar:

Objetivo:

Recopilar información sobre la percepción, prácticas actuales y oportunidades de mejora en los procesos de comunicación interna y con jóvenes egresados, desde la perspectiva de los miembros del equipo del Proyecto RISE.

Guía de preguntas:

1. ¿Cómo evalúa actualmente la comunicación interna en el equipo del Proyecto RISE?
2. ¿Existen protocolos o flujos establecidos para dar seguimiento a los egresados del programa?
3. ¿Qué canales usa actualmente el equipo para intercambiar información sobre los jóvenes egresados?
4. ¿Considera que hay coordinación efectiva entre áreas como empleabilidad, seguimiento, formación y mentoría?
5. ¿Cuáles son las principales dificultades de comunicación entre el equipo y los egresados?
6. ¿Qué tipo de información es más útil compartir de forma sistemática entre el equipo sobre los egresados?
7. ¿Qué herramientas tecnológicas o metodológicas considera que mejorarían la comunicación?

entre el equipo?

8. ¿Qué sugerencias tiene para fortalecer los procesos de retroalimentación interna?
9. ¿Cree que sería útil una red interna de roles específicos (referentes por zona, voceros, etc.) para sistematizar la comunicación?
10. ¿Le gustaría recibir capacitaciones o guías para mejorar la comunicación con jóvenes en situación de vulnerabilidad?

ANEXO 2

FORMATO DE GRUPO FOCAL – MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO RISE

Fecha:

Lugar:

Facilitador(a):

Áreas participantes: (Empleabilidad, Formación, Seguimiento, Coordinación)

Número de participantes:

Duración estimada:

Objetivo del Grupo Focal:

Analizar de forma participativa las prácticas de comunicación entre el equipo del Proyecto RISE y con los egresados, identificar barreras y generar propuestas para la construcción de un plan de comunicación funcional y sostenible.

Preguntas guía:

1. ¿Cómo fluye actualmente la información entre los diferentes roles del equipo?
2. ¿Qué información consideran fundamental comunicar sobre los egresados?
3. ¿Qué obstáculos enfrentan para mantener comunicación constante con los jóvenes?
4. ¿Qué buenas prácticas han funcionado en su experiencia?
5. ¿Cómo les gustaría que fuera un sistema de comunicación ideal dentro del equipo?
6. ¿Qué mecanismos podrían implementarse para evitar la pérdida de información relevante sobre los jóvenes?
7. ¿Qué opinan sobre crear grupos por zonas, responsables de comunicación, y herramientas colaborativas?
8. ¿Cuáles serían los riesgos de no mejorar estos procesos?

9. ¿Qué compromiso creen que es necesario asumir como equipo para mejorar la comunicación?

ANEXO 3

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA



CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: Carlos Castro
Puesto Laboral: Gerente Regional Proyecto RISE
Empresa o Institución: World Vision Honduras
Dirección principal de la Empresa o Institución: Oficina Nacional Colonia Monte Carlo, Boulevard Morazán, 1ra. Calle, 3ra. Avenida; Tegucigalpa Honduras
Ciudad: Tegucigalpa Departamento: Francisco Morazán Día: 10 Mes: 03 Año: 2025

Estimado Señor(a): Carlos Castro

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Administración de Proyectos. Hemos seleccionado como tema PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EQUIPO Y EGRESADOS DEL PROYECTO RISE EN TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Encuestas, grupos focales y entrevistas.

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente, Stefany Mariel Barahona Barnica
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 12343187

Karely Melissa Martínez
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 22113136

Por este medio, World Vision
(empres / institución).

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

(Nombre y sello del Director / Gerente)

Vo.Bo.

ENCUESTA



PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EQUIPO Y EGRESADOS DEL PROYECTO RISE

Esta encuesta forma parte de la tesis final de la Maestría en Administración de Proyectos de UNITEC.

El objetivo es recopilar información sobre los factores que influyen en la empleabilidad y el emprendimiento de los jóvenes que viven en contextos urbanos vulnerables, así como el impacto de los programas implementados por World Vision en la zona central del país.

La información recopilada será tratada con absoluta confidencialidad y se utilizará únicamente con fines académicos. Agradecemos su participación y apoyo en este proceso investigativo.

Unitec

DATOS GENERALES

1. Edad: *

- 15 a 18 años
- 19 a 23 años
- 24 a 29 años

2. Género: *

- Femenino
- Masculino

3. Colonia donde vive: *

- Los Laureles
- Carrizal
- Ramón Amaya
- San Francisco