EUROsociAL
PROGRAMA PARA LA COHESIÓN SOCIAL

Financiado por
la Unión Europea

4.7. El NAF 2.0 de la UPC

Una apuesta radical por la digitalización y la atención desde redes de cercanía en los distritos periféricos de Lima

INFORME ESPECIAL

Campus de Monterrico, San Isidro, Villa y San Miguel (Lima – Perú)

Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC)

SUNAT

LIMA: UNA ECONOMÍA INFORMAL ALIMENTADA POR LOS MIGRANTES QUE LLEGAN DE LA SIERRA Y LA SELVA

Foto: Casas en San Juan de Lurigancho, Lima. Autoría SUNAT

La metrópoli de Lima ejerce una dinámica centrífuga muy fuerte en Perú, como centro político y económico del país, lo que la hace ser un lugar permanente de migración. Ese fenómeno permanente de **migración interna**, a partir de migrantes que llegan de la sierra y la selva, ha generado oleadas de asentamientos en los conos o distritos periféricos de Lima, que transitan en pocas décadas de niveles de pobreza absoluta a clases populares con aspiraciones de emergencia social, a través del mercado informal.

De acuerdo a la Cámara Nacional de Comercio, Producción Turismo y Servicios del Perú, la informalidad laboral creció hasta el 71,1% de la población ocupada en el tercer trimestre de 2019, tres puntos porcentuales respecto al mismo trimestre del año anterior. Esta **prevalencia de la informalidad** en el sistema productivo motiva una elevada tasa de mortalidad y creación de micronegocios, generando un ecosistema favorable al emprendimiento en el ADN de la población peruana como medio de supervivencia económica. Y hace poco efectivos los incentivos que tiene la población para formalizar los micronegocios y tributar por sus ingresos o beneficios. En realidad, la formalización aparece como una opción al alcance de los escasos negocios que tienen una perspectiva clara de sostenibilidad.

Esta realidad genera una **demanda permanente** de servicios de asesoramiento contable y fiscal para la gestión de micronegocios en clave de supervivencia. La entrada en vigor del Nuevo RUS (Régimen Único Simplificado) en 2017 tenía por objetivo rebajar los requerimientos de la formalización para acercarlo a un número más amplio de contribuyentes y trabajadores del sector informal.

PROGRAMA FINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA

EUROsociAL+ es un consorcio liderado por:

FIIAPP COOPERACIÓN ESPAÑOLA · EXPERTISE FRANCE · iila · SICA

La irrupción en 2020 de la **pandemia COVID-19** no ha hecho sino agravar la situación. El despido masivo de empleos formales en los sectores del turismo, comercio al por menor e industria ha profundizado aún más la masiva informalidad del mercado peruano. Por otro lado, la pandemia ha generado también un debate incipiente sobre la financiación de los servicios públicos en Perú. Con una previsión del déficit público por encima del 10% del PIB en 2020, el país se enfrenta a la necesidad de una reforma del sistema fiscal para aumentar en el futuro la base de ingresos públicos y el esquema de tributos.

EL NAF EN CIFRAS

- **Origen:** El origen del NAF se remonta al Programa "Descubre Conmigo" (2013-17). En 2017, el programa pasó a formato NAF, bajo el paraguas de un convenio con SUNAT. Fue el primer NAF creado en Perú.
- **Universidad:** Creada en 1994, la UPC es una de las mayores universidades privadas del Perú, y la primera en la que se creó un NAF en 2017. La UPC cuenta con cuatro campus en la ciudad de Lima en los distritos de Surco, San Isidro, Chorrillos y San Miguel, en los que imparte más de 42 carreras profesionales. Pertenece al grupo *Laureate International Universities*.
- **Anclaje institucional:** El NAF está anclado en la Facultad de Negocios de la UPC, tanto en la Carrera de Contabilidad y Administración (Pregrado Tradicional para estudiantes jóvenes) como en la Carrera de Contabilidad (Pregrado EPE – Educación para Ejecutivos), orientada a alumnos que concilian estudios con trabajo.

Registro de atenciones (2019 *versus* 2020*)		
Estudiantes	**2019**	**2020**
Capacitados	43	73
Activos en NAF	21	59
Personas atendidas	**2019**	**2020**
Mujeres	554	495
Hombres	450	469
Presenciales	912	89
Virtuales	92	875
TOTALES	1.004	964

- **Perfil de los estudiantes:** A diferencia de otras carreras de la UPC, la Carrera de Contabilidad y Administración tiene una pensión más accesible, lo que concita el interés de estudiantes de distritos periféricos del centro de Lima (Comas, Villa El Salvador, San Juan de Miraflores, Los Olivos, San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Villa María del Triunfo, Chorrillos, Jesús María, San Miguel, entre otros). Ello explica que el perfil del estudiante se corresponda con el de migrantes de segunda o tercera generación en la ciudad, que mantienen contacto directo con la realidad de microemprendedores informales o formales, a través de redes de familiares, vecinos y amigos en sus distritos de residencia.
- **Liderazgo:** Equipo coordinado por Juan Paulo Rivero —profesor de Costos y Presupuestos y coordinador del NAF—, con un esquema de monitores de apoyo que tienen funciones de acuerdo a un reglamento interno.
- **Infraestructura física:** El NAF de la UPC dispone de salones separados donde se brindan atenciones con el equipamiento informático necesario. Desde marzo 2020, las asesorías se han prestado de forma virtual.
- **Redes sociales:**
  https://www.facebook.com/contabilidadyadministracionupc
  https://www.instagram.com/upc_contabilidad/?hl=es-la
  (se usan la cuentas de la carrera para la difusión del NAF, debido a una directiva interna de la universidad acerca del uso de redes sociales)

BUENAS PRÁCTICAS

Desde que inició su trayectoria en 2013 con el programa "Descubre Conmigo", el NAF de la UPC acumula varias prácticas innovadoras que han respondido a las demandas del dinámico contexto de la ciudad de Lima:

→ El programa "DESCUBRE CONMIGO" (2013-17)

El programa "Descubre Conmigo: Alumnos capacitando a microempresarios" constituye un **antecedente** directo del NAF. Operó en 2013-17 con estudiantes de 4° ciclo, bajo la dirección del mismo profesor que pasó a coordinar el NAF en 2017. El programa tenía cuatro módulos: a) diagnóstico del negocio; b) tributación (RUC y RUS); c) educación contable-financiera; y d) control Interno. La metodología contemplaba talleres de capacitación, y la conformación de grupos de 4 estudiantes que asesoraban a cada microempresario desde ópticas complementarias. Por su parte, éstos tenían que entregar trabajos prácticos, en los que aplicaban lo aprendido en su negocio.

"Exígete, innova". Además de este lema de la UPC apelando al espíritu emprendedor, el programa disponía de página en Facebook (https://www.facebook.com/DescubreConmigo/?ref=hl) para compartir información, noticias, fotos y vídeos. En tres años, el programa capacitó de manera gratuita a **252 microempresarios** ubicados en distintos mercados o comercios de los distritos limeños de Surco, San Borja, Jesús María, Lince y Chorrillos.

La experiencia de cuatro años de gestión motivó múltiples lecciones aprendidas, que fueron valiosas para la puesta en marcha del NAF en 2017:

- El temor a ser fiscalizado desincentiva el uso del sistema bancario. En este contexto, la promoción de la formalidad tiene que estar basada en la comunicación, muy bien fundamentada. de los beneficios y ventajas que comporta, tales como el acceso al crédito, el uso de banca digital, entre otras muchas.
- La gratuidad del apoyo contable y fiscal es clave para un sector vulnerable que no tiene acceso a este tipo de servicios. Sin embargo, los microempresarios con más recorrido tienen necesidad de un asesoramiento especializado en materia de tributación (tipos de multas y fraccionamiento de pagos), administración y contabilidad, o estrategia de negocio (prospectiva de mercados, plan de negocio), entre otras.
- El contacto directo con la realidad de emprendedores vulnerables sirvió para cultivar la sensibilidad social de los estudiantes, desarrollar habilidades blandas y dar sentido a su profesión.
- Por último, el programa reveló la importancia de la figura de los estudiantes monitores, a partir de ayudas al coordinador del programa en tareas concretas (monitoreo de la calidad de las atenciones y encuestas de satisfacción de usuarios del servicio).

→ Atención ITINERANTE en la provincia de Lima

Foto: Comerciantes ambulantes de Lima – Perú. Autoría SUNAT

Ante de la pandemia, el NAF tenía por costumbre prestar atención itinerante **una vez al mes** fuera de Lima. En los inicios, las visitas llegaban incluso hasta municipios fronterizos con Ica (Cañete) o llegando a la sierra (San Mateo), pero luego fueron restringidas por motivos de seguridad de los estudiantes. Las atenciones se centran en mercados de los distritos periféricos de Lima, como son los conos de Comas o Los Olivos, pero también en provincias del departamento de Lima, como Chaclacayo o Chosica:

- Se han priorizado lugares donde no llega la red de puntos de atención de SUNAT: las atenciones se refieren a consultas sencillas sobre RUC y nuevo RUS, así como asistencia en acceso a servicios telemáticos de SUNAT

- Las visitas se realizan a primera hora de la mañana, aprovechando los momentos en que los comerciantes tienen menor flujo de clientes.

En ocasiones, esta modalidad de atención ha venido precedida de **acuerdos con las municipalidades** (provinciales y distritales) para coordinar la logística y orientar contenidos. Por ejemplo, con la municipalidad provincial de Cañete el NAF acordó focalizar la capacitación en rentas de cuarta categoría, ya que en esta zona muchos trabajadores son independientes, tienen que emitir recibos por honorarios y querían saber cuál están las implicaciones fiscales.

→ Atención en red a POBLACIÓN MIGRANTE VULNERABLE en los distritos periféricos de Lima

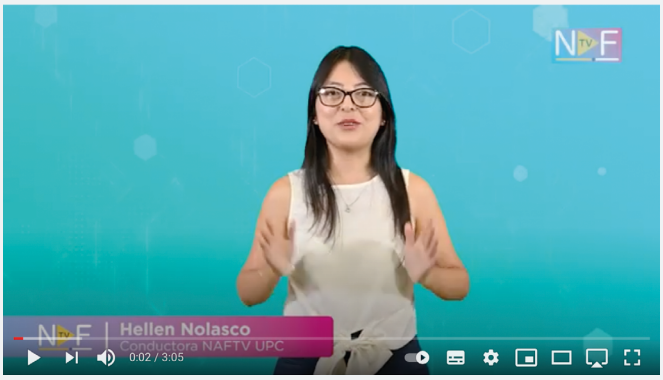
Otra práctica interesante del NAF de la UPC se relaciona con el propio perfil de los estudiantes. Como se ha señalado, muchos de ellos residen en **distritos periféricos de Lima**, por lo que tienen un contacto cotidiano, a través de redes familiares o vecinales, con las dificultades económicas que atraviesan familias en proceso de migración a Lima desde la sierra o la selva. La condición de migrantes de primera o segunda generación es una fuente permanente de microemprendimiento y, en consecuencia, también de demanda de apoyo contable y fiscal, ya que la lógica de la informalidad o semiformalidad de Lima tiene riesgos diferentes a la informalidad rural. Los estudiantes están en una posición privilegiado para prestar una atención focalizada a dicha población:

- Al ser hijos o parientes de migrantes de primera o segunda generación, las redes en las que están insertos los estudiantes son portadoras de un aprendizaje migratorio, lo que constituye un importante activo para asesorar con empatía social y personal.
- El grupo meta de la población migrante tiene enormes necesidades de asesoramiento en materia de emprendimiento, por lo que los servicios más demandados se relacionan con la obtención del RUC (Registro Único del Contribuyente) o la orientación en el nuevo RUS (Régimen Único Simplificado), entre otros.

→ Articulación con el canal NAF TV de la SUNAT

Otra práctica innovadora ha venido de la mano de su articulación con el canal NAF TV de la SUNAT. Tras una visita de intercambio al Brasil en 2019, la administración tributaria peruana decidió promover un canal de videos en internet de educación fiscal destinada al público joven. Para ello decidió implicar a los NAF y realizó un cásting de estudiantes para seleccionar conductores de microprogramas. La candidata presentada por parte de la UPC (Helen Nolasco) fue una de las dos **comunicadoras seleccionadas**, que ha tenido un excelente desempeño en el primer año de rodaje del canal. La estudiante ya manejaba con su pareja un canal en Instagram sobre cine y series (Dilunio Cinema), publicando noticias, reseñas, trailers (videos promocionales de películas), cómics, unboxings (desempaquetados)… La participación en el Canal NAF TV le ha permitido dar un salto cualitativo en su formación y desarrollar nuevas habilidades blandas de comunicación.

VIDEO de un microprograma de Helen Nolasco



Además, su participación ha generado mucha **visibilidad al NAF**, tanto externa como interna, lo que ha traído consigo múltiples beneficios:

- La joven conductora goza de un alto índice de popularidad en la universidad, y es percibida como "influencer" por sus compañeros de la universidad.
- Prueba de la mayor visibilidad del NAF es que la promoción de estudiantes seleccionados en el NAF se desbordó en 2020, al pasar de 17 en la sexta promoción a inicios del 2020 a 41 seleccionados en agosto de 2020.

→ Atención virtual a través de videoconferencia

El NAF de la UPC acumula una trayectoria de atención virtual con anterioridad a la pandemia COVID-19. Esa experiencia ha cristalizado en la elaboración de un completo **protocolo de asesorías virtuales**, que establece criterios de actuación sobre cuestiones técnicas y prácticas para un manejo adecuado de las sesiones:

- Manejo del cronograma de atenciones como herramienta de trabajo en la nube (verificación de los datos básicos del usuario inscrito en el horario correspondiente)
- Criterios para planificar y preparar adecuadamente las sesiones de atención en la plataforma BC (uso de enlaces únicos, uso del perfil de moderador de la sesión y habilitación de permisos técnicos en la plataforma)
- Preferencia por dispositivo de computadora portátil (antes que celular) para poder realizar las asesorías con materiales complementarios en archivos de Powerpoint, Word o Excel.
- Código de vestimenta (en sport elegante, evitando el desaliño) y trato de usted al usuario
- Contacto visual con la persona usuaria para hacer más asertiva la sesión (encendido obligatorio de cámara)
- Mantenimiento siempre abierto del sitio web del SUNAT durante la sesión para proceder a compartir la pantalla de forma rápida ante consultas del contribuyente sobre las "Operaciones en línea de SUNAT-SOL"
- Derivación al usuario para la realización de la encuesta de satisfacción: envío del enlace del cuestionario *on line* al usuario (https://forms.gle/VzHTneiZZmNtnnNe7), y persuasión al mismo sobre la importancia de cumplimentarla a efectos de control de calidad
- Protocolo de grabación de la sesión (para habilitar un sistema de monitoreo de las atenciones)
- Captura de pantalla de la sesión como prueba de que la sesión ha tenido lugar y protocolo para colgarla en una carpeta compartida en Google Drive
- Uso del Aula Virtual del NAF que está conectada con la estructura de registros del Google Drive.

Llamada de celular

WhatsApp: desde celular personal de estudiantes

Servicio de videoconferencia de la plataforma BlackBoard Collaborate (BC)

Otras plataformas (Zoom, Google Meet…)

Cada estudiante-orientador debe totalizar un mínimo de dos atenciones semanales: una en el horario fijo preestablecido, y otra en horario de libre designación. A raíz de la pandemia, las **atenciones se han disparado**: 965 atenciones em 2020 (acumulado hasta el 31 de agosto) frente a 1,004 en todo 2019.

→ La digitalización de los NAF: hacia un modelo de eficiencia y calidad

Pero tal vez el rasgo más sobresaliente del NAF de la UPC sea su apuesta radical por la digitalización. De hecho, la UPC es la primera universidad del Perú en realizar el Encuentro Universitario NAF de manera virtual, y una de las primeras en realizar las capacitaciones a los estudiantes de forma también virtual. Su modelo de digitalización integral se basa en el **uso vinculado de varias herramientas digitales**, como es una plataforma de educación virtual (Blackboard Collaborate, una plataforma de pago proporcionada por la universidad), sistemas de gestión de archivos en la nube (Google Drive), y el uso de redes sociales (WhatsApp e Instagram, entre otras). La vinculación de unas herramientas con otras ha permitido mejorar los procesos de selección de estudiantes, la coordinación interna de horarios de atención, o el monitoreo de calidad de las atenciones, entre otras muchas labores:

- La utilización de formularios *on line* de inscripción, vinculados a una hoja de cálculo en Excel almacenada en Google Drive, ha hecho más eficiente el proceso de **selección de los alumnos** al inicio de cada promoción. Este sistema permite filtrar de forma automática los criterios de elección en tiempo real, al tiempo que el envío de CV ha sido sustituido por una entrevista de un minuto a cada estudiante.
- Por otro lado, la plataforma Blackboard Collaborate permite la creación de un **aula virtual del NAF**, conectada a una carpeta en Google Drive, en la que los estudiantes pueden acceder directamente a materiales de formación, cronogramas de actividades o material de apoyo (reglamentos, protocolos). Además, se contempla una forma estándar de poner nombre a los archivos compartidos en la nube para facilitar la identificación de su contenido sin necesidad de abrirlos. Todo ello ha eliminado el envío constante de correos electrónicos como forma de coordinación interna, ahorrando mucha energía y tiempo.
- De igual modo, la propia plataforma de educación virtual permite grabar de forma automática las sesiones de atención virtual realizadas por los estudiantes. A través de una selección aleatoria, el coordinador del NAF con el apoyo de los monitores realizan un sistema de **monitoreo de calidad** de las atenciones, que opera casi en tiempo real.

Debido a la familiaridad con las nuevas tecnologías que tienen los estudiantes (muchos de ellos nativos digitales), la digitalización ha propiciado también un **modelo participativo de gestión** del NAF. De hecho, posee una dinámica de trabajo en equipo con mecanismos institucionalizados de coordinación: a) reuniones semanales de coordinación en BlackBoard Collaborate, en las que donde los estudiantes proponen ideas al coordinador del NAF; y b) grupos de WhatsApp gestionados por los estudiantes monitores que sirven de apoyo al programa.

Foto: Estudiantes del NAF de la Universidad Peruana Unión. Autoría SUNAT

Como parte de los aprendizajes del programa "Descubre Conmigo", el NAF de la UPC ha contado desde sus inicios con la **figura del monitor NAF**, con labores de liderazgo, motivación y soporte, que ha ganado además protagonismo en la gestión compartida del NAF, a medida que ha crecido el número de estudiantes (en su función de orientadores tributarios). Sus **funciones** vienen recogidas en el reglamento del NAF (versión de julio de 2020):

- Apoyar a los orientadores tributarios en la forma del diálogo con el emprendedor para lograr tener un mayor conocimiento de su negocio y el motivo de su consulta
- Tener muy buena comunicación con el equipo de orientadores tributarios a su cargo para lograr alcanzar los objetivos del programa
- Incentivar a los orientadores tributarios a lograr con los requisitos mínimos de atenciones para cumplir con el principio social del programa (y evitar descensos en los niveles de motivación)
- Monitorear los indicadores de cantidad y calidad de orientaciones realizadas
- Garantizar la estabilidad de la estructura organizativa dando control y seguimiento a los asesores para apoyar así el encargado principal del NAF

MAPA DE ALIANZAS

Desde 2013, el anterior programa "Descubre Conmigo" y posteriormente el NAF han buscado diferentes aliados para mejorar la calidad y sostenibilidad de los servicios prestados:

SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de la Administración Tributaria)

Capacitación de estudiantes
(en modalidad presencial y virtual)

Participación en el canal NAF TV
- Participación de un estudiante del NAF de la UPC como conductora de microprogramas

Encuentros universitarios virtuales
(orientados a la actualización en materia normativa)

ASEP (Asociación de Emprendedores del Perú)

Alianza de intermediación para prestar servicios a asociados (2017-19):
- Participación en ferias y eventos organizados por ASEP
- Atenciones personalizadas a asociados de ASEP un día por semana (miércoles)
- La alianza se encuentra en suspenso por problemas de reorganización

NAF UPC

Municipalidades Provinciales y Distritales
– Cañete, Chacaclayo–

Coordinación logística de visitas a mercados
- Se realiza una planificación previa con los estudiantes para la realización de las asesorías.

Orientación de los servicios de asesoramiento a grupos focalizados
- Por ejemplo, en Cañete orientación de los servicios a rentas de cuarta categoría

Consultora DBM

Alianza para una atención integral cualificada
(desde diciembre 2019):
- Acuerdo surgido a partir de la alianza estratégica con ASEP
- DBM presta servicios de pago de outplacement (reposicionamiento laboral) a personas que han perdido su empleo.
- Atención gratuita en materia fiscal por parte del NAF a este perfil de usuarios
- Tutoría reforzada para los estudiantes NAF (estudiantes más avanzados bajo supervisión estrecha del coordinador deNAF)

VÍDEOS

Video resumen del NAF

REFERENCIAS

NAF UPC (2020), *Reglamento del NAF.* Lima, Univ. Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Carrera de Contabilidad y Administración (21 julio 2020).

– (2020), *Protocolo de asesorías virtuales.* Lima, Univ. Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Carrera de Contabilidad y Administración (agosto 2020).

PERUCAMARAS (2020), "El 71,1% de trabajadores en el país son informales: Empleo informal aumentó 3% en tercer trimestre del 2019". Lima, Cámara Nacional de Comercio, Producción, Turismo y Servicios de Perú, noticia del 1 abril 2020 (https://www.perucamaras.org.pe).

SUNAT (2020), *Mapeo de experiencias destacadas NAF en Perú* (4 junio 2020)

UPC (2016), *Presentación del Programa Descubre Conmigo.* Lima, Univ. Peruana de Ciencias Aplicadas, Carrera de Contabilidad y Administración.

→ Entrevistas realizadas

- Juan Paulo Rivero (28 agosto y 18 de septiembre 2020)

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva del autor/a/es/as y en ningún caso se debe considerar que refleja la opinión de la Unión Europea. Reproducción autorizada siempre que se cite la fuente.

Documento elaborado por Antonio Rodríguez-Carmona, en coordinación con Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y la Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC) en el marco del apoyo que el Área de Gobernanza del programa ES+ brinda a los NAF en AL.