

" DISEÑAR Y DESARROLLAR UNA EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO DEL PROGRAMA MUJER EMPRENDEDORA Y PRODUCTIVA Y UNA EVALUACIÓN DE PROCESOS AL PROGRAMA IMPULSO LOCAL, QUE PERMITA TENER ELEMENTOS PARA EL DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE FUTUROS PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL EN MICRONEGOCIOS"

CONTRATO No.: 931 de 2023

PRODUCTO 4: INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN

JUNIO 2024



SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO



Contáctenos

📍 Cl. 94a # 13-59 - Piso 5to
📍 Bogotá-Colombia

☎ +57 601 6237717
🌐 www.econometria.com

Conoce nuestro
portafolio de servicios



EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO DEL PROGRAMA MUJER EMPRENDEDORA Y PRODUCTIVA Y EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA IMPULSO LOCAL

Carlos Fernando Galán Pachón
Alcalde Mayor de Bogotá

Secretaría de Desarrollo Económico

María del Pilar López Uribe

Secretaria de Desarrollo Económico

María Fernanda Fuentes Tuta

Subsecretaria de Desarrollo Económico

Guillermo Alarcón Plata

Director de Desarrollo Empresarial y Empleo

Yolima Elizabeth López Forero

Subdirectora de Empleo y Formación

Juliana Aguilar Restrepo

Subdirectora de Financiamiento e Inclusión Financiera

Autores

Equipo de trabajo de Econometría

Martha Isabel Gutiérrez - Directora

Nury Bejarano - Experta cuantitativa

Manuela Mejía - Experta cualitativa

Claudia Avellaneda - Experta temática

Deyanira Perdomo - Experta evaluación de operaciones

Jhon Jairo Romero - Estadístico

Cristian Contreras - Analista cuantitativo

Vanessa Parada - Analista cualitativa

Yeimy Sandoval - Coordinadora trabajo de campo cualitativo

Jorge Andrés Moreno - Coordinador trabajo de campo cuantitativo

Comité Técnico de Seguimiento de la Evaluación OAP

Luis Esteban Álvarez Arango

Ana María Suarez Huertas

Sebastián Arbeláez Quintero

Diagramación

Ana María González Rojas

ISSN: 2981-4790 (En línea)

Bogotá, Colombia

Puede encontrar información editorial de este cuaderno en la página web: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co>

La serie de Cuadernos de Desarrollo Económico es una publicación de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Los trabajos de la serie de cuadernos son de carácter provisional, las opiniones y el contenido son responsabilidad exclusiva de los autores y no comprometen a la Secretaría de Desarrollo Económico ni a la Alcaldía Mayor de Bogotá. Todo el material está protegido por los derechos de autor y su uso está permitido libremente en tanto, se haga mención y se cite en la bibliografía

RESUMEN

Los programas de “Mujer Emprendedora y Productiva” e “Impulso Local” fueron dos de los programas claves de fortalecimiento empresarial implementados por la Secretaría de Distrital de Desarrollo Económico. En este documento se presenta una evaluación de resultados e impacto del programa “Mujer Emprendedora y Productiva”, mientras que para el programa “Impulso Local” se presentan los resultados de una evaluación de procesos. Los resultados de estos análisis combinados permitieron entender como los programas dirigidos a micronegocios están funcionando, a la vez que se formulan recomendaciones para futuros programas que aborden esta temática.

Palabras clave: Mujer Emprendedora y Productiva, Impulso Local, Fortalecimiento empresarial, micronegocios.

ABSTRACT

The "Mujer Emprendedora y Productiva" and "Impulso Local" programs were two of the key business strengthening programs implemented by the District Secretariat of Economic Development. This document presents an evaluation of the results and impact of the "Mujer Emprendedora y Productiva" program, while for the "Impulso Local" program the results of a process evaluation are presented. The results of these combined analyses made it possible to understand how the programs aimed at micro-businesses are working, while at the same time formulating recommendations for future programs that address this issue.

Key words: Mujer Emprendedora y Productiva, Impulso Local, Entrepreneurial Strengthening, micro-businesses.

PRODUCTO 4 – INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN

CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1	3
DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	3
1.1 Descripción de los programas.....	3
1.1.1 Mujer Emprendedora y Productiva (MEP)	4
1.1.2 Programa Bogotá Productiva Local – Impulso Local (IL).....	5
1.2 Componentes y alcance de la evaluación.....	7
1.2.1 Metodología cualitativa.....	8
1.2.2 Componente 1- Evaluación de resultados MEP	10
1.2.3 Componente 2 – Evaluación de impacto del programa MEP	12
1.2.4 Componente 3 - Evaluación de operaciones y procesos del programa IL.....	15
1.2.5 Componente 4- Triangulación de resultados	19
CAPÍTULO 2	21
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE MEP	21
2.1 Caracterización de la Unidad Productiva.....	21
2.2 Cumplimiento de las metas del programa.....	23
2.2.1 Metas de formación del Programa	23
2.2.2 Metas de capitalización.....	24
2.2.3 Nivel de ejecución de recursos	25
2.2.4 Ajustes del programa y su relación con los resultados	27
2.3 Resultados de MEP	29
2.3.1 Ingresos	30
2.3.2 Productividad	34
2.3.3 Nivel de encadenamiento productivo	36
2.3.4 Empleo	40
2.3.5 Crecimiento de la Unidad Productiva	40
2.3.6 Sostenibilidad de la Unidad Productiva.....	42
2.4 Relación entre formación y resultados.....	43
2.5 Calidad de la asistencia técnica.....	45
2.6 Rubros de inversión y productividad	47
2.7 Pertinencia y eficacia de los módulos de formación.....	48

2.7.1	Eficacia de conocimientos.....	48
2.7.2	Pertinencia de conocimientos.....	50
2.7.3	Temáticas sin abordar y no pertinentes.....	52
2.7.4	Intensidad de la formación.....	54
2.8	Satisfacción de las UP.....	55
2.9	Conclusiones y lecciones aprendidas.....	57
CAPÍTULO 3.....		60
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO DE MEP.....		60
3.1	Validación de supuestos identificadores.....	60
3.1.1	Relevancia.....	60
3.1.2	Exogeneidad.....	64
3.1.3	Monotonicidad.....	65
3.2	Efectos en ingresos y productividad.....	65
3.2.1	Ingresos.....	67
3.2.2	Productividad.....	68
3.3	Efectos en tamaño y sostenibilidad.....	70
3.3.1	Tamaño.....	70
3.3.2	Sostenibilidad.....	75
3.4	Efectos en los encadenamientos productivos y/o comerciales.....	79
3.5	Otros efectos de la capitalización.....	81
3.6	Pruebas de falsificación.....	83
3.7	Conclusiones y lecciones aprendidas.....	83
CAPÍTULO 4.....		86
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE OPERACIONES DE IL.....		86
4.1	Caracterización IL.....	86
4.2	Eficiencia, eficacia y pertinencia de la operación de IL.....	89
4.2.1	Formación.....	89
4.2.2	Asistencia técnica.....	100
4.2.3	Acompañamiento y seguimiento a la inversión.....	106
4.2.4	Cumplimiento de las metas del programa.....	109
4.2.5	Implementación de IL en las UP de la vía a La Calera.....	112
4.3	Componentes de la cadena de valor.....	115
4.3.1	Insumos.....	115
4.3.2	Actividades.....	119
4.3.3	Productos.....	127

4.4	proceso de priorización de las UP que reciben capitalización.....	132
4.5	articulación entre los diferentes actores del programa	135
4.6	Factores de éxito, cuellos de botella	141
4.7	Conclusiones y lecciones aprendidas.....	146
CAPÍTULO 5		150
RECOMENDACIONES		150
5.1	Diferencias entre los dos programas	150
5.2	Formación más adecuada.....	152
5.3	Mecanismo para asegurar el buen uso de los recursos	154
5.4	Aspectos para tener en cuenta para nuevos programas.....	156
5.4.1	Mantener el componente de capitalización dentro de los programas de fortalecimiento productivo para los micronegocios	157
5.4.2	Se recomienda la definición detallada de un Modelo de Criterios de Priorización para la Asignación de Recursos de Capitalización	159
5.4.3	Estandarización de los servicios que integran las rutas de atención de los programas de desarrollo empresarial e inclusión productiva de la SDDE.....	161
5.4.4	Etapa de formación.....	163
5.4.5	Ampliar la estrategia de fortalecimiento de los encadenamientos productivos	164
BIBLIOGRAFÍA.....		167
ANEXO 1: BASES DE DATOS CUANTITATIVAS		171
ANEXO 2: BASES DE DATOS - INFORMACIÓN CUALITATIVA.....		172
ANEXO 3: ESTIMACIÓN DE IMPACTOS DE MEP POR SECTOR ECONÓMICO		173
SIGLAS.....		186
ABREVIATURAS		186

INTRODUCCIÓN

Este documento corresponde al Producto 4 – Informe final de la evaluación de la consultoría para “Realizar una evaluación de resultados e impacto del programa de Mujer Emprendedora y Productiva y una evaluación de procesos al programa Impulso Local, que permita tener elementos para el diseño y puesta en marcha de futuros programas de fortalecimiento empresarial en micronegocios”. La evaluación la adelantó Econometría s.a., a través del contrato N. 931 de 2023, firmado con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) el pasado 8 de septiembre de 2023.

El documento está organizado en 5 capítulos además de la presente introducción, donde se describe el contenido del Informe final de la evaluación. El capítulo 1 contiene una breve descripción de los dos programas evaluados: Mujer Emprendedora y Productiva (MEP) e Impulso Local (IL) y se presenta también el objetivo y alcance de la evaluación, sus componentes y preguntas orientadoras y un resumen de las metodología y fuentes de información utilizadas en cada uno de los componentes.

En el capítulo 2 se desarrolla el componente 1- evaluación de resultados de Mujer Emprendedora y Productiva. Primero se caracterizan las unidades productivas o negocios que participaron en MEP, luego se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del programa, para pasar a la descripción de los resultados de diferentes variables tales como ingresos, productividad, empleo, sostenibilidad, calidad de la asistencia técnica y pertinencia y eficacia de los módulos de formación, los cuales dan respuesta a las preguntas orientadoras de la evaluación de resultados. Por último, se presentan las conclusiones y lecciones aprendidas de este componente.

En el capítulo 3, se presentan los resultados del componente 2 - evaluación de impacto de MEP. Este capítulo inicia con los resultados de la validación de los supuestos identificadores del instrumento definido en la metodología de variable instrumental utilizada para la estimación de los impactos. Luego se presentan los efectos en ingreso, productividad, tamaño, sostenibilidad, encadenamientos y otros efectos y las conclusiones y lecciones aprendidas de la evaluación de impacto.

El capítulo 4 corresponde a la evaluación de operaciones del programa Impulso Local. Primero se presenta una caracterización de las UP del programa, luego en cada sección da respuesta a las preguntas orientadoras de los cinco objetivos específicos de este componente. La última sección corresponde a las conclusiones de esta evaluación.

Para finalizar, en el capítulo 5 se plantean las recomendaciones que se derivan por una parte de los principales hallazgos y conclusiones de cada una de las tres evaluaciones y de la triangulación

de los resultados de los dos tipos de evaluación de MEP y también de los resultados de la evaluación de operaciones de IL. Estas recomendaciones fueron discutidas en un taller con un grupo de expertos, sus comentarios se incluyen en el capítulo.

En el anexo 1 se incluyen las bases de datos de las encuestas de MEP y de IL y en el anexo 2, se incluye las bases de datos de los ejercicios cualitativos. Por su parte, el anexo 3 presenta los resultados de las estimaciones de impacto por sector económico, para dos grandes grupos. El primero este compuesto por UP del sector de transformación y el segundo por UP del sector servicios y alimentos y bebidas.

Capítulo 1

DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Este capítulo está orientado a dar un contexto general de la consultoría, antes de pasar a la presentación y análisis de los resultados. El objeto general es adelantar la evaluación de resultados e impacto del MEP y la evaluación de operaciones de IL y formular recomendaciones para futuros programas de fortalecimiento de micronegocios.

La primera sección describe los dos programas objeto de las evaluaciones, Mujer Emprendedora y Productiva (MEP) e Impulso Local (IL). Luego se presenta el alcance y objetivos específicos de cada uno de los componentes de la evaluación, junto con las metodologías y fuentes de información utilizadas.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS

Tras identificar un bajo desarrollo económico en las Mipymes de Bogotá, producto, entre otros factores, de barreras de acceso al sistema financiero, bajos niveles de educación financiera y formalización empresarial, y alta mortalidad en las primeras etapas que impiden la consolidación de las unidades productivas, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) formuló el Proyecto de Inversión 7874 denominado “Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá”, para el horizonte de tiempo 2020-2024, (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2020). Los objetivos de este proyecto consisten, por un lado, en elevar el acceso a servicios para el desarrollo de herramientas de fortalecimiento empresarial y, por el otro, en aumentar el acceso a productos financieros.

Adicionalmente, el Proyecto de inversión 7874 se propuso mitigar los efectos negativos en materia económica generados por la pandemia, bajo el propósito de aumentar de manera sostenible, la productividad, la competitividad, la innovación, el bienestar y la distribución equitativa de la prosperidad en la Ciudad.

El Proyecto 7874 permitió la destinación de recursos de inversión de la SDDE para la financiación de los Programas “Mujer Emprendedora y Productiva” e “Impulso Local”, los cuales son objeto de la presente evaluación.

1.1.1 Mujer Emprendedora y Productiva (MEP)

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá ejecutó, durante 2021, 2022 y hasta abril de 2023, el programa Mujer Emprendedora y Productiva (MEP), con el propósito de incidir en la reactivación económica y social de Bogotá y contribuir al cierre de la brecha de género que enfrentan las mujeres en materia de oportunidades económicas.

Para la implementación del programa MEP, la SDDE aunó recursos técnicos y financieros con la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), mediante la firma del Convenio de Cooperación Internacional 616, por valor de \$29.403 millones, cuyo objeto fue “la promoción de la generación de ingresos, así como al crecimiento y reactivación de negocios liderados por mujeres en la ciudad de Bogotá” (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2021).

En el marco del citado convenio, fueron establecidas como metas del programa Mujer Emprendedora y Productiva, la atención de 3.300 unidades productivas conformadas cada una por entre 3 y 9 mujeres¹, lo cual a su vez representó una meta mínima de beneficiarias de 9.900 mujeres de la ciudad.

El programa MEP dispuso tres componentes principales para la atención de sus beneficiarias: i) Fortalecimiento empresarial y en equidad de género, ii) Encadenamientos productivos y comerciales y iii) Capitalización, los cuales configuraban un entorno de viabilidad para el crecimiento, desarrollo y consolidación de iniciativas productivas lideradas por mujeres en Bogotá.

A su vez, el diseño del programa puede explicarse a lo largo de 5 fases, la primera de las cuales correspondió al alistamiento (convocatoria, inscripción, selección); la segunda, se denominó conocimiento e innovación y puso a disposición de las beneficiarias una oferta formativa compuesta por un módulo introductorio y 4 módulos de aprendizaje², así como la exposición de casos y testimonios destacables de mujeres empresarias, y sesiones técnicas y de seguimiento individual para hacer diagnóstico y reforzar temas específicos. La tercera fase estuvo dedicada a promover encadenamientos productivos y comerciales a través de la conformación de grupos de mujeres con potencial de asociación; en la fase cuarta se elaboró el “Plan de Inversión” que condujo a la entrega de recursos de capitalización a las 3.300 unidades productivas que fueron priorizadas de acuerdo con el puntaje obtenido en el ejercicio construido por la SDDE³ y,

¹ Las beneficiarias del Programa MEP corresponden a mujeres, mayores de edad, habitantes de alguna de las 20 localidades del Distrito Capital, cuyas unidades productivas corresponden a micronegocios (1 a 9 trabajadores), y podían estar en cualquiera de las etapas del desarrollo productivo, incluida la etapa de ideación, hasta la de consolidación.

² En los módulos de aprendizaje fueron abordadas las temáticas de empoderamiento femenino, formalización de micronegocios, Whatsapp Business, proyección de negocio y elaboración de plan de inversión.

³ La priorización realizada por parte de la SDDE consideró variables como: condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, el desarrollo de labores de cuidado, la dedicación a las actividades focalizadas por el Programa, accesibilidad tecnológica e índice de robustez del negocio, entre otras.

finalmente, en la fase quinta se adelantó un trabajo de seguimiento a la inversión de los recursos de capitalización dispersados.

Los recursos de capitalización incorporados en el diseño del programa MEP representan un elemento diferenciador de la oferta pública de programas de fortalecimiento y apoyo empresarial, dado que la inyección de recursos financieros en las unidades productivas priorizadas, en seguimiento de un plan de inversión trazado, permite aplicar lo aprendido, potenciar las fortalezas de la población beneficiaria y activar una dinámica que puede permear la estructura económica de la Ciudad.

Para lograr la efectiva gestión e implementación de MEP, además de recursos financieros, fueron invertidos recursos en especie, representados en espacios físicos y virtuales asociados al Programa Mujer Emprendedora y Productiva, así como el trabajo y dedicación de un recurso humano especializado, compuesto por los equipos técnicos de diferentes dependencias de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE), entre los que se encuentran: la Dirección de Competitividad, la Subdirección de Emprendimiento y Negocios, la Subdirección de Financiamiento e Inclusión Financiera; así como recursos de la Organización de Estados Iberoamericanos, en su calidad de aliado implementador.

1.1.2 Programa Bogotá Productiva Local – Impulso Local (IL)

Partiendo del mismo marco de política y contexto socioeconómico, el programa Impulso Local constituye una iniciativa implementada por la SDDE, que guarda similitudes con el programa Mujer Emprendedora y Productiva. Este programa se ejecuta a través de Convenio 542 de 2022. El programa IL inició en agosto de 2022 y la fecha de terminación estaba inicialmente prevista para el 15 de octubre de 2023, vigencia que se amplió hasta el 31 de marzo de 2024, mediante la adición y prórroga al convenio 542, la cual se solicitó en septiembre de 2023.

Como objetivo principal, Impulso Local se propone entregar a los micronegocios de la ciudad mayores capacidades en materia de habilidades blandas, digitales, financieras y comerciales, que les permitan aumentar su productividad, fortalecer sus unidades productivas y generar ingresos. En este sentido, la meta fijada por el Programa fue realizar la formación en habilidades blandas, digitales, comerciales y financieras hasta a 23.000 propietarios de micronegocios formales o informales de base, con mínimo un año de antigüedad en su operación y ubicados en la ciudad de Bogotá. Con la adición y prórroga al convenio la meta inicial de fortalecimiento se amplió en 4.200 beneficiarios para un total de 27.200 micronegocios.

No obstante, IL añadió variaciones en su diseño e implementación, al proponer un componente de inclusión poblacional en sentido amplio, que no solo busca promover la igualdad entre

hombres y mujeres, sino que incorpora los enfoques de interseccionalidad y diferencial, con el propósito de reducir la desigualdad.

Las unidades productivas beneficiarias del programa Impulso Local están definidas como micronegocios, y corresponden a “aquellas unidades económicas con máximo 9 personas ocupadas que desarrollan una actividad productiva, con el objeto de obtener un ingreso, se excluyen las entidades sin ánimo de lucro y/u otro tipo de organizaciones que no tienen como fin la acumulación de capital a través del desarrollo de una actividad económica”. Adicionalmente, para efectos del programa, este concepto incluye a los emprendimientos que se encuentren en operación, siempre que cumplan con los requisitos de antigüedad y ubicación dentro de una de las 20 localidades del Distrito Capital.

Para adelantar el proceso de implementación del programa Impulso Local, la SDDE unió esfuerzos con Propaís, entidad que actúa como aliado técnico para ejecución del programa. El diseño de Impulso Local segmentó el Programa en dos fases o procesos principales: el Proceso de Formación y el Proceso de Capitalización.

La Fase de Formación está a cargo de la SDDE con el apoyo de las Alcaldías Locales y se viene implementando también bajo las modalidades virtual y presencial, de acuerdo con las habilidades digitales que se identifiquen en los participantes. El adecuado cumplimiento y finalización de la Fase de Formación permite al beneficiario aplicar para ser priorizado y acceder a la Fase de Capitalización.

El proceso correspondiente a la Fase de Capitalización se fijó una meta de 12.000 micronegocios capitalizados y comenzó con el acompañamiento técnico al proceso de elaboración del plan de inversión, el cual determinará el monto de la capitalización que recibiría la unidad productiva, y que podía corresponder a una inversión total de \$1, \$2 o \$3 millones de pesos. Los planes de inversión dieron lugar al proceso de capitalización, que se programó en dos desembolsos: el primero por valor del 75% de los recursos definidos, y el segundo por el restante 25%. La meta de micronegocios capitalizados también se amplió con la adición y prórroga al convenio 542 de 2022 y quedó fijada en 16.200 micronegocios.

En el proceso de capitalización intervienen, además de la SDDE, algunos fondos de desarrollo local, que se han vinculado a la fase de capitalización del programa, uniendo esfuerzos para la consolidación y fortalecimiento de la economía de las localidades participantes.

El diseño de Impulso Local concedió especial atención a la fase de acompañamiento y seguimiento al proceso de capitalización, dada la necesidad de asegurar que los recursos públicos invertidos cumplan con los propósitos para los cuales fueron apropiados y contribuyan al cumplimiento de la misionalidad de la política y de la entidad financiadora.

Como programas pertenecientes a la misma generación, Impulso Local y Mujer Emprendedora comparten una relación secuencial y una lógica similares en algunos de los eslabones de su cadena de valor. En materia de insumos, las mismas normas y disposiciones de carácter nacional soportan los dos programas, debido al entendimiento amplio que se adopta para el emprendimiento y la actividad de los micronegocios y unidades productivas de menor tamaño, y a su rol como motor del crecimiento económico y la reducción de la pobreza.

Comparten también la relación de insumos relacionados con recursos humanos, técnicos y financieros, así como aquellos relativos a los espacios de formación virtuales (tecnología y conectividad permanentes) y presenciales (espacios físicos y logística comercial).

1.2 COMPONENTES Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

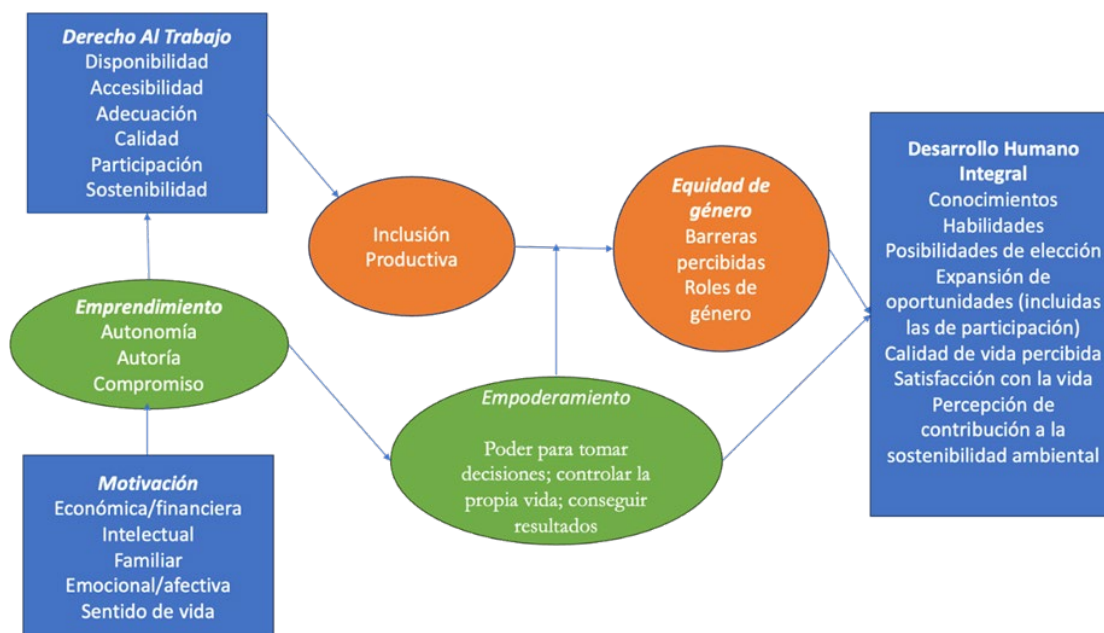
El objetivo general de la consultoría es realizar una evaluación de resultados e impacto del programa de Mujer Emprendedora y Productiva y una evaluación de procesos al programa Impulso Local, que permita tener elementos para el diseño y puesta en marcha de futuros programas de fortalecimiento empresarial en micronegocios

Por su parte desde los TdR se definieron una serie de objetivos específicos para cada uno de los cuatro componentes de la evaluación., los cuales se presentan más adelante junto con las preguntas orientadoras, la metodología y las fuentes utilizadas.

Para dar respuesta al objetivo general y a los objetivos específicos de los componentes, Econometría utilizó un marco teórico conceptual e interpretativo que tiene en cuenta las particularidades de la evaluación, donde primero desde el enfoque basado en los derechos humanos, se define el emprendimiento como una oportunidad para la garantía del derecho al trabajo y, por lo tanto, como un factor indispensable para el desarrollo humano integral. En segundo lugar, desde la perspectiva de género, se plantea la inclusión productiva como una estrategia que contribuye al empoderamiento de las mujeres y, en esa medida, a la equidad de género.

En la siguiente figura se presenta un esquema con el marco interpretativo utilizado en las tres evaluaciones de manera transversal, dadas las similitudes de los dos programas que se evaluaron. Con este marco general, se utilizaron metodologías cuantitativas y cualitativas para el desarrollo de cada una de las evaluaciones. Las metodologías cuantitativas se describen en cada uno de los componentes, por su parte, la metodología cualitativa se presenta a continuación, dado que, al igual que el marco interpretativo, es transversal a las tres evaluaciones.

Figura 1.1 - Esquema Marco Interpretativo



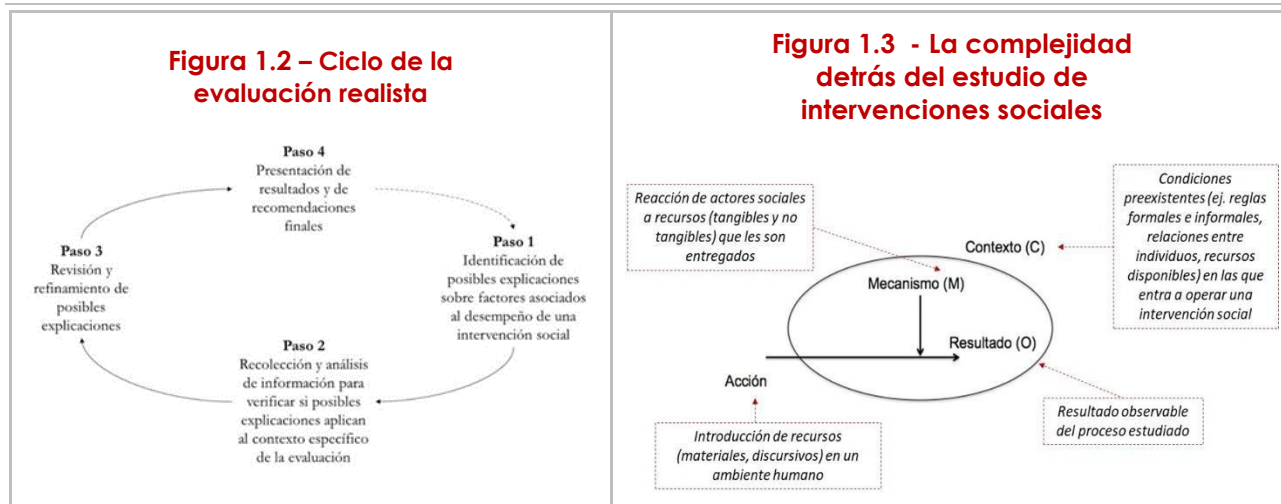
Fuente: Elaboración propia

1.2.1 Metodología cualitativa

El enfoque metodológico cualitativo utilizado en la consultoría es la evaluación basada en teoría (EBT). El enfoque realista⁴ representa una innovación metodológica que hace parte de los desarrollos más recientes en la literatura de la evaluación de políticas públicas (Brousselle & Buregeya, 2018) El realismo, según exponentes de esta tradición (Tikly, 2015; Pawson, 2013) es un paradigma de las ciencias sociales que se sitúa en un punto intermedio entre el empirismo y el constructivismo social. Por eso, la EBT argumenta que no es posible comprender dinámicas que expliquen sus resultados a partir de un análisis exclusivamente inductivo sobre información cuantitativa y cualitativa (Parra, 2019). La alternativa consiste en proponer hipótesis preliminares (HP) sobre los posibles mecanismos causales implicados (paso 1), explorarlas en campo (paso 2) y proceder a refinarlas (paso 3) con el fin de obtener la mejor comprensión posible del fenómeno estudiado (Paso 4)⁵ tal y como se expone en la siguiente figura 1.2. Por su parte la figura 1.3 presenta las definiciones básicas de un lenguaje utilizado para estudiar sistemas complejos, que además representan un lenguaje útil para construir las hipótesis preliminares (HP).

⁴ El realismo (o las evaluaciones realistas) hacen parte de la familia de las EBT (Brousselle & Buregeya, 2018)

⁵ Una inferencia inductiva consiste en derivar explicaciones causales a partir de la observación empírica. Tanto un modelo econométrico, como un ejercicio de teorización a partir de los datos (ej. la teoría fundamentada), operan bajo la lógica de que es posible identificar explicaciones causa-efecto a partir de ejercicios analíticos sobre eventos o fenómenos sociales. Para los académicos realistas, lo anterior implica dar gran peso analítico a la interpretación subjetiva del investigador. La alternativa realista, de trabajar sobre hipótesis preliminares (y abiertas a revisión) implica mitigar el grado de subjetividad del investigador (que siempre va a existir), invitando un análisis de información contextualizado y que dialogue con conocimientos existentes sobre el tipo de mecanismos sociales potencialmente implicados.



Nota: Las líneas punteadas indican una relación indirecta entre el paso 4 y el paso 1. Es previsible que los resultados de una evaluación identifiquen nuevos interrogantes que se conviertan en nuevas HP para informar futuras evaluaciones.

Fuente: Econometría, Elaboración propia

El trabajo con hipótesis – o CMOs (Contexto-Mecanismo-Resultado⁶) - responde a una ruta metodológica para el logro del objetivo general y los objetivos específicos de la evaluación, que se basa además en las categorías del marco interpretativo presentado anteriormente.

Por otro lado, la estrategia de análisis de la información recolectada a partir de la metodología realista se realizó con base en el análisis de redes temáticas (Attride-Stirling, 1991) a partir del cual se construyen los siguientes tres niveles de análisis en los que se sistematiza y organiza la información.

- Temas básicos: según el enfoque de redes temáticas, estas son las premisas de orden inferior evidentes en el texto. Específicamente en el caso de esta evaluación, los temas básicos son las categorías interpretativas relacionadas con las preguntas orientadoras y que se materializaron en los instrumentos de recolección.
- Temas organizadores: son las categorías de temas básicos agrupados para resumir principios más abstractos, en este caso son las preguntas orientadoras ya relacionadas con el marco interpretativo
- Temas globales: entendidos como temas superpuestos que encapsulan las metáforas principales en el texto en su conjunto. Que para este caso son los componentes de la evaluación: resultados, impacto y operaciones

La particularidad de la metodología para cada uno de los componentes se deriva de la construcción de las hipótesis preliminares y del diseño de los instrumentos que permiten dar respuesta a las preguntas orientadoras de cada uno de los componentes.

⁶ Se mantiene la sigla original en el idioma inglés, dónde O indica “output”, para guardar consistencia conceptual con la literatura especializada.

1.2.2 Componente 1- Evaluación de resultados MEP

Este componente se refiere a la evaluación de resultados de MEP, programa que se desarrolló entre 2021 y 2023, donde se atendieron 18.476 mujeres.

➤ Objetivos específicos

La evaluación de resultados del programa MEP, analiza el programa en términos de los tres objetivos específicos, donde se da respuesta a las 14 preguntas orientadoras, que se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 1.1 - Evaluación de resultados MEP-Objetivos específicos y preguntas orientadoras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
1. Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos inicialmente planteados por el programa Mujer Emprendedora y Productiva en términos de población formada, planes de inversión elaborados e implementados, unidades productivas capitalizadas y encadenamientos productivos y comerciales establecidos.	1.1 ¿Cuál fue el grado de cumplimiento de las metas de formación del programa?
	1.2 ¿Cuál fue el grado de cumplimiento de las metas de capitalización?
	1.3 ¿Cuál es el nivel de ejecución de recursos de inversión?
	1.4 ¿En qué estado se encuentran los recursos asignados?
	1.5 ¿Los ajustes que tuvo el programa durante su desarrollo ayudaron a mejorar los resultados de este?
2. Cuantificar los resultados del programa Mujer Emprendedora y Productiva en términos de ingresos, fortalecimiento, crecimiento, productividad y sostenibilidad económica de las unidades productivas.	2.1 ¿Qué cambios se observaron en las unidades productivas atendidas en términos de ingresos, encadenamientos productivos, cantidad de empleos, crecimiento y sostenibilidad económica?
	2.2 ¿Cuáles son los resultados de la formación ofertada sobre los ingresos y la productividad de las unidades productivas atendidas?
	2.3 ¿Qué tan pertinente fue la asistencia técnica en la definición de rubros financiados en las unidades productivas atendidas?
	2.4 ¿Los rubros priorizados para la financiación incidieron en los cambios en la productividad de las unidades productivas atendidas?
3. Determinar la pertinencia y eficacia de los módulos de formación ofertados en Mujer Emprendedora y Productiva.	3.1 ¿Cuáles fueron los temas más aprovechados entre los ofertados para la componente de capacitación del programa?
	3.2 ¿Cómo se han usado los conocimientos adquiridos en la etapa de capacitación del programa?
	3.3 ¿Qué tópicos que no fueron ofertados en los módulos de capacitación de Mujer Emprendedora y Productiva deberían ser considerados para próximos programas?
	3.4 ¿Cuáles de los tópicos de formación ofertados en Mujer Emprendedora y Productiva se considera que no deberían ofertarse en próximos programas?
	3.5 ¿El número de horas de formación fue suficiente? ¿Insuficiente?

Fuente: Econometría elaboración propia con base en los TdR

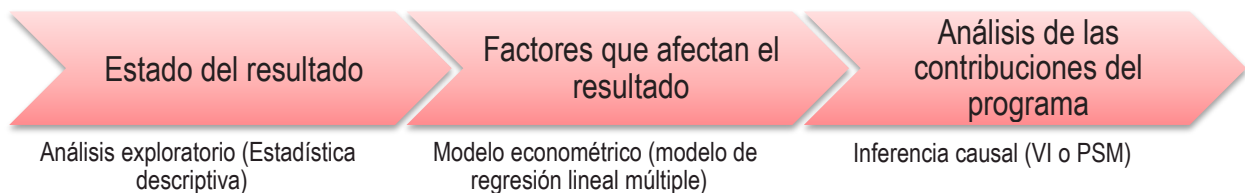
➤ Metodología utilizada

La evaluación de resultados es un tipo de evaluación que permite estudiar los cambios que experimentan los beneficiarios como consecuencia, ya sea directa o indirecta, atribuible o no, a las intervenciones o procesos de un programa, en el corto y largo plazo (DNP, 2012) En el marco de esta evaluación se determina el grado de cumplimiento de los objetivos del programa

Mujer Emprendedora y Productiva (MEP), se cuantifican los resultados del programa y se determina la pertinencia y eficacia de los módulos de formación.

Para la evaluación de resultados se utilizó la metodología propuesta por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). De acuerdo con el PNUD (2002) las categorías de análisis dependen en sí mismo de la estrategia a evaluar, pero se definen en términos de: i) el estado del resultado; ii) los factores que afectan el resultado; y iii) las contribuciones del programa al resultado. Para cada eslabón de la cadena se define la herramienta metodológica a utilizar.

Figura 1.4 – Metodología evaluación de MEP



Fuente: elaboración propia

Para el estado de resultados se utilizó estadística descriptiva, donde los resultados son expresados en promedios o porcentajes de los indicadores que fueron definidos desde el inicio de la evaluación en la matriz de consistencia. Los resultados se presentan para el grupo de unidades productivas (UP) o negocios tratamiento, es decir las que recibieron capitalización, y para las UP control que recibieron formación, pero no recibieron capitalización. Por su parte para los factores que afectan los resultados se utilizan modelos de regresión donde se identifican covariables que explican las variables resultado. El último eslabón de análisis de las contribuciones del programa se desarrolla en el componente 2 de evaluación de impacto de MEP.

La evaluación de resultados y la evaluación de impacto de acuerdo con sus objetivos tienen un foco importante en metodologías cuantitativas, que se complementó con la metodología cualitativa de redes temáticas, antes descrita, en el marco de la evaluación realista, para complementar las respuestas a las preguntas orientadoras de estos dos componentes.

➤ Fuentes de información

Para realizar los análisis descritos en la metodología cuantitativa, se partió de la información primaria recolectada a partir de la encuesta a UP capitalizadas y no capitalizadas. Todas las estimaciones se ponderaron las unidades productivas encuestadas por su correspondiente factor de expansión ajustado por no respuesta, este factor se estimó como el inverso de la probabilidad de inclusión dentro de cada población y estrato. En el ajuste por no respuesta se utilizó información auxiliar disponible para las unidades productivas seleccionadas, usando una batería de modelos de clasificación para encontrar la mejor clasificación entre encuestados

y no encuestados. Por lo tanto, los resultados que se presentan en el capítulo 2 se calcularon sobre la muestra de las encuestas expandida al universo de referencia.

La encuesta se aplicó a 330 UP capitalizadas y a 312 UP no capitalizadas, para un total de 642 encuestas, y se obtuvo una cobertura del 104% frente a la muestra esperada. El diseño de la muestra de las UP permite comparar estadísticamente las estimaciones de las UP capitalizadas versus las no capitalizadas, de manera que los resultados del capítulo 2 presentan la diferencia estadística entre los dos grupos.

Para tener un marco de referencia para contrastar los valores hallados en el programa, se utilizó la información secundaria de la Encuesta de Micronegocios (Emicron) del año 2022 con la que se identificaron las principales características de los micronegocios de Bogotá y se estimaron los principales indicadores de resultados de empleo, ventas, gastos, ahorro y reinversión.

Por su parte, la metodología cualitativa se aplicó a la información primaria recolectada en los siguientes ejercicios cualitativos: 40 entrevistas a profundidad con UP capitalizadas, 4 grupos focales con UP no capitalizadas y 3 entrevistas institucionales con la SDDE.

Se analizó también información secundaria documental para el análisis de algunos parámetros de la definición y características de los micronegocios y se identificaron las fuentes documentales que le aportan a la respuesta de algunas preguntas orientadoras, donde también se tiene información presupuestal.

1.2.3 Componente 2 – Evaluación de impacto del programa MEP

➤ Objetivos específicos

En este componente se establece la relación de causalidad entre la capitalización dada por el programa a una parte de las UP beneficiarias y los efectos en términos de generación de ingresos, empleo, crecimiento y sostenibilidad de las UP, así como encadenamientos productivos y comerciales y otros efectos no esperados. En el siguiente cuadro se presentan los dos objetivos específicos de este componente y las cuatro preguntas orientadoras.

Cuadro 1.2 - Evaluación de impacto MEP-Objetivos específicos y preguntas orientadoras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
1. Establecer la magnitud de los efectos causados por la capitalización ofertada en el programa en cuanto a transformación de ideas de negocios en emprendimientos o fuentes de ingreso.	1.1 ¿Existe evidencia para afirmar que la capitalización en el programa causó un cambio en los ingresos y la productividad de las unidades productivas atendidas? ¿Cuál fue la magnitud de ese cambio? 1.2 ¿Existe algún cambio en el tamaño y/o sostenibilidad de las unidades productivas capitalizadas atribuible directamente a la capitalización ofertada en el programa? ¿Cuál fue la magnitud del cambio?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
2. Establecer la magnitud de los efectos causados por la capitalización ofertada por el programa Mujer Emprendedora y Productiva en términos de ingresos, crecimiento y sostenibilidad de las unidades productivas atendidas, encadenamientos productivos y comerciales y otros no esperados desde la concepción del programa.	2.1. ¿La capitalización dada por el programa produjo algún cambio en los encadenamientos productivos y/o comerciales de las unidades productivas atendidas? ¿Cuál fue la magnitud del cambio? 2.2. ¿La capitalización dada por el programa produjo efectos inesperados en las beneficiarias o unidades productivas atendidas? ¿Cuáles fueron esos cambios y cuál fue su magnitud?

Fuente: Econometría elaboración propia con base en los TdR

➤ Metodología utilizada

Todo análisis de impacto o inferencia causal consiste en comparar dos situaciones: en primer lugar, la situación que un agente tiene como resultado de una intervención y, de otra, la situación que él mismo hubiera tenido si dicha intervención no se hubiera realizado. En este caso los agentes son las UP del Programa MEP. En el sentido más estricto, para llevar a cabo dicha comparación se requeriría poder observar simultáneamente la(s) variable(s) de impacto de un mismo agente con la intervención y en ausencia de esta (Bernal & Peña, 2011) Sin embargo, observar esta situación no es posible por lo que las comparaciones ya no se realizan a nivel individual sino a nivel de grupos que compartan características similares excepto por la participación en la intervención (Gertler, Martínez, Premand, Rawlings, & Vermeersch, 2016).

Para esto, se recurre a diferentes técnicas que permitan la identificación de un grupo control (aquel que no recibe la intervención) que comparta características similares en el resto de las variables observables e inobservables. En el caso de esta evaluación, como ya se mencionó antes se refiere a las UP que recibieron la capitalización y el control son UP que recibieron la etapa de formación, pero no fueron capitalizadas, es decir que los dos grupos fueron beneficiarios del MEP, pero los tratados recibieron recursos para ser invertidos (capitalización).

Este grupo tratamiento corresponde a 3.300 UP priorizadas dentro de las UP que recibieron formación y cumplieron con los requisitos definidos por el programa. Por su parte el grupo control se definió tomando las UP no capitalizadas donde al menos una de las mujeres de la UP había terminado su proceso de formación y que tienen características similares al grupo tratamiento. La definición de estos grupos de UP tratamiento y control partió de la base de datos entregada por la SDDE.

La metodología seleccionada para la evaluación de impacto fue la de variable instrumental (VI), que se basa en la variación exógena de una variable adicional Z, conocida como instrumento, para estimar el impacto del programa sobre las variables de resultado de interés (Bernal, Raquel; Peña, Ximena, 2011) Formalmente, una variable Z se puede utilizar como variable instrumental si cumple con dos condiciones: i) relevancia y; ii) exogeneidad.

En este orden de ideas, se nombra cada una de las variables de resultado (impacto) como Y_i se estima el impacto de haber recibido la capitalización mediante un modelo de Mínimos Cuadrados Ordinarios en dos (2) etapas (MC2E). Específicamente, la primera etapa está dada por:

$$\text{Capitalización}_i = \alpha_0 + \alpha_1 z_i + \sum_{j=2}^m \alpha_j x_{ij} + u_i$$

Donde Capitalización_i es una variable dicótoma que toma el valor de uno si la UP i recibió capitalización de MEP y 0 si no. Por su parte, z_i es el instrumento exógeno, definido como sigue:

- 1 si la variable de puntaje de priorización diseñado por OEI es 15 o superior; 0 en caso contrario.

En la sección de impacto (3,1) se detalla la construcción de esta variable. Adicionalmente, x_{ij} es un vector de variables de control (edad de la encuestada, máximo nivel educativo alcanzado y localidad del negocio) y u_i los residuales.

A partir de lo anterior, la segunda etapa de este modelo se expresa mediante la siguiente ecuación:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 \widehat{\text{Capitalización}}_i + \sum_{j=2}^m \beta_j x_{ij} + \varepsilon_i$$

Donde Y_i es la variable de resultado de la UP i en 2023, el término $\widehat{\text{Capitalización}}_i$ representa el valor estimado en la primera etapa. Bajo esta especificación, el estimador β_1 es el impacto promedio del haber recibido la capitalización del Programa MEP en las variables de interés:

- Ingresos
- Productividad
- Tamaño
- Sostenibilidad económica
- Encadenamientos productivos o comerciales
- Efectos inesperados
 - Bienestar monetario
 - Bienestar general

x_{ij} es un vector de variables de control (edad de la encuestada, máximo nivel educativo alcanzado y localidad del negocio) y ε_i los residuales

Inicialmente se plantearon tres instrumentos: puntaje asignado por OEI para realizar la priorización de las UP a capitalizar; tener computador, tablet o celular y distancia a las sesiones de encadenamiento.

El instrumento de puntaje 1) predice la probabilidad de recibir el capital semilla (condición de tratamiento en este contexto), pues eran capitalizados si obtenían un alto puntaje y si cumplían con todos los requisitos, pero no determina de manera directa los resultados del Programa y 2) la única forma en que se asocia con los resultados es a través de la capitalización.

Luego de un análisis de la relación entre el puntaje de priorización y la probabilidad de ser asignado a tratamiento, y dado que existe un salto en un puntaje de 15 (ver resultados en la sección 3.1), se generó un nuevo instrumento que es una variable dummy, que toma el valor de 1 si el puntaje es 15 o superior; en caso contrario es 0.

Se hizo la prueba de relevancia para los tres instrumentos, la variable dummy de puntaje, la tenencia de computador, tablet o celular y la distancia a las sesiones de encadenamiento, pero los dos últimos instrumentos no cumplieron con esta prueba. Se continuó con la validación de exogeneidad y monotonicidad, así como con la prueba de falsificación de la variable dummy de puntaje. Los resultados, que se presentan en la sección 3.1 - Validación de supuestos identificadores, muestran que el instrumento es válido y por lo tanto fue utilizado para la estimación de los impactos.

➤ Fuentes de información

La información utilizada para la evaluación de impacto de MEP provino de las encuestas aplicadas durante la evaluación a las 330 UP tratamiento (capitalizadas) y las 312 encuestas a las UP del grupo control (no capitalizadas). Este tamaño de muestra permitió realizar las estimaciones de los impactos.

Para las estimaciones de los impactos se ponderaron las unidades productivas encuestadas por su correspondiente factor de expansión ajustado por no respuesta, este factor se estimó como el inverso de la probabilidad de inclusión dentro de cada población y estrato. En el ajuste por no respuesta se utilizó información auxiliar disponible para las unidades productivas seleccionadas, usando un batería de modelos de clasificación para encontrar la mejor clasificación entre encuestados y no encuestados. Es decir que los impactos que se presentan en el capítulo 3, se refieren al universo de referencia con el que se seleccionaron las muestras tratamiento y control.

Por su parte, la metodología cualitativa, al igual que en la evaluación de resultados utilizó la información primaria de los ejercicios cualitativos que se realizaron con las UP, y con actores institucionales del programa.

Para la evaluación de impacto se utilizó también información secundaria de tipo documental en especial informes de avance del programa y el análisis de la encuesta de satisfacción de MEP.

1.2.4 Componente 3 - Evaluación de operaciones y procesos del programa II

➤ **Objetivos específicos**

El objetivo de este componente es adelantar la evaluación de operaciones del programa, dando respuesta a las 22 preguntas orientadoras que están organizadas en cinco objetivos específicos, que se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 1.3 - Evaluación de operaciones II-Objetivos específicos y preguntas orientadoras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
1. Identificar los niveles de eficiencia, eficacia y pertinencia de la operación del programa Impulso Local.	1.1. ¿La formación que realiza la SDDE en el marco del programa responde a las necesidades y a las características de las unidades productivas beneficiarias? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de esta formación? 1.2. ¿Cuáles son las diferencias entre la formación virtual y la formación presencial? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de cada uno de estos modelos de formación? 1.3. ¿El número de horas de formación fue suficiente? ¿Insuficiente? 1.4. ¿La asistencia técnica llevada a cabo por Propaís a las unidades productivas seleccionadas para realizar el plan de inversión es efectiva y responde a las necesidades de las unidades productivas? 1.5. ¿El proceso de acompañamiento y seguimiento a la inversión por parte de Propaís es efectiva? ¿Cómo se puede fortalecer este proceso? 1.6. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas del programa en términos de productos? 1.7. ¿Cómo fue la implementación del programa para las unidades productivas cobijadas bajo la declaratoria de calamidad pública en la vía a La Calera?
2. Realizar un análisis inter e intra de los componentes de la cadena de valor del programa en función del logro de sus objetivos.	2.1. ¿Los insumos con los que cuenta el programa permiten avanzar en el desarrollo de sus actividades? ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de estos insumos? 2.2. ¿Cómo se llevan a cabo las actividades del programa y de qué manera éstas permiten alcanzar los objetivos? 2.3. ¿Los procesos de convocatoria y focalización de las unidades productivas que participan en el programa son los más adecuados? ¿Los canales de información para la convocatoria de unidades productivas son apropiados? 2.4. ¿Los productos (bienes y servicios) entregados a través del programa permiten lograr sus objetivos? 2.5. ¿El seguimiento y monitoreo de la implementación del programa permite identificar de manera oportuna la información para la toma de decisiones? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
3. Identificar si el proceso de priorización de las unidades productivas que participan en el programa y que reciben capitalización es adecuado.	3.1. ¿El proceso de priorización de las unidades productivas que reciben capitalización es adecuado? 3.2. ¿Los criterios para la definición del monto de capitalización de las unidades productivas es adecuado? ¿El instrumento que se utiliza para esta definición es el más idóneo? 3.3. ¿El proceso de priorización extraordinario que se dio por la emergencia invernal fue efectivo?
4. Analizar las dinámicas de articulación entre los diferentes actores	4.1. ¿Los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la estructura operativas del programa se desarrollan de acuerdo con lo establecido?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
involucrados en el programa y su incidencia en la operación del mismo.	4.2. ¿Cómo se relacionan y articulan los diferentes actores para el cumplimiento de los objetivos del programa?
	4.3. ¿Cómo es el proceso de capitalización por parte de los fondos de desarrollo local? ¿Está funcionando de forma adecuada? ¿Cómo se diferencia el proceso prestado por la SDDE?
5. Identificar los principales cuellos de botella, factores de éxito, oportunidades de mejora y lecciones aprendidas de la operación del programa.	5.1. ¿Cuáles son los factores determinantes de éxito para la operación del programa?
	5.2. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que se presentan en la operación del programa?
	5.3. ¿Cómo se puede mejorar la operación de los subcomponentes del programa al interior de cada uno y la relación entre ellos?
	5.4. ¿Los cambios realizados a la estructura del programa en Impulso Local a partir de los aprendizajes del programa Mujer Emprendedora y Productiva fueron beneficiosos para el desarrollo del programa?

Fuente: Econometría elaboración propia con base en los TdR

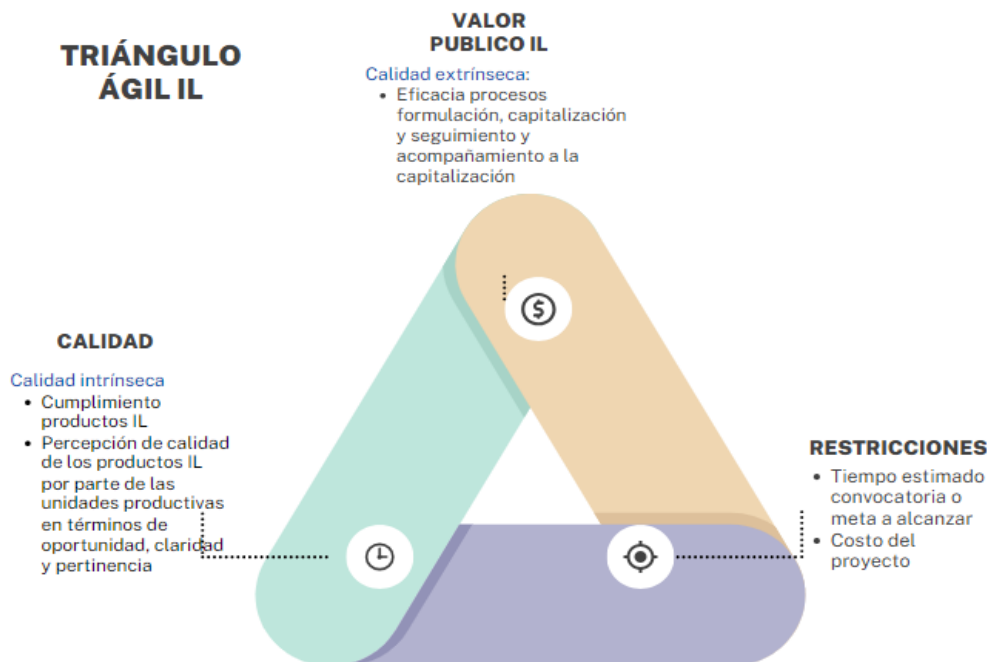
➤ Metodología utilizada

La evaluación de operaciones busca identificar las interacciones entre cada una de las actividades necesarias para generar un bien o servicio, y se aplica a lo largo del ciclo del programa para describir y analizar su planificación e implementación (DNP, 2012). En el caso del programa Impulso Local (IL), se utilizó un enfoque de gestión de procesos, que distingue los procesos adelantados por la SDDE, Propaís y los Fondos de Desarrollo Local (FDL), que se apoya en el uso de paneles narrativos para identificar las fortalezas, cuellos de botella, desafíos, interrupciones y oportunidades en la implementación de IL. Estos procesos se comparan con los procesos definidos en la cadena de valor y desde lo cuantitativo se tiene la caracterización de los procesos que se indagaron en la encuesta a las UP.

Desde lo cuantitativo, el análisis también se basa en el cálculo de los indicadores claves de desempeño del Triángulo Ágil, que permiten calcular el KPI⁷ del programa, esto se ilustra en la siguiente figura.

⁷ Es la sigla en inglés de “Key Performance Indicators” que se define como Indicadores Clave de Rendimiento, que en este caso darán cuenta del rendimiento de valor público, calidad intrínseca y restricciones. (Highsmith, 2010)

Figura 1.5 - Triángulo ágil de hierro con indicadores claves de desempeño (KPI)



Fuente: elaboración propia con base en (Highsmith, 2010)

El indicador final es el resultado de calcular cada métrica obtenida en los vértices del triángulo ágil de manera equitativa, para lograr objetivos de valor y calidad dentro de restricciones aceptables. El Triángulo Ágil busca el logro de sus objetivos, incorporados dentro de un triángulo equilátero, considerando que las tres aristas son de igual peso. Las ventajas de este enfoque es que busca que los proyectos no descuiden ninguna de estas aristas y que de esta manera se logra agilidad y valor público de manera sostenida. Es importante resaltar que se debe segmentar por tipo de bolsa de IL y si es ejecutado a nivel distrital o de los FDL, así:

$$KPI_i = (33,33 * Valor_i) + (33,33 * Calidad\ intrínseca_i) + (33,3 * Restricciones_i)$$

Esta metodología se complementa con el enfoque de procesos tanto en su abordaje cualitativo, en donde se caracterizará a través de las narrativas de los equipos de Propaís, SDDE, Secretaría de Gobierno y Fondos de Desarrollo Local que han desarrollado IL, como en su abordaje cuantitativo.

➤ Fuentes de información

La información primaria cuantitativa utilizada en la evaluación de operaciones de IL corresponde a las encuestas a las UP beneficiarios de IL. Se aplicaron en total 837 encuestas las cuales se distribuyeron entre UP capitalizadas (437), UP no capitalizadas formadas (193), UP no capitalizadas no formadas (207). Del total de 837 de encuestas: 436 corresponden a UP que

recibieron formación presencial y 401 a UP que recibieron formación virtual. Los resultados que se derivan de las encuestas fueron estimados ponderando las unidades productivas encuestadas por su correspondiente factor de expansión ajustado por no respuesta, este factor se estimó como el inverso de la probabilidad de inclusión dentro de cada población y estrato. En el ajuste por no respuesta se utilizó información auxiliar disponible para las unidades productivas seleccionadas, usando una batería de modelos de clasificación para encontrar la mejor clasificación entre encuestados y no encuestados. Por lo tanto, los resultados que se presentan en el capítulo 4 se calcularon sobre la muestra de las encuestas expandidas.

Para el análisis cualitativo se contó con la información de los siguientes ejercicios cualitativos: 46 entrevistas semiestructuradas a UP, 10 grupos focales con UP, 22 entrevistas institucionales y 1 taller participativo con los profesionales de Propaís.

La evaluación de operaciones de IL utilizó información documental para dar respuesta a las preguntas orientadoras, esta información complementa en la mayoría de los casos los resultados de la información primaria. Los documentos corresponden a guías operativas, estudios, documentos de los convenios, resoluciones e informes técnicos.

1.2.5 Componente 4- Triangulación de resultados

➤ Objetivos específicos

El objetivo de este componente es dar recomendaciones a la SDDE para futuros programas de fortalecimiento empresarial y responder a las cuatro preguntas orientadoras del siguiente cuadro.

Cuadro 1.4 - Triangulación de resultados -Objetivo específico y preguntas orientadoras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ORIENTADORAS
1. Dar recomendaciones a la SDDE que sirvan para la implementación de futuros programas de fortalecimiento empresarial	1.1 ¿Qué se puede decir sobre las diferencias en la formulación de los dos programas (MEP e IL) en cuanto a su efectividad?
	1.2 ¿La formación ofertada por los programas (modalidad, tiempos, temas) es la más adecuada para la población focalizada?
	1.3 ¿Cuál es el mecanismo más adecuado para dispersar recursos en donde se asegure el buen uso de ellos?
	1.4 ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta por parte de la SDDE a la hora de implementar programas de fortalecimiento empresarial dirigidos a micronegocios o a población focalizada?

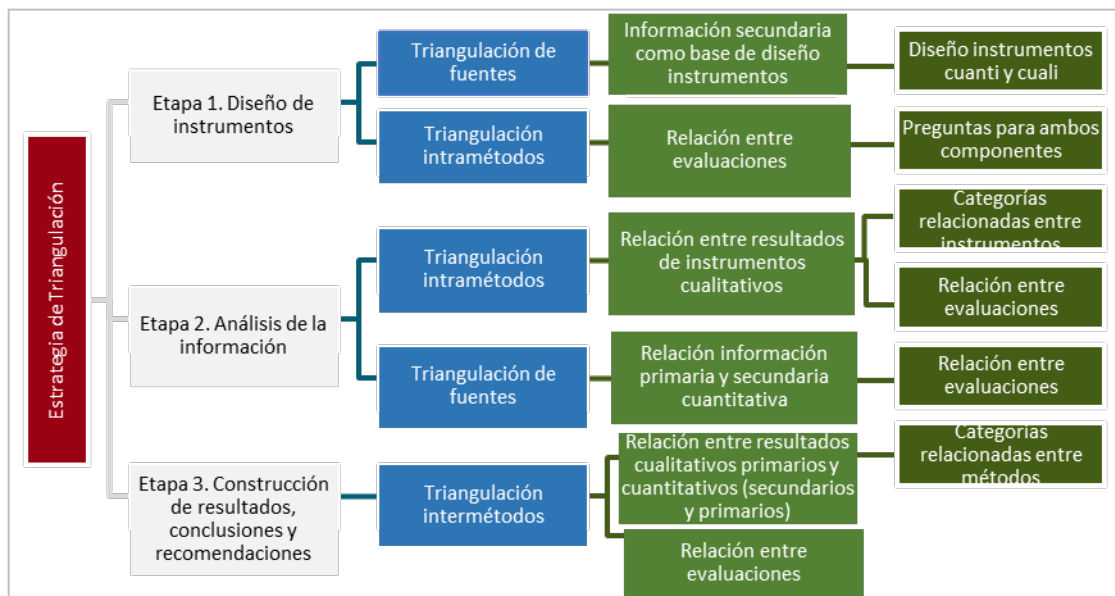
Fuente: Econometría elaboración propia con base en los TdR

➤ Metodología utilizada

La metodología utilizada es de métodos mixtos de triangulación concurrente, donde el método cuantitativo y cualitativo se aplica de forma independiente y simultánea. Los resultados se comparan para evaluar su convergencia (Mejía Pérez, 2020).

Durante el desarrollo de las evaluaciones, se adelantaron tres etapas de triangulación cada una de ellas ligada a las diferentes etapas de la evaluación: etapa 1 - diseño de instrumentos (intermétodos), etapa 2 - Análisis de la información (intramétodos y de fuentes) y etapa 3- construcción de resultados y recomendaciones. Estas fases se refieren a los tres componentes de la evaluación: resultados de MEP, impacto de MEP y operaciones de IL. En la siguiente figura se presenta la estrategia de triangulación por etapas.

Figura 1.6 - Estrategia de triangulación por etapas



Fuente: Elaboración propia

En la etapa 1 se buscó la incorporación de preguntas en los instrumentos cuantitativos y cualitativos que permitieran responder a los objetivos específicos y a las preguntas orientadoras de cada componente.

En la etapa 2 de análisis de información la triangulación se realizó a nivel de fuentes primarias (encuestas y ejercicios cualitativos) y secundarias y a nivel de métodos y luego se analizaron conjuntamente los resultados de los tres componentes para dar respuesta a las dos primeras preguntas orientadoras

En la etapa 3 de construcción de resultados, conclusiones y recomendaciones se realiza una triangulación intermétodos. La triangulación consiste en el establecimiento de relaciones (asociatividad, de complementariedad, de predominancia o posibles contradicciones) entre los hallazgos de los tres componentes y las categorías de análisis y variables cuantitativas que se derivan de la respuesta a las preguntas orientadoras de triangulación. Para esta etapa es clave la relación entre fuentes y métodos en la matriz de consistencia. El objetivo de esta fase es la formulación de las recomendaciones para futuros programas de fortalecimiento empresarial.

Capítulo 2

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE MEP

Este capítulo corresponde a la evaluación de resultados y está organizado en nueve secciones donde se da respuesta a las preguntas orientadoras de este componente. La primera describe las principales características de las UP que participaron en el programa MEP, tanto en esta sección como en las siguientes se presentan los resultados para el total, para el grupo de UP capitalizadas (tratamiento) y para las no capitalizadas (control) y se calcula la diferencia entre los dos grupos y la significancia estadística de esta diferencia. La segunda sección presenta el cumplimiento de las metas del programa. La tercera contiene los resultados del programa en términos de ingresos, productividad, nivel de encadenamiento, empleo, crecimiento y sostenibilidad. Luego en las siguientes secciones se presenta la relación entre la formación y los resultados, la calidad de la asistencia técnica, la relación entre los rubros de inversión y productividad y la pertinencia y eficacia de los módulos de formación y la percepción de satisfacción de los encuestados. Por último, se presentan las conclusiones y lecciones aprendidas que se derivan de los resultados presentados a lo largo del capítulo.

2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

En el cuadro 2.1 se presentan las características de las mujeres que participaron en el programa, así como de las respectivas unidades productivas. Adicionalmente, se muestra si hay diferencias entre los dos grupos de interés, tratados y controles.

El promedio de edad de las mujeres es de 43 años y le dedican 8 horas en promedio al día a su negocio, aunque las mujeres de las UP tratamiento le dedican aproximadamente una hora más en comparación a las UP control. La mayoría de las mujeres tienen educación secundaria o técnica/tecnológica (70%). Casi todas las encuestadas son dueñas del negocio (84%), siendo más alto este porcentaje para las UP tratamiento. La gran mayoría están en el sector textil y el de alimentos y bebidas (60%). Por otra parte, un 60% de los negocios están ubicados en la vivienda y un 26% en locales, la mayoría los lugares, ya sean locales o viviendas son arrendados (60%) siendo más alto este porcentaje para los tratados, vale la pena señalar que un 14% desarrollan sus actividades en la calle. En promedio, los negocios tienen 5,5 años de antigüedad. Además, una mayor proporción de las unidades productivas están ubicados en Bosa (19,7%), Ciudad Bolívar (14,3%) y Engativá (10,4%). Finalmente, se destaca que aquellos negocios capitalizados, tienen una mayor proporción de permanencia, es decir, que aún están en funcionamiento. Aunque cabe

señalar que en general, un 95,5% sigue activo. Este hallazgo da luces de una mayor sostenibilidad cuando existe una capitalización.

Cuadro 2.1 – Caracterización de la UP⁸

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Edad	42,82 (0,53)	42,85 (0,62)	42,70 (0,82)	0,15 (1,03)	0,88
Horas al día que le dedica al negocio	8,24 (0,14)	8,35 (0,16)	7,79 (0,18)	0,56** (0,24)	0,02
Años de funcionamiento de la UP	5,43 (0,23)	5,52 (0,27)	5,05 (0,30)	0,47 (0,40)	0,24
Educación: Ninguna	0,31 (0,26)	0,31 (0,31)	0,31 (0,31)	-0,01 (0,44)	0,99
Educación: Primaria	7,01 (1,15)	6,15 (1,33)	10,74 (2,02)	-4,60* (2,42)	0,06
Educación: Secundaria	39,40 (2,25)	38,63 (2,70)	42,71 (2,86)	-4,08 (3,93)	0,30
Educación: técnica/tecnológica	30,67 (2,15)	31,65 (2,58)	26,45 (2,64)	5,20 (3,69)	0,16
Educación: Universitaria	20,01 (1,86)	20,43 (2,23)	18,21 (2,19)	2,21 (3,13)	0,48
Educación: Especialización	1,98 (0,66)	2,22 (0,81)	0,94 (0,54)	1,28 (0,97)	0,19
Educación: maestría	0,62 (0,36)	0,61 (0,43)	0,63 (0,44)	-0,01 (0,62)	0,98
Es dueño del negocio	84,42 (1,59)	86,64 (1,88)	74,88 (2,47)	11,76*** (3,10)	0,00
Sector: Textil	37,97 (2,25)	37,87 (2,69)	38,38 (2,86)	-0,51 (3,92)	0,90
Sector: Cuero y marroquinería	1,97 (0,63)	1,84 (0,75)	2,51 (0,88)	-0,67 (1,15)	0,56
Sector: Manufactura	6,35 (1,12)	6,15 (1,33)	7,22 (1,46)	-1,08 (1,98)	0,59
Sector: Alimentos	23,07 (1,94)	22,58 (2,32)	25,19 (2,60)	-2,61 (3,48)	0,45
Sector: Servicios	19,67 (1,86)	20,66 (2,24)	15,39 (2,04)	5,27* (3,03)	0,08
Ubicación de la UP: Calle	13,58 (1,58)	13,52 (1,90)	13,82 (1,95)	-0,30 (2,72)	0,91
Ubicación de la UP: Local propio	1,18 (0,51)	1,23 (0,61)	0,94 (0,54)	0,29 (0,82)	0,73
Ubicación de la UP: Local arrendado	25,08 (2,04)	27,19 (2,47)	16,02 (2,07)	11,17*** (3,22)	0,00
Ubicación de la UP: Vivienda propia	23,73 (1,95)	22,81 (2,33)	27,70 (2,67)	-4,89 (3,54)	0,17
Ubicación de la UP: Vivienda en arriendo	36,18 (2,21)	34,94 (2,64)	41,52 (2,89)	-6,58* (3,91)	0,09
Localidad: Bosa	19,74 (1,83)	19,43 (2,19)	21,04 (2,31)	-1,61 (3,19)	0,61
Localidad: Kennedy	9,29 (1,31)	8,75 (1,56)	11,62 (1,81)	-2,87 (2,39)	0,23

⁸ Se omiten categorías con porcentajes bajos de participación para la ubicación de la UP y para las localidades

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Localidad: Ciudad Bolívar	14,34	14,44	13,89	0,56	0,85
	(1,64)	(1,95)	(2,19)	(2,93)	
Localidad: Engativá	10,41	11,37	6,28	5,09**	0,02
	(1,45)	(1,76)	(1,37)	(2,23)	
Localidad: Usme	8,36	8,91	5,97	2,94	0,16
	(1,31)	(1,58)	(1,33)	(2,07)	
Localidad: Suba	7,86	8,30	5,97	2,33	0,25
	(1,27)	(1,53)	(1,33)	(2,03)	
Localidad: Rafael Uribe Uribe	3,88	3,38	6,03	-2,65	0,18
	(0,88)	(1,00)	(1,72)	(1,99)	
Localidad: San Cristóbal	4,58	4,92	3,14	1,78	0,25
	(0,99)	(1,20)	(0,98)	(1,55)	
Localidad: Barrios Unidos	3,66	4,07	1,88	2,18	0,10
	(0,90)	(1,09)	(0,76)	(1,33)	
Sigue en operación el negocio	95,5	96,85	89,9	6,90***	0,00
	(0,8)	(0,9)	(1,69)	(1,9)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado

Fuente: Encuesta MEP.

2.2 CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PROGRAMA

2.2.1 Metas de formación del Programa

1.1 ¿Cuál fue el grado de cumplimiento de las metas de formación del programa?

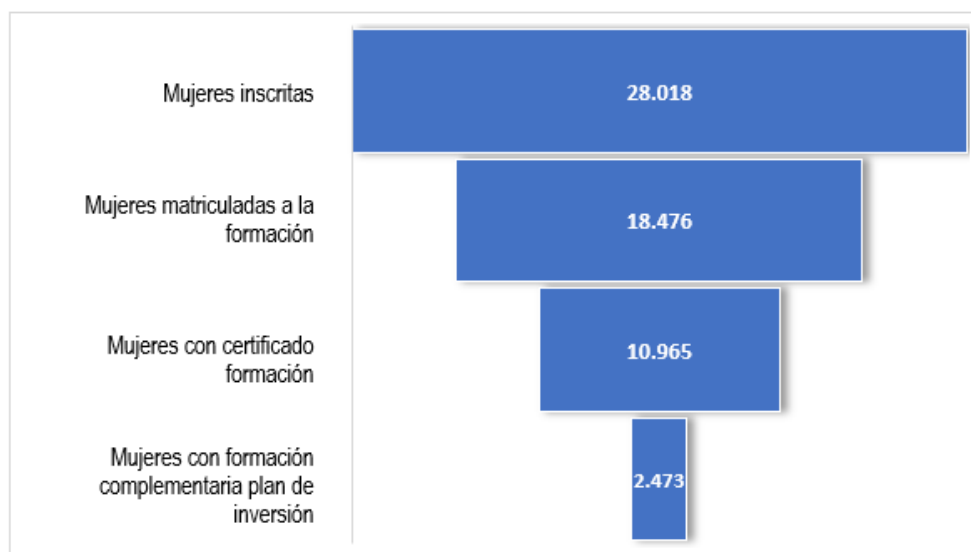
El 14 de diciembre de 2021, se suscribió el convenio de Cooperación Internacional número 616 entre la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) y la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) para “la promoción de la generación de ingresos, así como el crecimiento y reactivación de negocios liderados por mujeres en la ciudad de Bogotá” (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2021) Dicho Convenio dio lugar al programa Mujer Emprendedora y Productiva, y estableció como metas la atención de 3.300 unidades productivas conformadas cada una por entre 3 y 9 mujeres, lo cual representa una meta mínima de beneficiarias de 9.900 mujeres de la ciudad.

Desde el diseño Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2022) se estipuló que la fase de conocimiento e innovación del Programa MEP consistía en: i) oferta formativa virtual en la plataforma del Centro de Estudios Continuos (OEI) compuesta por un módulo introductorio y 4 módulos de aprendizaje⁹ en miras a una formación de 25 horas; ii) la exposición a casos y testimonios destacables de mujeres empresarias con la finalidad de inspirar a las participantes, iii) sesiones técnicas y de seguimiento individual para hacer diagnóstico y reforzar temas específicos.

⁹ Estos módulos giraron en torno a Mujer empoderada, Formalización de micronegocios, WhatsApp business y clientes, Proyecta tu negocio y Plan de inversión.

Lo anterior, como se evidencia en la siguiente figura, se reflejó en los resultados de la operación del programa en 10.965 mujeres con certificado de participación, descargable tras completar los módulos, generando un cumplimiento de la meta (9.900) de 111%. Adicionalmente, por un lado, 2.473 mujeres asistieron a uno de los 27 talleres presenciales de refuerzo alrededor de la temática de plan de inversión como medio de sensibilización en la importancia de emplear el capital de la manera más conveniente para sus negocios y, por el otro, se desarrollaron 17 webinars con expertas con contenido vivencial y educativo con hasta 29.673 visualizaciones¹⁰.

Figura 2.1 - Flujo de mujeres beneficiarias a lo largo del programa



Fuente: elaboración propia a partir de la Presentación del programa Mujer emprendedora y productiva (2023) Informe Mensual No. 10 (OEI, 2022) e Informe Mensual No. 11 (OEI, 2022b)

2.2.2 Metas de capitalización

1.2 ¿Cuál fue el grado de cumplimiento de las metas de capitalización?

El segundo objetivo específico del programa definió la asistencia técnica para la preparación de las emprendedoras de 3.300 unidades productivas a la adecuada recepción e inversión de una capitalización de \$3.000.000 de pesos. Esta capitalización¹¹, destinada especialmente para el fortalecimiento de su capital de trabajo como la adquisición de maquinaria e insumos para su operación, estaba condicionada a la culminación del proceso de formación y al cumplimiento de

¹⁰ No es identificable la cantidad de mujeres del programa que participaron de los webinars, dado que se trata de un canal de YouTube del programa @mujeremprendedorayproductiva889, el cual es de acceso público

¹¹ La Guía Operativa, reconociendo la diversidad de los negocios objetivo del programa establece un listado de rubros financiables, rubros financiables si su proporción no es mayor al 20% de la inversión total y rubros no financiables, por ejemplo, arrendamiento de vivienda, pago de pasivos o impuestos, compra de inmuebles, educación.

criterios habilitantes de características de las UP, así tales como aquellos de inscripción y validación en la convocatoria (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2022)

Al respecto, el último informe mensual de Gestión de la OEI (2022b) señala que acorde a lo estipulado desde el diseño con la finalidad de precisar los negocios susceptibles de ser beneficiarios del capital se surtió un proceso de priorización que contemplaba aspectos asociados con la actividad económica y robustez de los negocios, junto a condiciones sociales y económicas de las beneficiarias señalados en el formulario de inscripción. Así se verificaron 3.300 unidades productivas, más 10 unidades adicionales, previendo que se presentaran negocios que desistieran de su participación. En consecuencia, en concordancia con el informe de ejecución presupuestal (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, s.f.) se dio cumplimiento a la meta de dispersar recursos de capitalización por valor de \$ 9.900 millones de pesos. Para ello, en noviembre de 2022 se creó una cuenta de ahorros en el banco Davivienda a la cual se efectuaron dos transacciones para su progresiva y efectiva distribución de los recursos por la billetera virtual de Daviplata.

2.2.3 Nivel de ejecución de recursos

1.3 ¿Cuál es el nivel de ejecución de recursos de inversión?

El convenio (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2021) fue firmado por un valor de \$29.403 millones de pesos, de los cuales \$14.685 millones fueron aportados por la SDDE y \$14.718 millones corresponden a recursos en especie aportados por la OEI, para el cubrimiento de costos de talento humano, definición de contenidos, y elaboración de material de apoyo, entre otros. De la proporción de los recursos de inversión de la SDDE el 32,6% se destinaron al componente del proyecto 7874 de fortalecimiento de habilidades en beneficiarios y el 67,4% fueron destinados al segundo componente asociado con apoyar financieramente a unidades productivas y emprendimientos para su consolidación.

Se señala en el informe de ejecución presupuestal que “aunque el contrato se ejecutó en la vigencia 2021, se giró todos los recursos en la vigencia 2022” los cuales acorde con el historial de pagos por proveedor se ejecutaron completamente con dos pagos efectuados, uno en marzo de 2022 y otro en noviembre de 2022. Por otra parte, de los recursos invertidos el 74% se destinaron para la fase de Convocatoria y exploración de oportunidades y Capital para crecer juntas.

1.4 ¿En qué estado se encuentran los recursos asignados?

El total de los recursos asignados a las unidades productivas en el proceso de capitalización del Programa, es decir \$9.900 millones de pesos, constituyen actualmente recursos invertidos en las 3.300 unidades productivas beneficiadas. Esto, en tanto se dio cumplimiento a la ejecución financiera y el programa dispuso que los recursos de las capitalizaciones debían estar sujetos a lo

establecido en los planes de inversión para la operación y actividad corriente de las unidades productivas que fueron objeto de la dispersión de recursos.

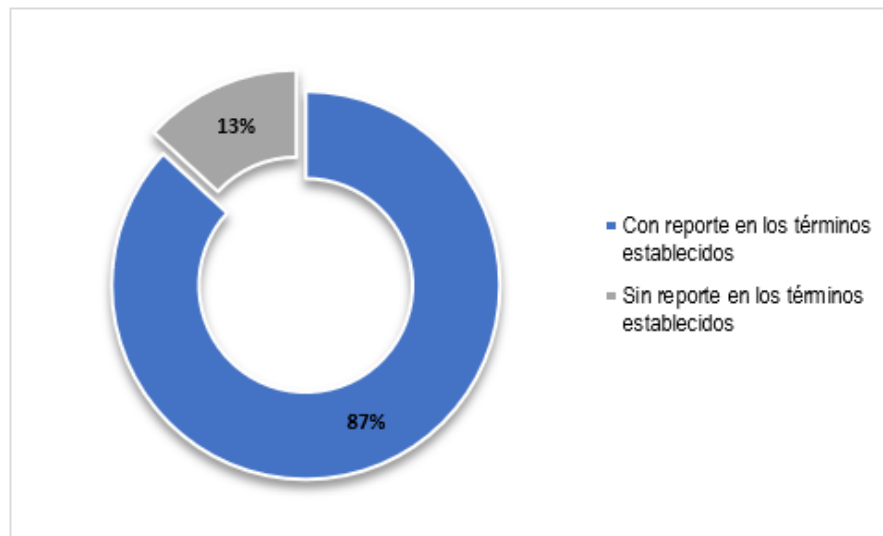
Adicionalmente, el programa desde su diseño previó mecanismos de validación y seguimiento para procurar el uso adecuado de los recursos. Tras la culminación de la formación, se establecieron visitas de chequeo de la existencia de las unidades productivas y asesoramiento de las beneficiarias en las cuales se verificaba la identidad de las emprendedoras, se solicitaban cotizaciones de los ítems señalados en el plan de inversión, se solicitaba el documento de salida del plan de inversión y se realizaba la firma de la carta de compromiso, documento donde se incurre en responsabilidades legales para emplear los recursos acorde con el plan de inversión presentado. A corte de finales de noviembre de 2022 se habían desarrollado 3.657 visitas efectivas (OEI, 2022b) a partir de las cuales se brindaba un concepto positivo o negativo a las unidades productivas sobre el cumplimiento de las condiciones para avanzar en el programa.

Por otra parte, se realizaron, a finales de 2022 e inicios de 2023, 3 solicitudes de modificación del convenio que conllevaron a la prórroga del mismo hasta el 15 de abril de 2023. Dado que se planificó en primera instancia que “las unidades productivas contarán con quince (15) días hábiles para invertir los recursos” (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2022) y posterior a la inversión las unidades productivas debían enviar soportes por el monto total de la inversión (\$3.000.000 de pesos). No obstante, primero, se llevaron a cabo 345 visitas¹² de seguimiento al uso del incentivo donde se identificó que las unidades productivas manifestaron requerir entre 1 a 45 días para hacer efectiva la inversión y se concluyó la eficacia de las acciones preventivas al obtener como resultado que en el 99% de las unidades productivas la inversión es un fiel reflejo del plan de inversión prescrito (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2022c) Segundo, como se señala en la siguiente figura, se determinó que de las 3.300 unidades productivas 434 no habían reportado los soportes¹³ del uso del capital en los términos establecidos (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023) Al respecto la OEI en su informe de caracterización de soportes estrategia de seguimiento a la inversión (OEI, 2023) recomendó revisar la viabilidad de la aceptación de los soportes que no reunían los requisitos de una factura dada la naturaleza mayoritaria de informalidad de las unidades productivas, siguiendo el principio de buena fe y tomando en consideración los resultados positivos de las visitas de seguimiento.

¹² Definidas por muestreo aleatorio

¹³ La cláusula cuarta de la carta de compromiso establece: “Presentar las evidencias requeridas, que dan cuenta del uso del incentivo monetario a través de facturas de compra emitidas por el proveedor que contengan una descripción del pago realizado o el bien adquirido, figure a nombre del emprendedor y evidencie la información del proveedor (nombre del establecimiento, dirección, teléfono y si aplica el NIT).” (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2022)

Figura 2.2 - Resultados presentación de soportes de seguimiento a la inversión por las unidades productivas



Fuente: elaboración propia con base en (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023)

2.2.4 Ajustes del programa y su relación con los resultados

1.5 ¿Los ajustes que tuvo el programa durante su desarrollo ayudaron a mejorar los resultados de este?

De acuerdo con la información secundaria suministrada al equipo evaluador se realizaron algunos cambios al programa Mujer Emprendedora y Productiva en el transcurso de su ejecución, tales como:

- Dados los reprocesos generados por las fallas en la calidad y consistencia de la información reportada por las mujeres inscritas en el formulario de registro al programa, se ajustó y lanzó el nuevo formulario el 14 de junio de 2022 con la reducción de las preguntas a diligenciar y el registro de un formulario por unidad productiva y no por persona beneficiaria. Asimismo, previendo dificultades en el diligenciamiento se desarrollaron videos explicativos. (OEI, 2022)
- Se agregó al componente de formación el módulo obligatorio Plan de Inversiones para el desarrollo del respectivo documento base de las inversiones. Este se empezó a construir desde mayo de 2022 para su inclusión en la plataforma del Centro de Estudios Continuos de OEI Colombia (CECOEI) tras los ajustes solicitados por la SDDE. (OEI, 2022)
- En octubre de 2022 como parte de la etapa de dispersión de los recursos, se realizó un cambio en el aliado financiero de Mercado Pago a DaviPlata, cambio realizado a razón del cumplimiento de la obligación de no discriminar a ninguna persona, en tanto Mercado

Pago exigía como medio de identificación la cédula de ciudadanía y entre la población beneficiaria se encontraban mujeres venezolanas sin este documento. (OEI, 2022)

- Prórroga del plazo de ejecución del convenio, establecido inicialmente hasta el 22 de noviembre de 2022, en miras a fortalecer y culminar las iniciativas dirigidas a monitorear la utilización del recurso conocido como "capital para crecer".

Como se señala en las respuestas a las preguntas orientadoras anteriores, se observa un desempeño satisfactorio del programa frente al cumplimiento de sus metas con el desarrollo de la formación virtual a las beneficiarias y la posterior entrega de los recursos de capital a las unidades productivas.

Los ajustes realizados sobre la marcha al programa MEP, acerca de los cuales se tuvo evidencia, están relacionados con fases del proceso de ejecución que resultan determinantes para el cumplimiento de las metas establecidas y pudieron haber aumentado las posibilidades de cumplimiento de las mismas; se observa que fueron introducidos ajustes al proceso de inscripción (ajustando la unidad de análisis), así como al proceso de formación (enfaticando en los temas de alistamiento financiero), al tiempo que se ajustaron aspectos de la operación relacionados con las fases de dispersión de recursos (atendiendo un enfoque de inclusión poblacional) y, garantizando la realización de las actividades de monitoreo y seguimiento al proceso de inversión de recursos por parte de las unidades productivas, para verificar su coherencia con los planes formulados y en esta medida, velando por la correcta destinación de los recursos públicos invertidos.

Desde el punto de vista de la percepción de las beneficiarias, la Encuesta de Satisfacción ETB reporta que el 54% de las 250 mujeres que participaron de la encuesta valora como muy buena la etapa de formación y el 56% indica que los tiempos de entrega del dinero fueron buenos (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023).

Por otra parte, se calculó el KPI de valor para las UP con el fin de conocer el componente de valor de la calidad, oportunidad, claridad y pertinencia de la formación. Los valores que se presentan en el siguiente cuadro muestran un KPI de 63%, y se observa también una diferencia significativa entre el valor en el grupo tratamiento y el grupo control, es decir que la entrega de formación y habilidades fue mayor en las UP capitalizadas.

Cuadro 2.2 – KPI componente valor

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
KPI: Valor	0,63	0,65	0,58	0,07***	0,00
	(0,01)	(0,01)	(0,01)	(0,01)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**), y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado

Fuente: Encuesta MEP.

Desde lo cualitativo se puede ver que varios fueron los aprendizajes que dejó la ejecución de MEP y que motivaron ajustes sobre cómo llevar a cabo un programa de fortalecimiento empresarial como IL. Uno de los ajustes implementados en IL, fue la solicitud de una carta de compromiso firmada por los beneficiarios sobre el gasto de los recursos para que fuera concordante con el plan de inversión. Teniendo en cuenta que son recursos públicos y se debe garantizar su correcta ejecución.

También gracias a los aprendizajes de MEP, se destacó la importancia que tomaron documentos como la cotización y la factura electrónica como soportes de gastos de la capitalización. Lo anterior se puede evidenciar tanto en el siguiente testimonio, como en la comparación de lo informado por UP capitalizadas por MEP como por IL:

“que ellos tenían que presentar unas cotizaciones, que ellos tenían que soportar con una factura que efectivamente habían comprado esos elementos, implementos, maquinaria que ellos habían dicho entonces, como toda esa estructura y mejoramiento de la documentación fue otra de las mejores.” (Entrevista institucional, 2023).

Otro ajuste que se ha implementado ha sido la rigurosidad del seguimiento a las UP, ya que el aliado que en MEP fue OEI, pero en IL fue Propaís realiza visitas a las UP en las que se verifican y validan los documentos de soporte o la solicitud de estos.

Por último, mientras que en MEP la priorización estuvo más impulsada por la dinámica interna del programa y menos por criterios predefinidos, en IL se tomó un enfoque más estratégico al considerar la población objetivo y evaluar la capacidad de los micronegocios para aprovechar la capitalización, como se ilustra a continuación:

“básicamente mujer emprendedora y productiva, el proceso de priorización estaba más dado por condiciones de inscripción, de cumplimiento de requisitos con la formación, de cumplimiento de requisitos que tuvieran... el Impulso Local sí se pensó mucho más en eso, como en la población a la que queríamos atender, pero también teniendo en cuenta, finalmente, son los desarrollo económico, teniendo en cuenta la capacidad de estos micronegocios para absorber el capital que les íbamos a dar, entonces el puntaje que hacía nada más para la priorización estuvo más pensado en ese sentido.” (entrevista institucional, 2023)

2.3 RESULTADOS DE MEP

Los resultados de esta sección están asociados a la pregunta orientadora 2.1 “¿Qué cambios se observaron en las unidades productivas atendidas en términos de ingresos, encadenamientos productivos, cantidad de empleos, crecimiento y sostenibilidad económica?” del segundo objetivo específico de la evaluación: cuantificar los resultados del programa Mujer Emprendedora y Productiva en términos de ingresos, fortalecimiento, crecimiento, productividad y sostenibilidad económica de las unidades productivas.

2.3.1 Ingresos

En el siguiente cuadro se muestran los resultados de ventas totales del negocio, ganancias totales (ingresos netos) y las perspectivas que tienen los encuestados frente al cambio en estas variables. Para todas las variables, se hace una comparación del promedio de las UP tratamiento y las UP control y se reporta en la columna de “Diferencia”. Del cuadro, se puede interpretar que las UP tratamiento tienen un mayor nivel de ingresos y de ganancias que el grupo control para el periodo de octubre del 2022 y septiembre del 2023.

Por otro lado, no se encuentran diferencias en cuanto a la percepción de crecimiento de los ingresos. Ambos grupos sienten que, si bien sus ingresos han aumentado, sus ganancias han sido menores (alrededor de un 43%) en comparación a los niveles prepandemia. Este comportamiento es lo esperado, puesto que la pandemia ha tenido repercusiones importantes macroeconómicas en el país, que sumado a muchas eventualidades externas¹⁴ ha generado un clima económico desfavorable.

Cuadro 2.3 - Resultados en ingresos

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Ventas mes anterior	2.311.966,14	2.460.995,07	1.665.699,21	795.295,86***	0,00
	(149.050,08)	(181.419,28)	(112.305,88)	(213.373,24)	
Ventas mes promedio	2.577.494,37	2.814.844,51	1.561.923,68	1.252.920,84***	0,00
	(177.740,45)	(217.794,11)	(102.193,21)	(240.571,40)	
Ganancias mes promedio	912.775,73	982.299,57	613.337,83	368.961,74***	0,00
	(77.525,68)	(94.970,56)	(42.469,56)	(104.033,73)	
Aumento de ventas	99,57	99,69	99,06	0,63	0,31
	(0,27)	(0,31)	(0,54)	(0,62)	
Ventas iguales	0,00	0,00	0,00	0,00	
	(0,00)	(0,00)	(0,00)	(0,00)	
Reducción de ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	
	(0,00)	(0,00)	(0,00)	(0,00)	
Aumento ganancias	35,26	36,01	32,03	3,98	0,29
	(2,22)	(2,66)	(2,67)	(3,77)	
Ganancias iguales	21,28	20,97	22,61	-1,64	0,62
	(1,89)	(2,26)	(2,38)	(3,28)	
Reducción ganancias	42,84	42,41	44,73	-2,32	0,56
	(2,29)	(2,74)	(2,93)	(4,01)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En el siguiente cuadro se presentan los resultados en ingresos, desagregados por sector. Se encuentran diferencias estadísticamente significativas, para las tres variables analizadas (ventas en el último mes, ventas en un mes promedio y ganancias promedio) para los sectores de: Alimentos

¹⁴ Guerra entre Ucrania y Rusia y el conflicto entre Israel y Palestina han aumentado el nivel de precios de bienes y servicios en el mundo

y bebidas, servicios y otros. Con la salvedad de que en el sector textil se obtienen diferencias significativas solo para la variable de ventas en un mes promedio.

Cuadro 2.4 – Resultados en ingresos, desagregados por sector¹⁵

VARIABLE	SECTOR	MUESTRA COMPLETA	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Ventas mes anterior	Textil	1.931.007,67	1.994.155,81	1.658.127,66	336.028,14	0,19
		(159.878,28)	(193.005,61)	(164.675,50)	(253.701,87)	
	Cuero, marroquinería	2.426.066,86	2.141.666,67	3.325.000,00	-1.183.333,33	0,43
		(575.870,66)	(637.497,28)	(1.296.526,95)	(1.444.778,50)	
	Manufactura	1.387.324,78	1.442.000,00	1.186.956,52	255.043,48	0,48
		(216.921,13)	(268.032,40)	(243.009,32)	(361.794,00)	
	Alimentos y bebidas	3.057.790,45	3.392.566,06	1.770.062,49	1.622.503,57**	0,01
(458.943,02)		(571.980,52)	(278.613,80)	(636.396,79)		
Servicios	2.447.888,56	2.595.148,66	1.573.255,32	1.021.893,34**	0,03	
	(350.969,05)	(408.444,94)	(220.113,03)	(463.979,54)		
Otros	2.387.197,67	2.600.895,57	1.524.750,00	1.076.145,57*	0,08	
	(430.733,95)	(532.377,57)	(305.478,65)	(613.794,01)		
Ventas mes promedio	Textil	2.205.944,83	2.353.241,77	1.590.221,59	763.020,19**	0,01
		(209.228,41)	(256.253,80)	(156.985,87)	(300.509,19)	
	Cuero, marroquinería	2.250.101,93	2.000.000,00	3.040.625,00	-1.040.625,00	0,41
		(516.240,87)	(588.925,58)	(1.071.776,08)	(1.222.921,62)	
	Manufactura	1.982.778,22	2.257.611,32	1.025.956,48	1.231.654,84	0,23
		(771.365,05)	(991.422,50)	(190.314,01)	(1.009.523,64)	
	Alimentos y bebidas	3.484.199,65	3.946.048,28	1.690.430,54	2.255.617,74***	0,00
(491.552,73)		(613.462,08)	(228.785,27)	(654.719,63)		
Servicios	2.255.407,68	2.383.747,20	1.509.031,25	874.715,95**	0,04	
	(285.315,20)	(331.280,21)	(266.752,50)	(425.327,49)		
Otros	2.962.641,49	3.367.882,77	1.279.717,58	2.088.165,18**	0,03	
	(730.807,28)	(904.917,07)	(266.427,84)	(943.323,22)		
Ganancias	Textil	840.035,50	890.394,86	626.024,46	264.370,40	0,12
		(120.885,54)	(148.165,75)	(77.824,16)	(167.359,85)	
	Cuero, marroquinería	925.910,83	870.833,33	1.100.000,00	-229.166,67	0,69
		(347.761,28)	(445.365,80)	(334.744,04)	(557.139,36)	
	Manufactura	498.099,91	497.247,25	501.224,65	-3.977,40	0,99
		(160.558,96)	(202.133,52)	(110.529,15)	(230.379,37)	
	Alimentos y bebidas	1.183.597,43	1.318.309,39	663.569,05	654.740,35**	0,03
(230.739,62)		(289.181,80)	(86.029,02)	(301.730,53)		
Servicios	911.328,92	957.520,85	644.202,71	313.318,14*	0,08	
	(128.161,63)	(149.325,67)	(101.039,59)	(180.297,41)		
Otros	835.248,64	944.915,27	379.814,81	565.100,47***	0,01	
	(148.982,89)	(184.322,11)	(66.047,79)	(195.798,24)		

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado

Fuente: Encuesta MEP.

Para profundizar en los primeros resultados de ingresos, se utilizó un modelo de regresión que muestra cómo algunas variables pueden afectar al comportamiento observado, que cómo se

¹⁵ A continuación, se presenta en número de observaciones y el porcentaje sobre el total de cada uno de los sectores analizados: Textil 243 (37,85%), Cuero y marroquinería 14 (2,18%), Manufactura 43 (6,7%), Alimentos y bebidas 152 (23,68%), Servicios 117 (18,62%) y Otros 73 (11,37%).

observa en los resultados del cuadro anterior, tiene una dinámica positiva para las unidades productivas capitalizadas.

En el cuadro siguiente se presentan los resultados obtenidos para una serie de características que previamente se seleccionaron como “influyentes” en el comportamiento de los ingresos las cuales están en las filas. El cuadro tiene tres grandes columnas, una para cada medición monetaria de interés (ventas en el mes anterior, ventas y ganancias en un mes promedio). Finalmente, cada celda maneja el coeficiente (resultado) y su respectivo error estándar entre paréntesis.

Algo muy interesante que se observa de estas regresiones relacionadas a ingresos es que el nivel de formalidad repercute ampliamente sobre los niveles reportados, cuando las unidades productivas manifiestan tener matrícula mercantil o el registro único tributario (RUT) sus ingresos y ganancias son más altos (por encima o alrededor de 700.000 pesos para los ingresos y aproximadamente 420.000 pesos en ganancias). También hay una relación positiva entre el puntaje utilizado para la selección de participantes (para ventas en el mes anterior únicamente) y, finalmente, se observa una relación positiva de los ingresos con el número total de trabajadores (aproximadamente 200.000 pesos más por trabajador adicional).

Cuadro 2.5 – Resultados modelo de regresión para ventas y ganancias

VARIABLES	INGRESOS VENTAS MES ANTERIOR	INGRESOS VENTAS MES PROMEDIO ÚLTIMO AÑO	GANANCIAS ÚLTIMO AÑO
KPI de valor	-194717,2	191697,1	60335,9
	(782682,1)	(963857,1)	(381419,0)
Cantidad de socios	-291008,2*	-160376,2	20046,4
	(132221,1)	(169790,6)	(87650,5)
Años de edad	-12197,5	10647,4	8946,1
	(15057,2)	(19686,8)	(8991,5)
Años que lleva el negocio en funcionamiento	42864,1	38281,5	14766,6
	(27797,6)	(39326,9)	(15342,3)
Nivel educativo: Ninguno	0	0	0
	(.)	(.)	(.)
Nivel educativo: Primaria	-1442475,2	612390,2	-399276,2
	(935268,7)	(843006,4)	(449584,6)
Nivel educativo: Secundaria	-1437485,9	519621,5	-173021,2
	(798898,5)	(808841,3)	(363445,5)
Nivel educativo: Técnica/tecnológica	-1008684,6	1060201,4	-179208,8
	(715197,9)	(839928,2)	(317362,7)
Nivel educativo: Universitaria	-830468,2	1184087,2	-217445,1
	(770247,0)	(825688,6)	(355592,7)
Nivel educativo: Especialización	-78356,7	1588945,3	192466,6
	(1310312,2)	(1319337,9)	(611113,8)
Nivel educativo: Maestría	3005066,9	5360705,9	-466148,1
	(3699854,5)	(3053512,8)	(526368,8)
Puntaje	18124,4*	17412,5*	2343,7
	(7815,1)	(8647,9)	(2635,3)
Sector: textil	-380653,8	-525506,8	126501,6
	(433407,0)	(646961,4)	(198751,9)

VARIABLES	INGRESOS VENTAS MES ANTERIOR	INGRESOS VENTAS MES PROMEDIO ÚLTIMO AÑO	GANANCIAS ÚLTIMO AÑO
Sector: Cuero y marroquinería	-64863,7 (688387,7)	-991737,7 (1016942,3)	-199811,7 (357070,5)
Manufactura	-1116152,4* (487750,3)	-958151,5 (876691,5)	-292712,4 (208877,8)
Alimentos y bebidas	605138,8 (578227,3)	570245,3 (754183,7)	390661,4 (265890,2)
Servicios	-248950,0 (495097,4)	-939849,9 (684859,4)	-6854,3 (181009,6)
Tiene/tuvo Matricula Mercantil CCB	1228594,5*** (348837,2)	1635321,2*** (368818,8)	462517,6* (192447,5)
Tiene/tuvo RUT	380131,0 (258529,6)	721500,9* (313292,5)	417536,6** (141951,0)
Número total de trabajadores	222799,5** (85904,5)	184171,5* (82603,3)	33971,6 (31441,6)
Observaciones	628	625	642

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado. Controles por localidad

Fuente: Encuesta MEP.

Desde el análisis cualitativo se puede evidenciar que, para las unidades productivas, su participación en el programa ha tenido una diversidad de efectos positivos, empezando por el aumento en los ingresos, el crecimiento de los negocios, la adquisición de conocimientos administrativos, habilidades en atención al cliente entre otras.

En primer lugar, la tendencia más importante de los cambios percibidos por las unidades productivas como resultado de su participación en el programa es la percepción de aumento de los ingresos. Los discursos mencionan cómo al mejorar los negocios (como resultado del acompañamiento del programa) y ofrecer mejores productos y servicios, han obtenido más clientes y, por lo tanto, aumentado sus ingresos. Además, al tener un negocio más estable y en crecimiento, han tenido acceso a créditos y recursos financieros que han ayudado a capitalizar los negocios aún más. También han implementado una mejor organización en cuanto a la contabilidad y las finanzas, lo que ha contribuido a una mayor rentabilidad. En resumen, ampliar la gama de productos, adquirir más clientes y mejorar la gestión financiera han sido factores clave para el crecimiento y el aumento de ingresos en los negocios participantes.

“Ya tenemos más clientes... Por ejemplo, nuestra...no es que haya mejorado nuestra situación económica, pero es algo que nos aporta, aporta a nuestros hogares...Hemos mejorado mucho en cuanto... en calidad y en producción, se ha mejorado muchísimo... Que se ven los cambios, se ven los cambios socioeconómicos, se notan los cambios en todo se nota los cambios” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Por otro lado, se menciona el crecimiento de las empresas como un resultado clave de la participación en el programa. En pocas palabras, las participantes mencionan que sus negocios han mejorado en términos de rentabilidad y organización, han adquirido más clientes y redes

sociales que antes no tenían como lo son Tik Tok e Instagram ya que antes solo contaban con Facebook, lo que les ha permitido ampliar su mercado. Además, han notado cambios positivos en su situación económica y han podido mejorar la calidad de lo que ofrecen y la producción. Finalmente, mencionan que el programa les ha brindado ideas y orientación para el negocio.

Lo anterior es congruente con la tendencia de los discursos a mencionar como claves los conocimientos administrativos que adquirieron como resultado de su participación en el programa. En este orden de ideas, las participantes mencionan que han aprendido a ser más organizadas y llevar un control financiero. También destacan que han adquirido más conocimientos financieros y, por lo tanto, sobre el producto o servicio que venden en sus negocios. Además, han aprendido a invertir de manera adecuada y a llevar una buena contabilidad. La formación recibida, también les enseñó a buscar precios más económicos sin comprometer la calidad de los productos.

“...Al poder adquirir cosas para hacer mejor el trabajo, las herramientas, podemos alcanzar como un mayor como más... o sea, si antes hacíamos cinco pudimos hacer más cantidad y cuando uno hace más cantidad pues puede bajar el precio y eso hace que podamos ser como un poquito más competitivos en medio de los precios tan altos que tenemos, la calidad de vida de las familias pues, sí nos está quedando más dinero que no tenemos antes, no, no nos quedaba casi y pues hemos ido como engranándonos mejor como visión a futuro...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

En resumen, la participación de las unidades productivas en el programa les permitió generar mayores ingresos y evidenciar un crecimiento en sus negocios, todo por medio de conocimientos financieros que les permitieron generar inversiones para, por ejemplo, acelerar los procesos de producción, lo que, a su vez, llevó a conseguir nuevas oportunidades, generar mayor rentabilidad y mejorar por ende la manera en la que cubren sus necesidades básicas.

2.3.2 Productividad

La productividad para este ejercicio de análisis se midió como las ventas (del último año y del último mes) por socio y por trabajador. En el siguiente cuadro se muestran los resultados desagregados por grupo de tratamiento y control. Para todas las mediciones de productividad, se encuentra una diferencia entre las UP tratamiento y control, presentando las primeras un mejor nivel de ingresos por ventas. Esas diferencias, sin embargo, son más grandes cuando se miden por socio.

Cuadro 2.6 – Resultados en productividad por socio y trabajador

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Ventas último mes por socio \$	1.363.283,61	1.482.254,91	855.580,28	626.674,63***	0,00
	(104.855,37)	(128.384,98)	(67.335,95)	(144.971,65)	

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Ventas mes promedio por socio \$	1.486.905,31	1.652.032,33	787.127,73	864.904,60***	0,00
	(112.291,35)	(138.121,74)	(53.826,59)	(148.237,32)	
Ventas último mes por trabajador \$	521.332,96	546.255,86	414.975,91	131.279,95***	0,00
	(27.146,08)	(32.819,69)	(28.200,52)	(43.272,87)	
Ventas mes promedio por trabajador \$	578.808,04	626.503,07	376.685,37	249.817,70***	0,00
	(34.752,16)	(42.566,86)	(23.262,71)	(48.507,39)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**), y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Como se mencionó en el tema de ingresos, para entender las dinámicas de los resultados del cuadro anterior, se utilizó también un modelo de regresión para determinar qué tipo de factores pueden tener incidencia en la productividad. En el siguiente cuadro se muestran los resultados. Las columnas corresponden a las variables de interés y las filas corresponden a las variables de caracterización que podrían afectarla productividad. En cada celda se reporta el coeficiente con su nivel de significancia (si aplica) y también, entre paréntesis, se reporta el error estándar asociado.

Para el caso de las variables de productividad, sólo las variables relacionadas a la formalización (si tienen Matrícula mercantil) son significativas. Es decir que un negocio formalizado tiende a reportar una mejor productividad (entre casi 230.000 a 300.000 pesos). Por otra parte, parece existir una relación negativa entre el número de trabajadores, de socios y su productividad, quizá esto sea señal de alguna ineficiencia en la organización del trabajo por parte de estas unidades productivas. Finalmente, pareciera existir una relación positiva en la productividad cuando se tiene educación universitaria, en comparación a otro tipo de educación.

Cuadro 2.7 – Resultados del modelo de regresión para variables de productividad por trabajador

VARIABLES	PRODUCTIVIDAD DE UN MES POR TRABAJADOR	PRODUCTIVIDAD DE UN MES POR TRABAJADOR
KPI de valor	20187,6	48807,8
	(156693,0)	(206940,4)
Cantidad de socios	-72794,7**	-76263,0*
	(27529,2)	(37695,0)
Años (Edad)	-1933,3	3502,0
	(2413,0)	(3348,5)
Años que lleva el negocio en funcionamiento	7459,1	3702,3
	(5445,3)	(6528,9)
Nivel educativo: Ninguno	0	0
	(.)	(.)
Nivel educativo: Primaria	-554433,7*	83345,1

VARIABLES	PRODUCTIVIDAD DE UN MES POR TRABAJADOR	PRODUCTIVIDAD DE UN MES POR TRABAJADOR
	(219768,6)	(174474,7)
Nivel educativo: Secundaria	-549538,5**	85456,7
	(203250,2)	(163086,7)
Nivel educativo: Técnica/tecnológica	-508483,2*	217035,8
	(199222,9)	(176190,4)
Nivel educativo: Universitaria	-394962,6*	223516,0
	(201046,1)	(166476,7)
Nivel educativo: Especialización	-581069,9*	53603,4
	(240395,1)	(256064,9)
Nivel educativo: Maestría	-113625,7	678716,8*
	(461448,3)	(328161,3)
Puntaje para la selección	3142,1*	3252,6
	(1516,6)	(1821,2)
Sector: textil	-61314,3	-62363,4
	(80474,4)	(126753,5)
Sector: Cuero y marroquinería	-75085,8	-235785,7
	(144113,9)	(193458,8)
Sector: Manufactura	-187185,6*	-232542,5
	(85650,3)	(163182,7)
Sector: Alimentos y bebidas	81238,0	81411,4
	(95825,6)	(135110,1)
Sector: Servicios	-31407,8	-167878,9
	(96623,0)	(131453,3)
Tiene/tuvo Matricula Mercantil CCB	236616,5***	300994,4***
	(65900,3)	(74641,8)
Tiene/tuvo RUT	50358,4	118841,0
	(55585,3)	(69314,0)
Número total de trabajadores	-35093,7***	-39223,1***
	(9453,2)	(10760,8)
Observaciones	637	632

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado. Controles por localidad

Fuente: Encuesta MEP.

2.3.3 Nivel de encadenamiento productivo

En el próximo cuadro se muestra el número promedio de clientes que tiene cada UP, y las perspectivas de cambio que han observado las encuestadas frente a su clientela. Se encuentra que el número de “clientes personas” de las UP tratamiento es mayor que las UP del grupo control (en casi 15 personas más). Sumado a lo anterior, hay una mayor cantidad de tratados (46,85% vs 38,07%) que consideran que el número de clientes ha aumentado, lo cual genera perspectivas positivas frente a cambios en el nivel de encadenamiento productivo.

Cuadro 2.8 – Resultados en el nivel de encadenamiento productivo

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
# de Clientes personas	48,64	51,47	36,56	14,91**	0,02
	(4,74)	(5,80)	(3,21)	(6,63)	
# de Clientes empresas	5,58	5,92	3,86	2,06	0,23
	(1,38)	(1,65)	(0,46)	(1,71)	
Aumento de clientes	45,20	46,85	38,07	8,79**	0,03
	(2,31)	(2,77)	(2,85)	(3,97)	
Clientes iguales	22,65	21,49	27,64	-6,14*	0,07
	(1,90)	(2,27)	(2,55)	(3,41)	
Reducción de clientes	31,78	31,34	33,67	-2,33	0,54
	(2,15)	(2,57)	(2,79)	(3,79)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Las dinámicas de clientes varían dependiendo del sector económico al que pertenezca la UP. Como se puede observar en el siguiente cuadro, el sector de alimentos y bebidas es el que tiene más clientes (80 personas), seguido por el sector de servicios (57 personas). Adicionalmente, en estos dos sectores se reportan diferencias significativas entre tratamiento y control, donde los tratados sobresalen en su clientela para los dos sectores anteriormente mencionados. Por otra parte, los clientes que son empresas varían también entre sector, aunque no son muy grandes sus diferencias. El sector “otros negocios” cuenta con el mayor número de clientes empresas (6), por el contrario, el sector de manufacturas tiene el menor número con 2,82. Para esa variable, no existen diferencias significativas entre los grupos de tratamiento y control.

Cuadro 2.9 – Tipo de clientes por sector de la UP

SECTOR	TIPO DE CLIENTES	MUESTRA COMPLETA	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Textil, moda y confección	Personas	24,55	23,19	30,22	-7,03	0,24
		(2,21)	(2,40)	(5,53)	(6,03)	
	Empresas	3,40	3,48	2,95	0,53	0,54
		(0,44)	(0,51)	(0,67)	(0,85)	
Cuero, marroquinería y calzado	Personas	24,87	21,60	34,71	-13,11	0,55
		(11,69)	(14,71)	(15,43)	(21,32)	
	Empresas	3,64	3,00	5,00	-2,00	
		(0,00)	(0,00)	(0,00)	(0,00)	
Manufactura	Personas	25,41	25,45	25,25	0,20	0,98
		(5,94)	(7,27)	(4,75)	(8,68)	
	Empresas	2,82	2,71	3,33	-0,62	0,70
		(0,64)	(0,71)	(1,38)	(1,56)	
Alimentos y bebidas	Personas	80,13	88,29	49,06	39,23*	0,06
		(15,45)	(19,41)	(6,58)	(20,50)	
	Empresas	5,36	5,57	4,67	0,90	0,65
		(1,41)	(1,82)	(0,67)	(1,94)	
Servicios	Personas	57,21	60,76	36,47	24,29*	0,08
		(9,56)	(11,11)	(8,10)	(13,74)	
	Empresas	5,74	5,70	6,00	-0,30	0,89
		(1,14)	(1,27)	(1,81)	(2,21)	
Otros	Personas	59,43	66,71	31,75	34,96	0,11

SECTOR	TIPO DE CLIENTES	MUESTRA COMPLETA	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
		(15,44)	(19,35)	(9,48)	(21,55)	
	Empresas	6,02	6,28	4,00	2,28	0,47
		(2,25)	(2,54)	(1,68)	(3,05)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP

Con el modelo de regresión, frente a la categoría de clientela se encuentra una fuerte relación entre el KPI de valor y la cantidad de clientes (personas), es decir, los negocios que perciben una mejor eficiencia en la entrega de los insumos del programa tienen mayor clientela. Adicionalmente, los negocios que se especializan en el sector de manufactura y el textil tienen menos clientes que en cualquier otra de las actividades económicas. Adicionalmente, se encuentra que las hay una relación negativa entre la edad y el número de clientes, es decir las mujeres mayores tiene menor número de clientes personas.

Cuadro 2.10 – Resultados del modelo de regresión para variables de clientes

VARIABLES	CANTIDAD DE PERSONAS COMO CLIENTES	CANTIDAD DE EMPRESAS COMO CLIENTES
KPI de valor	46,38*	1,838
	(21,66)	(2,788)
Cantidad de socios	-3,941	0,306
	(5,038)	(0,447)
Años de edad	-0,522*	0,00985
	(0,246)	(0,0349)
Años que lleva el negocio en funcionamiento	1,328	-0,0508
	(0,740)	(0,119)
Nivel educativo: Ninguno	0	0
	(.)	(.)
Nivel educativo: Primaria	-37,36	0
	(32,16)	(.)
Nivel educativo: Secundaria	-31,23	-0,746
	(30,73)	(0,980)
Nivel educativo: Técnica/tecnológica	-27,45	0,661
	(30,12)	(1,321)
Nivel educativo: Universitaria	-17,07	-0,222
	(27,40)	(1,207)
Nivel educativo: Especialización	42,91	-2,692
	(45,68)	(1,621)
Nivel educativo: Maestría	-47,67	-1,928
	(31,89)	(1,951)
Puntaje para la selección	0,528	0,0178
	(0,308)	(0,0181)
Sector: textil	-34,63*	-3,175
	(15,28)	(2,196)
Sector: Cuero y marroquinería	-26,67	-3,220
	(21,19)	(3,506)
Sector: Manufactura	-40,38*	-4,358

VARIABLES	CANTIDAD DE PERSONAS COMO CLIENTES	CANTIDAD DE EMPRESAS COMO CLIENTES
	(15,98)	(2,645)
Sector: Alimentos y bebidas	24,14	-0,849
	(20,38)	(2,315)
Sector: Servicios	-6,770	-1,237
	(17,82)	(2,387)
Tiene/tuvo Matricula Mercantil CCB	9,825	1,512
	(13,64)	(1,010)
Tiene/tuvo RUT	14,03	-0,166
	(10,47)	(1,070)
Número total de trabajadores	3,689	-0,0137
	(1,965)	(0,177)
Observaciones	607	109

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado. Controles por localidad

Fuente: Encuesta MEP

Los hallazgos cualitativos son congruentes con los análisis cuantitativos presentados anteriormente. Se evidencia una tendencia positiva frente a los cambios percibidos en términos de encadenamientos como consecuencia de la participación en el programa, aunque también se encuentran percepciones que no parecen evidenciar cambios significativos al respecto.

En general, las participantes mencionan que, gracias a la capitalización, perciben cambios positivos en temas de encadenamientos, refieren principalmente a que ahora cuentan una buena relación con los proveedores, lo que, entre otras cosas, ha ayudado en el acceso a descuentos y créditos en las compras realizadas. También destaca que las UP han encontrado nuevos proveedores que les ofrecen precios más económicos. Por otro lado, se menciona que como resultado de la participación en el programa los negocios han podido ampliar los portafolios de productos y por ende tienen mejores y más opciones para ofrecer a sus clientes.

“Bien con mis proveedores porque pude...al llegar ya no con que quiero 2 metros, 5 metros... cuando ya llego necesito esto y esto me dan buenas cosas estoy en un lugar específico donde la tela es muy buena, y donde me dan precios de mayorista. Claro al bajarme los precios que son a veces entre 2 mil a 3 mil pesos por metro, pues eso para un emprendedor es un jurgo, porque hay vestidos que se me van 3 metros, entonces son 9 mil pesos menos son 9 mil pesos que le puedo cargar a mi ganancia o que le puedo disminuir al cliente y eso le ayuda a la decisión al cliente para comprar, yo le daría un 4...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Sin embargo, también se evidenciaron tendencias en los discursos donde no se percibieron cambios significativos en términos de encadenamientos. Aquellas que manifiestan no percibir cambios significativos afirman que siguen comprando los mismos insumos en los mismos lugares y no han adquirido más productos, además, sugieren que no consideran que las relaciones comerciales o con proveedores hayan tenido algún cambio.

“Pues no porque no me ha salido así casi nada y cliente, así como que sean clientes, clientes no, antes se me ha bajado se me han ido... clientes así que me hayan salido a raíz de eso, no... en los mismos lugares sigo comprando los insumos y porque es lo que digo yo, se vende más o menos es lo mismo, las tablas para quesos y esto, los servilleteros, joyeros, pero hago de a poquito uno como muestra de cada uno o dos de cada uno, pero entonces... pues eso abí tarde o temprano uno los va vendiendo porque algún cliente le sale a uno...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

2.3.4 Empleo

Los cambios en el empleo generado por estas UP se presentan en el siguiente cuadro, donde se observan ligeras tendencias positivas de crecimiento en el número de trabajadores totales para las UP del grupo tratamiento (5,3 puntos porcentuales más). Un aspecto interesante es que la composición del trabajo parece variar entre los tratamientos y los controles, donde los tratamientos tienen una mayor proporción de trabajadores ocasionales (1,82) que los controles (1,51).

Cuadro 2.11 – Resultados en empleo

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
# de Trabajadores permanentes	2,37 (0,06)	2,37 (0,07)	2,39 (0,06)	-0,02 (0,09)	0,80
# de Trabajadores ocasionales	1,76 (0,12)	1,82 (0,14)	1,51 (0,11)	0,31* (0,18)	0,09
# de Trabajadores familiares	0,66 (0,04)	0,66 (0,05)	0,66 (0,06)	0,01 (0,08)	0,92
Aumento de trabajadores	21,58 (1,92)	22,58 (2,32)	17,27 (2,14)	5,31* (3,15)	0,09
Mismos trabajadores	51,75 (2,31)	50,99 (2,77)	55,02 (2,91)	-4,03 (4,02)	0,32
Reducción de trabajadores	26,24 (2,04)	26,12 (2,44)	26,76 (2,64)	-0,64 (3,60)	0,86

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

2.3.5 Crecimiento de la Unidad Productiva

El crecimiento de la unidad productiva se midió a través de las variables: número de socios del negocio, expansión de las ventas en un sentido geográfico y en el uso de herramientas financieras.

Esos resultados se presentan en el siguiente cuadro donde se observa una diferencia pequeña, pero significativa, en el número de socios del negocio de los tratados con relación a los controles. Más allá de lo anterior, no se perciben diferencias en el tamaño de la UP. Sin embargo, en términos de uso de herramientas financieras, hay una clara diferencia positiva en favor de las UP

¹⁶ En el sentido que hay resultados significativos al 90% de confianza.

tratamiento que, tienen un porcentaje mayor de créditos con bancos (7,51 pp de diferencia), de negocios con matrícula mercantil (12,65 pp de diferencia) y de UP con el registro único tributario (RUT) (11,97 pp de diferencia). Los resultados observados en las variables relacionadas con el uso de herramientas financieras son indicativos de un proceso de crecimiento de las UP que no se relaciona con su tamaño, sino con su proceso de consolidación, dado que registran con mayor frecuencia elementos propios de un proceso de formalización empresarial. Esto se señala, sin indicar que los micronegocios informales sean improductivos.

Cuadro 2.12 – Resultados en el crecimiento de la UP

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
# de Socios del negocio	2,20 (0,04)	2,17 (0,05)	2,31 (0,06)	-0,14* (0,07)	0,07
Ventas en el barrio	44,15 (1,81)	44,16 (2,16)	44,13 (2,32)	0,03 (3,17)	0,99
Ventas en la localidad	20,72 (1,23)	20,40 (1,47)	22,13 (1,56)	-1,73 (2,14)	0,42
Ventas en Bogotá	28,31 (1,54)	28,37 (1,85)	28,05 (1,91)	0,33 (2,65)	0,90
Ventas fuera de Bogotá	6,81 (0,73)	7,07 (0,88)	5,70 (0,77)	1,38 (1,17)	0,24
Nuevos mercados	66,37 (2,19)	66,90 (2,61)	64,06 (2,89)	2,84 (3,89)	0,47
Cuenta de ahorro	47,39 (2,31)	47,07 (2,77)	48,74 (2,92)	-1,67 (4,02)	0,68
CDT	4,50 (0,94)	4,30 (1,13)	5,34 (1,26)	-1,04 (1,69)	0,54
Billetera Virtual	93,97 (1,07)	94,40 (1,27)	92,15 (1,52)	2,25 (1,98)	0,26
Crédito en banco	35,30 (2,22)	36,71 (2,67)	29,21 (2,60)	7,51** (3,73)	0,04
Matricula Mercantil	32,25 (2,19)	34,64 (2,64)	21,98 (2,35)	12,65*** (3,53)	0,00
RUT	45,90 (2,31)	48,16 (2,77)	36,18 (2,83)	11,97*** (3,96)	0,00
RUP	6,43 (1,15)	6,83 (1,40)	4,71 (1,19)	2,12 (1,83)	0,25

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Desde el análisis cualitativo se puede profundizar un poco más en los cambios percibidos por las unidades productivas como consecuencia de su participación en el programa. Como se mencionó en un apartado anterior, se evidencia una alta tendencia a definir positivamente los cambios en términos de cómo el programa les ayudó a mejorar la economía de sus negocios, aumentando la calidad y la efectividad de sus productos. También mencionan mejoras en la organización contable y el aumento de clientes, que a su vez se puede asociar con un crecimiento del negocio, así como la adquisición de nuevas máquinas o insumos y la oferta de nuevos servicios.

“El reconocimiento se volvió más digamos que en el momento de hacer esto, las clientas vienen, les gusta tomarse fotos... y nos etiquetan y eso ha hecho que vengan más chicas y más chicas, entonces también es como el reconocimiento, digo yo y también como la fuente de empleo, antes yo trabajaba solita porque no era mucho y mi hermana me ayudaba y mi mamá, pero era, digamos, en las temporadas, que eran diciembre, desde octubre, desde ahí yo hacía que ellas me ayudaran porque sabía que venía mucha clientela pero ahorita, desde que yo monté el punto físico, ha sido todo el tiempo trabajo para las tres...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Por otro lado, las participantes destacan la diversificación de productos y el reconocimiento que han obtenido, y su relación con la generación de empleo. Entre otros aprendizajes y resultados positivos del programa se mencionan:

- Aprendizaje en términos de ventas y atención al cliente, así como la comodidad en el negocio y la capacidad para participar en ferias pagadas.
- Inversiones en publicidad, compra de más productos y mejoras en los materiales utilizados en los productos. Lo que atrajo más clientes.
- Aprendizajes sobre contabilidad, marketing y organización.
- Fortalecimiento de los lazos familiares y se mejoró la calidad de vida.

2.3.6 Sostenibilidad de la Unidad Productiva

Cómo se observó en la sección de ingresos, parece existir una tendencia positiva en el crecimiento de los ingresos en las UP tratamiento (al menos en sus niveles), donde a corto plazo es un indicador positivo, pero en el largo plazo es insuficiente si este incremento no se utiliza en, por ejemplo, inversiones en el negocio. Por esta razón, también se evalúa la sostenibilidad del negocio en función del ahorro y la reinversión. El cuadro siguiente muestra los porcentajes de estas variables y la percepción de cambio entre los grupos. Si bien no se observan mayores diferencias en los porcentajes de ahorro o inversión, sí se encuentran diferencias en las UP tratadas que consideran que ahora pueden ahorrar más que antes (14,11 pp de diferencia frente a los controles).

Cuadro 2.13 - Resultados en la sostenibilidad de la UP

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Porcentaje de Ahorro	17,81	18,26	15,04	3,22	0,16
	(1,48)	(1,71)	(1,52)	(2,28)	
Porcentaje de Reinversión	39,56	39,24	41,04	-1,80	0,49
	(1,43)	(1,68)	(1,98)	(2,59)	
Aumento ahorro	53,30	55,28	41,18	14,11**	0,05
	(3,94)	(4,50)	(5,37)	(7,01)	
Ahorro igual	24,00	21,95	36,47	-14,52**	0,03
	(3,30)	(3,75)	(5,25)	(6,45)	
Reducción ahorro	22,01	21,95	22,35	-0,40	0,95
	(3,28)	(3,75)	(4,55)	(5,89)	

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Aumento Reinversión	35,20	35,17	35,32	-0,15	0,97
	(2,48)	(2,92)	(3,30)	(4,41)	
Reinversión igual	28,73	28,42	30,20	-1,78	0,67
	(2,34)	(2,76)	(3,05)	(4,11)	
Reducción Reinversión	35,92	36,41	33,64	2,77	0,53
	(2,50)	(2,95)	(3,27)	(4,41)	
Años de Funcionamiento	5,43	5,52	5,05	0,47	0,24
	(0,23)	(0,27)	(0,30)	(0,40)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Los análisis cualitativos son congruentes con el análisis cuantitativo presentado anteriormente. Sin embargo, es importante aclarar que, dentro de los discursos analizados, son pocas las unidades productivas que hablan específicamente de la sostenibilidad de sus negocios, pero si se hace un análisis agregado de los demás temas se puede llegar a conclusiones similares. En este orden de ideas, dentro de las citas más contundentes frente a la sostenibilidad se puede evidenciar que existe una consciencia frente a la importancia de reinvertir los ingresos para cubrir necesidades del negocio... “Aunque los ingresos generados pueden ser limitados, la idea es utilizarlos de manera inteligente para mantener y hacer crecer mi negocio...” (Entrevista UP Capitalizada). Otras participantes, interpretan la sostenibilidad de sus negocios como la posibilidad de pagar deudas, diversificar sus productos, generar mayor rentabilidad, crecer como negocio y buscar la estabilidad de este en el tiempo.

2.4 RELACIÓN ENTRE FORMACIÓN Y RESULTADOS

En el siguiente cuadro, se muestra la percepción de cambios positivos percibidos por las encuestadas por su participación en el programa, resultados relacionados a la pregunta orientadora 2.2 “¿Cuáles son los resultados de la formación ofertada sobre los ingresos y la productividad de las unidades productivas atendidas?”.

La mayoría de las UP vio cambios positivos ligados al aumento de las utilidades (85,4%) y de sus ventas (83,5%). Cuando se ven los resultados desagregados para los grupos tratamiento y control existe una importante diferencia, los tratados tienen una visión sobre los cambios mucho más positiva que los controles; especialmente para utilidades, ventas y clientes, respectivamente.

Cuadro 2.14 – Percepción de cambio frente a los ingresos e indicadores del negocio

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Cambio por MEP: Aumento en ventas	83,45	90,47	53,21	37,27***	0,00
	(1,42)	(1,63)	(2,90)	(3,33)	
Cambio por MEP: Aumento utilidades	85,35	93,47	50,38	43,09***	0,00
	(1,23)	(1,37)	(2,92)	(3,22)	
Cambio por MEP: Aumento ahorro	66,45	71,58	44,35	27,24***	0,00
	(2,10)	(2,50)	(2,91)	(3,83)	

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Cambio por MEP: Aumento clientes	75,82 (1,81)	82,10 (2,12)	48,74 (2,92)	33,36*** (3,61)	0,00
Cambio por MEP: Aumento trabajadores	21,88 (1,96)	24,11 (2,37)	12,25 (1,85)	11,87*** (3,01)	0,00
Cambio por MEP: Alcanzar nuevos mercados	45,38 (2,31)	48,70 (2,77)	31,09 (2,65)	17,61*** (3,83)	0,00

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En general, frente a las tendencias sobre los resultados percibidos de la formación, se encuentra un ambiente positivo al respecto. La mayor tendencia está relacionada con la organización financiera y de gastos, pero también se evidencian resultados sobre la proyección de los negocios, la rentabilidad, las ventas, los ingresos y la productividad, y por último frente al empoderamiento femenino.

En este orden de ideas, frente a los aprendizajes en términos de formación financiera, se identifican temas como: organización de ingresos y gastos, la manera en la que llevan los registros contables, el aprovechamiento eficiente de los recursos, la administración de capital y la inversión adecuada de las ganancias, aprender a “sacar precios”, medir los gastos y garantizar la sostenibilidad del negocio. Por su lado, frente a la proyección de los negocios, se menciona la importancia de informarse sobre las necesidades particulares de la unidad productiva, con el fin de proyectarlo a futuro y por ende ordenar los procesos de la UP, teniendo en cuenta en qué necesitan invertir para garantizar que se mantenga en el tiempo.

En términos de organización de los negocios, se menciona de manera contundente que el uso de aplicaciones, códigos QR y billeteras digitales ha sido clave para el acceso a mayores ventas. También se menciona cómo contar historias detrás de la marca ayuda en las ventas y la relación con los proveedores. También, se mencionó de cómo las redes sociales, como WhatsApp Business, son útiles para promocionar y vender productos. En general, se resalta la importancia del marketing, la atención al cliente y el uso de herramientas digitales para mejorar las ventas y el crecimiento empresarial.

Otra tendencia importante en los discursos tiene que ver con las percepciones sobre la rentabilidad. Una cantidad importante de participantes mencionaron que (como ya se ha mencionado anteriormente), sus ventas aumentaron debido a la búsqueda de más clientes y a la mejora en la productividad y la organización de los negocios. En aquellos negocios en los que no se evidencian aumentos significativos en los ingresos, de todas maneras, manifiestan que los conocimientos recibidos han sido beneficiosos para su productividad.

En términos de empoderamiento femenino, las participantes reconocen la importancia de capacitarse y empoderarse como mujer para tener éxito en sus negocios, lo que, según los

testimonios, es algo fomentado por la alcaldía a través del programa. También destacan que la capacitación les ayudó a crecer y creer más en su negocio.

“Sí, como autoestima, porque cuando, cuando a uno no le funcionan las cosas, y más para una mujer, es muy complicado porque una mujer es la que lleva como la batuta en la casa, las cosas que tiene que alcanzar la plata, y más que, digamos, nosotras somos, digamos como solas, entonces, cuando no se te dan las cosas y cuando falta la plata y cuando tú quieres hacer algo y no, y no puedes, eso te quita la autoestima...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Finalmente, es importante destacar aquellos testimonios no tan favorables en términos de los aprendizajes o los resultados de la formación en los negocios. Algunas participantes consideran que las capacitaciones y charlas solo son útiles para quienes tienen el apoyo económico necesario, también se encontraron algunos testimonios que señalan que para alguien que trabaja desde casa es más limitado aplicar algunas de las estrategias enseñadas. Otras participantes, consideran que las capacitaciones cubrieron temas básicos, pero le faltaron estrategias como ahondar en temas de billeteras digitales tales como Daviplata entre otras, o presentación de proyectos para continuar creciendo, como lo ilustra la siguiente cita:

“Ninguna, nada porque todo lo tuve que aprender como se dice a lo maldita sea (sic), no porque me dijeran eso se hace así, la contabilidad se lleva así, el proyecto se saca así todas esas cuestiones nunca lo hicieron... porque ni eso lo de Daviplata nos lo enseñaron, yo porque ya lo aprendí, o sea como tal el único beneficio que tuve fue y agradezco es los tres millones, pero de resto todo tuve que aprenderlo como se dice a los machetazos, de la capacitación para mí nada...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Sin embargo, algunos testimonios con una posición más crítica frente a las formaciones destacan que aprendieron a administrar su negocio y a utilizar las redes sociales a través de otros cursos. Además, sugieren que, aunque hubo conocimientos con los que ya contaban, también hubo otros que les sirvieron para ser más organizadas y mejorar su negocio. Por otro lado, se menciona que las experiencias compartidas por otras personas y el contacto con otras emprendedoras le ayudaron a desarrollar habilidades sociales.

2.5 CALIDAD DE LA ASISTENCIA TÉCNICA

Para dar respuesta a la pregunta orientadora 2.3 *“¿Qué tan pertinente fue la asistencia técnica en la definición de rubros financiados en las unidades productivas atendidas?”* se muestran los resultados de percepción de las UP frente a la calidad de la asistencia técnica recibida en el acompañamiento al plan de inversión (ver cuadro siguiente).

Frente a la calidad de la asistencia técnica, la percepción de las UP del grupo tratamiento es muy positiva. La proporción de perspectivas negativas es menor en relación con las UP control, y las percepciones positivas están muy por encima (33,51pp más). Otro resultado significativo, aunque

leve, es que una mayor proporción de las mujeres de las UP capitalizadas consideran que necesitaban de todo el acompañamiento para la realización de su plan de inversión.

Cuadro 2.15 – Resultados en percepción de la asistencia técnica

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Mala calidad acompañamiento plan inversión	7,05 (1,17)	5,59 (1,32)	14,74 (2,28)	-9,15*** (2,64)	0,00
Ni buena ni mala calidad acompañamiento plan inversión	18,44 (1,77)	14,54 (2,02)	38,90 (3,18)	-24,36*** (3,77)	0,00
Buena calidad acompañamiento plan inversión	74,51 (2,00)	79,87 (2,30)	46,36 (3,30)	33,51*** (4,02)	0,00
No necesitaba el acompañamiento plan inversión	7,20 (1,30)	7,56 (1,52)	5,32 (1,44)	2,24 (2,09)	0,29
Necesitaba parte del acompañamiento plan inversión	39,80 (2,42)	40,59 (2,82)	35,62 (3,12)	4,97 (4,20)	0,24
Necesitaba todo el acompañamiento plan inversión	53,00 (2,46)	51,85 (2,87)	59,05 (3,21)	-7,21* (4,30)	0,09

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**), y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En términos generales, desde el análisis cualitativo se puede evidenciar que durante la asistencia técnica brindada en el proceso de capitalización, las unidades productivas mencionan que diseñaron sus planes de inversión, presentaron cotizaciones y presupuestos (que para algunas era la primera vez que lo hacían), lo que a su vez les ayudó a entender el proceso de toma de decisiones según las necesidades de cada negocio, en otras palabras aprendieron a analizar los materiales y equipos necesarios, a proyectar las necesidades de inversión para garantizar la sostenibilidad de los negocios, entre otros temas. Frente al proceso del plan de inversión esto cuenta un testimonio...

“Cotizar y a medida de eso cuando se cotizó mirar cuál era la mejor opción para adquirir lo que se iba a comprar, cotizar y en base a eso se hace cómo se hizo, presupuesto y con el presupuesto miramos en qué se iba a invertir lo que el programa nos dio...” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Sin embargo, es clave resaltar que una cantidad importante de testimonios muestran que en términos cualitativos se puede ver que no existió un seguimiento personalizado a sus planes de inversión, en varias ocasiones se menciona que luego de recibido el desembolso no hubo más contacto por parte del programa. También se evidencian falencias en el asesoramiento en términos de la selección de productos y en las inversiones realizadas con la capacitación, aun cuando sí recibieron visitas donde se solicitaron facturas de lo adquirido, pero sin el previo acompañamiento prometido por el programa. En general, se evidencia una baja satisfacción frente a lo adecuado del seguimiento a la capitalización.

2.6 RUBROS DE INVERSIÓN Y PRODUCTIVIDAD

Frente a la pregunta orientadora 2.4 “¿Los rubros priorizados para la financiación incidieron en los cambios en la productividad de las unidades productivas atendidas?” se presentan varios resultados en este caso solo para el grupo de los tratados que fue el grupo que recibió la capitalización para la inversión.

Frente a las inversiones realizadas, se muestra en el siguiente cuadro que la mayoría de las unidades productivas invirtieron en materia prima (53,7) y en herramientas (34,6%), es decir, en inversiones pequeñas con incidencia directa en la operación del negocio.

Cuadro 2.16 – Resultados de tipo de inversión

VARIABLE	TRATAMIENTO	ERROR ESTÁNDAR
Inversión Materia prima	53,72	2,07
Inversión Herramientas	34,64	2,05
Inversión Mobiliario	8,74	1,11
Inversión Marketing	1,10	0,22
Inversión Pago deudas	0,96	0,34
Inversión otros	0,84	0,27

Fuente: Encuesta MEP

Frente a los cambios que se derivan de la capitalización, una proporción mayor al 50% de las tratadas manifiestan que gracias a la capitalización lograron un aumento en la calidad del producto ofrecido (59%), en la velocidad de producción (54%) y en los tiempos de entrega (52%). Estos cambios, que se miden en términos de tiempo y de calidad, son asociados a aumentos en productividad.

Cuadro 2.17 – Resultados gracias a la capitalización

VARIABLE	TRATAMIENTO	ERROR ESTÁNDAR
Capitalización aumento velocidad producción	54,21	2,78
Capitalización redujo costos	23,33	2,36
Capitalización redujo pérdidas	10,27	1,70
Capitalización redujo producto en inventario	9,48	1,63
Capitalización mejoró calidad producto	59,02	2,74
Capitalización mejora en tiempos de entrega	51,87	2,79
Capitalización mejoró en otras cosas	28,07	2,51

Fuente: Encuesta MEP

Frente a las problemáticas que observaron las encuestadas de la capitalización, en el siguiente cuadro se observa que la mayoría (75%) dice que la cantidad ofrecida por el programa fue insuficiente para ellos.

Cuadro 2.18 – Problemas frente a la capitalización

VARIABLE	TRATAMIENTO	ERROR ESTÁNDAR
Capitalización no alcanzó	75	25,00
Capitalización disminuyó ventas	25	25,00
Capitalización no mejoró por otras cosas	25	25,00

Fuente: Encuesta MEP

En términos generales, desde el análisis cualitativo se puede evidenciar que, para las unidades productivas, la inversión que realizaron gracias a la capitalización recibida ha sido bastante útil. Como se ha venido viendo a lo largo del informe, las inversiones realizadas ayudaron a aumentar las ventas, a diversificar e innovar en los productos y servicios ofertados, lo que atrajo nueva clientela. Los cambios generados con el monto de la capitalización han sido claves para lograr estabilidad y seguridad en el negocio.

“La cantidad en volumen de inventario, antes si tú nos decías, mira tienes manillitas, sí claro, puede mostrar modelos, entonces te mostraba 5, ahora cuando me preguntan ‘me puedes mostrar el portafolio de las manillas’, te puedo mostrar 40, 50, 60, entonces sí fue un impacto alto en el tema de inventario más que todo...”

En cuanto a los rubros financiados con la capitalización, se manifiesta que pudieron comprar diferentes cosas como neveras, hornos, freidoras, exhibidores, materia prima, utensilios de cocina, maquinaria, impresoras, accesorios de belleza, ropa, materiales de manualidades, equipos electrónicos, mercancía, entre otros. También invirtieron en publicidad y transporte para mejorar sus emprendimientos.

Sin embargo, dentro de los rubros no financiados, se encuentra que algunas emprendedoras quisieron financiar stock de productos y herramientas de trabajo, como un teléfono o una cámara profesional, pero el programa no lo permitió. Tampoco podían pagar las cuotas de algún crédito con el que habían comprado implementos clave del negocio, como por ejemplo una moto ni facturas atrasadas. El programa solo financió la compra de máquinas y materiales básicos. Pertinencia y eficacia de los módulos de formación.

2.7 PERTINENCIA Y EFICACIA DE LOS MÓDULOS DE FORMACIÓN

2.7.1 Eficacia de conocimientos

Frente a la apropiación de los conocimientos recibidos durante el proceso de formación, en el siguiente cuadro se presenta una categorización de percepciones por tipo de formación, dando respuesta a la pregunta orientadora 3.1 “¿Cuáles fueron los temas más aprovechados entre los ofertados para la componente de capacitación del programa?”.

Se observa que, para los módulos de planes de inversión, formalización y género, la mayoría de los resultados son mejores para las UP tratamiento. Los resultados muestran proporciones mayores al 50% de las UP tratamiento que afirman que utilizaron mucho los respectivos cursos, generalmente esta afirmación es mayor para las UP tratamiento en varios de los cursos. Por otro

lado, no se observan resultados diferentes para el módulo de WhatsApp Business y puntos de crecimiento.

Cuadro 2.19 – Resultados de los módulos de formación

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
No aplicó curso de género	7,55	6,65	11,56	-4,91*	0,05
	(1,28)	(1,50)	(2,00)	(2,50)	
Aplicó poco curso de género	33,12	31,99	38,16	-6,17	0,14
	(2,37)	(2,82)	(3,12)	(4,20)	
Aplicó mucho curso de género	59,33	61,36	50,28	11,08**	0,01
	(2,47)	(2,94)	(3,26)	(4,39)	
No aplicó curso de formalización micronegocios	8,72	6,76	17,56	-10,79***	0,00
	(1,30)	(1,50)	(2,35)	(2,79)	
Aplicó poco curso de formalización micronegocios	37,92	37,27	40,84	-3,57	0,40
	(2,43)	(2,88)	(3,04)	(4,19)	
Aplicó mucho curso de formalización micronegocios	53,36	55,97	41,60	14,36***	0,00
	(2,49)	(2,96)	(3,05)	(4,25)	
No aplicó curso de WhatsApp Business	9,71	9,86	9,02	0,84	0,74
	(1,47)	(1,74)	(1,76)	(2,48)	
Aplicó poco curso de WhatsApp Business	21,67	21,16	24,06	-2,90	0,41
	(2,02)	(2,38)	(2,63)	(3,54)	
Aplicó mucho curso de WhatsApp Business	68,62	68,99	66,92	2,07	0,60
	(2,28)	(2,70)	(2,89)	(3,95)	
No aplicó curso de puntos de crecimiento	7,40	7,34	7,73	-0,39	0,87
	(1,34)	(1,57)	(1,75)	(2,35)	
Aplicó poco curso de puntos de crecimiento	37,98	37,08	42,49	-5,41	0,22
	(2,49)	(2,91)	(3,25)	(4,36)	
Aplicó mucho curso de puntos de crecimiento	54,61	55,58	49,79	5,79	0,19
	(2,55)	(2,99)	(3,28)	(4,44)	
No aplicó curso de Plan de Inversiones	4,25	2,63	12,78	-10,15***	0,00
	(0,88)	(0,92)	(2,51)	(2,67)	
Aplicó poco curso de Plan de Inversiones	33,38	31,39	43,81	-12,43***	0,00
	(2,29)	(2,66)	(3,25)	(4,20)	
Aplicó mucho curso de Plan de Inversiones	62,37	65,98	43,40	22,58***	0,00
	(2,34)	(2,72)	(3,24)	(4,23)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En concordancia con lo evidenciado por las encuestas, las UP mencionaron en una amplia mayoría, que aprendieron a utilizar herramientas como WhatsApp Business, Google Maps, Redes sociales con el fin de posicionar sus marcas en medios digitales y de esta manera sus negocios sean encontrados en los motores de búsqueda de internet. En general, el programa de capacitación en marketing les ayudó a actualizar las estrategias de promoción, mejorar la toma de fotos de los productos de sus micronegocios, crear un catálogo en línea y aprender a interactuar con los clientes a través de las redes sociales y el Marketplace. Aunque reconocen que no son expertos en marketing, entienden la importancia de aprender y aplicar estos conocimientos en sus negocios:

“El marketing digital también fue muy importante para nosotros, como llegar a crear nuestro negocio, eso nos ayudó y nos fortaleció bastante porque nadie nos conocía, entonces ahí fue cuando el programa nos sirvió bastante fue para apoyarnos a que nos conocieran.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

En segundo lugar, tanto en la información levantada en UP capitalizadas (tratamiento) y no capitalizadas (control) se mencionó la importancia de aprender sobre contabilidad y finanzas, esto les permitió a las propietarias aprender a manejar de manera adecuada sus negocios. Algunos de los temas que más recuerdan son el registro de sus ventas y gastos, calcular el punto de equilibrio entre lo que gasta y lo que gana, y a tener una contabilidad organizada. También aprendieron a planificar y dividir sus ingresos entre sueldo personal y reinversión en el negocio.

En línea con la importancia del manejo de las finanzas en la formación recibida, también se mencionó que aprender sobre poner el valor correcto a sus productos fue uno de los temas más relevantes, ya que mencionan que antes sólo consideraban el costo de los materiales y no tenían en cuenta factores como el tiempo invertido, la mano de obra, los servicios y los insumos. Por lo tanto, informaron que gracias a la formación en el presente entienden la importancia de calcular todos estos costos para obtener una ganancia adecuada.

Las participantes mencionaron que aprender a manejar a los clientes y ofrecerles servicios según sus necesidades fue muy significativo, ya que esto puede marcar la diferencia en un mercado competitivo. Se enfatizó que aprender a superar la timidez y el miedo al rechazo fue fundamental para brindar una atención completa y satisfactoria. Además, se mencionó que ampliar la mente y estar dispuesto a aprender fue clave para lograr un buen servicio al cliente.

Por último, se enfatizó en la importancia del auto valor y la autoconfianza, así como, fortalecerse integralmente en cuanto a aspectos emocionales e intelectuales. También menciona que el programa les ayudó a ver ejemplos de mujeres que comenzaron con cosas pequeñas y crecieron rápidamente, lo que las motivó. Además, se destacó el empoderamiento y la importancia de recibir apoyo de otras mujeres.

2.7.2 Pertinencia de conocimientos

Para evaluar la pertinencia de los conocimientos impartidos, asociado a la pregunta orientadora 3.2 “¿Cómo se han usado los conocimientos adquiridos en la etapa de capacitación del programa?” se presentan en el siguiente cuadro los resultados de que tanto conocían las temáticas de los cursos antes de la formación.

Frente al conocimiento previo de algunos de los módulos, para las UP control fueron más pertinentes puesto que, en promedio, tenían menor conocimiento del contenido del curso de género y de formalización. En otros aspectos no se observan diferencias entre grupos. Por otro lado, se puede ver que para las UP tratadas los módulos de planes de inversiones (37,63%) y el

de puntos de crecimiento eran los más desconocidos para ellos (35,53%). Siendo que el plan de inversión fue en el módulo donde una mayor proporción aplicó los conocimientos, sumado a los resultados de pertinencia, se denota la importancia que tiene este módulo para el programa.

Cuadro 2.20 – Resultados en uso de los conocimientos

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
No Conocía curso de género	25,17	23,79	31,31	-7,51*	0,06
	(2,18)	(2,57)	(3,08)	(4,01)	
Conocía poco curso de género	58,78	59,34	56,28	3,07	0,49
	(2,50)	(2,97)	(3,28)	(4,42)	
Conocía mucho curso de género	16,05	16,86	12,42	4,45	0,18
	(1,90)	(2,26)	(2,40)	(3,30)	
No Conocía curso de formalización micronegocios	24,99	24,02	29,39	-5,37	0,16
	(2,15)	(2,55)	(2,82)	(3,80)	
Conocía poco curso de formalización micronegocios	61,82	63,09	56,11	6,98*	0,10
	(2,42)	(2,88)	(3,07)	(4,21)	
Conocía mucho curso de formalización micronegocios	13,19	12,90	14,50	-1,61	0,59
	(1,68)	(2,00)	(2,18)	(2,96)	
No Conocía curso de WhatsApp Business	34,96	34,15	38,72	-4,57	0,26
	(2,34)	(2,76)	(2,99)	(4,07)	
Conocía poco curso de WhatsApp Business	47,31	48,51	41,73	6,78	0,11
	(2,46)	(2,91)	(3,03)	(4,20)	
Conocía mucho curso de WhatsApp Business	17,73	17,34	19,55	-2,21	0,50
	(1,87)	(2,21)	(2,44)	(3,29)	
No Conocía curso de puntos de crecimiento	35,53	34,91	38,63	-3,72	0,39
	(2,45)	(2,87)	(3,20)	(4,30)	
Conocía poco curso de puntos de crecimiento	57,60	58,48	53,22	5,26	0,23
	(2,53)	(2,97)	(3,28)	(4,42)	
Conocía mucho curso de puntos de crecimiento	6,87	6,61	8,15	-1,54	0,51
	(1,28)	(1,49)	(1,80)	(2,34)	
No Conocía curso de Plan de Inversiones	37,36	36,82	40,22	-3,40	0,43
	(2,38)	(2,77)	(3,27)	(4,28)	
Conocía poco curso de Plan de Inversiones	53,79	53,82	53,64	0,18	0,97
	(2,46)	(2,86)	(3,30)	(4,36)	
Conocía mucho curso de Plan de Inversiones	8,85	9,36	6,14	3,22	0,16
	(1,42)	(1,66)	(1,54)	(2,27)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En general, se puede apreciar que la percepción de crecimiento de los negocios ha aumentado gracias a la implementación de acciones y estrategias que les han permitido incrementar las ventas y mejorar la gestión del negocio. Algunas de las estrategias han sido implementar QR de menús digitales, así como billeteras digitales, cómo lo ilustra la siguiente cita: *“los medios de pago aborítica la mayoría de la gente es la transacción, yo no sabía usar DAVIPLATA, entonces uno va aprendiendo a usar la cuestión de las transacciones por medio de DAVIPLATA.”* (Entrevista UP capitalizada, 2023).

En términos de contabilidad, se han implementado herramientas y formatos para llevar un registro más preciso de nuestras ventas, gastos y ganancias., como se evidencia a continuación

“nos mandaron unos formatos como de contabilidad, para poner lo que se vende, lo que sale, lo que, nosotros venimos utilizando esos formatos” (Entrevistas UP capitalizadas, 2023).

Esto es mencionado adicionalmente a lo informado antes donde también se hace referencia del uso de WhatsApp Business, así como a mejorar el manejo de sus finanzas, calcular el valor adecuado de sus productos, ofrecer un mejor servicio al cliente y fortalecerse emocional e intelectualmente. También destacaron la importancia del apoyo entre mujeres emprendedoras y el empoderamiento que obtuvieron a través del programa.

2.7.3 Temáticas sin abordar y no pertinentes

A las encuestadas se les preguntó qué otros módulos hubieran querido ver en el programa, en el siguiente cuadro se muestran los resultados, asociados a la pregunta orientadora 3.3 “¿Qué tópicos que no fueron ofertados en los módulos de capacitación de Mujer Emprendedora y Productiva deberían ser considerados para próximos programas?”. Es importante ver que las preferencias de ambos grupos son muy similares para todas las opciones preguntadas (con una leve diferencia significativa en impulso de marca, que lo prefieren más los controles). Por otro lado, los módulos de Marketing digital y un curso especializado en negocios son los que más le llamaron la atención a la mayoría de las participantes.

Cuadro 2.21 – Resultados en perspectivas de nuevos módulos de formación

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Curso en Marketing digital	41,16 (2,28)	41,02 (2,73)	41,77 (2,85)	-0,75 (3,94)	0,85
Curso en Impulso de marca	24,21 (1,96)	23,12 (2,34)	28,89 (2,59)	-5,77* (3,49)	0,10
Curso en acceso a créditos	28,05 (2,09)	28,58 (2,51)	25,75 (2,49)	2,83 (3,53)	0,42
Curso en formalización	21,41 (1,89)	20,97 (2,26)	23,31 (2,55)	-2,34 (3,40)	0,49
Cursos especializados en el negocio	37,11 (2,24)	37,26 (2,68)	36,50 (2,83)	0,76 (3,90)	0,85
otros cursos	28,96 (2,10)	29,34 (2,52)	27,32 (2,54)	2,02 (3,58)	0,57

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Una amplia mayoría de las personas entrevistadas mencionó que la formación fue suficiente y no le agregarían nada más ya que la etapa de formación fue completa y le ayudó con lo que le era fundamental en su UP como se aprecia en la siguiente cita “No, yo siento que fue un curso muy completo, algo de verdad con ayuda, con todo, o sea, fue algo muy completo.” (Entrevista UP capitalizada, 2023).

Así como, algunas de las mujeres entrevistadas y en concordancia con lo mencionado anteriormente y lo expuesto por las encuestas, se mencionó como el marketing digital ha tomado

mucho auge para las UP, ya que es una herramienta para que sus negocios crezcan; por lo tanto, se sugiere que se profundice este tema en la formación en aspectos como comercio electrónico y manejo de publicidad en redes sociales. Lo anterior se sugiere bajo la idea de que muchas emprendedoras no saben cómo incorporarse al mercado digital y esto se ve como una limitación, como lo ilustra el siguiente testimonio:

“falta esa parte de manejo de publicidad ese tipo de redes sociales Instagram, Facebook para que nos ayuden a nosotros que no conocemos los que no estamos en ese tema digital, para saber cómo poder incorporarse a ese mercado digital, porque uno está presencial, pero como ahora todo es digital, poder estar en las dos partes presencial y digital.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Las participantes expresaron la necesidad de recibir capacitación específica sobre temas relacionados con el producto o servicio en el que está enfocada la UP, teniendo en cuenta que cada sector tiene unas necesidades específicas. Por último, a pesar de ser uno de los temas que más se aprovecharon, se mencionó que se debería profundizar aún más en el área de contabilidad, especialmente en temas como llevar un mejor control de los inventarios y entender cómo manejar los aspectos financieros de un negocio. Asimismo, menciona la importancia de comprender conceptos como las microfinanzas y cómo registrar adecuadamente los gastos para tener un negocio rentable.

En relación con la pregunta orientadora 3.4 “¿Cuáles de los tópicos de formación ofertados en Mujer Emprendedora y Productiva se considera que no deberían ofertarse en próximos programas?” se encontró que para todos los cursos de formación se encuentran resultados similares frente a su pertinencia. Ambos grupos consideran por igual que todos los cursos deberían de abordarse en el futuro con proporciones superiores o cercanas al 95%. Es decir que los resultados muestran que todos los cursos son pertinentes y se deberían abordar en próximos programas para decir que no hay elementos no pertinentes en el programa de formación.

Cuadro 2.22 – Resultados en temáticas pertinentes

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Curso de género debería abordarse a futuro	94,63 (1,12)	94,81 (1,33)	93,83 (1,50)	0,97 (2,01)	0,63
Curso de formalización micronegocios debería abordarse a futuro	99,57 (0,31)	99,64 (0,36)	99,24 (0,54)	0,41 (0,65)	0,53
Curso de WhatsApp Business debería abordarse a futuro	99,03 (0,49)	98,98 (0,59)	99,25 (0,53)	-0,27 (0,79)	0,74
Curso de puntos de crecimiento debería abordarse a futuro	99,11 (0,45)	99,27 (0,51)	98,28 (0,85)	0,99 (0,99)	0,32
Curso de Plan de Inversiones debería abordarse a futuro	99,87 (0,09)	100,00 (0,00)	99,18 (0,58)	0,82 (0,58)	0,16
Talleres presenciales deberían continuar a futuro	98,66 (0,73)	98,82 (0,83)	97,75 (1,29)	1,07 (1,53)	0,48
Videos de YouTube deberían continuar a futuro	98,50 (0,54)	98,93 (0,62)	96,53 (1,14)	2,40* (1,30)	0,06

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

Una amplia mayoría considera que todos los temas presentados en la capacitación fueron importantes y útiles, se reconoció que todas las lecciones tienen su razón de ser y son necesarias para el aprendizaje. Además, se mencionó que las sesiones de formación les ha ayudado en sus negocios. En general, las participantes se encuentran satisfechas y considera que todos los temas fueron valiosos, como lo ilustra la siguiente cita:

“No, mira que no, o sea, yo creo que, para cada uno, cada uno de los proyectos, cada uno tenía la necesidad de lo que se estaba presentando en él en la capacitación, entonces yo creo que a cada uno cualquier tema le tuvo que haber servido más o servido menos, pero a mí, pues por mí, o sea, a mí me gusto toda la capacitación porque había muchas cositas que uno no sabía y uno ahí como que va cogiendo de a poquitos.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023).

Como casos aislados, algunas personas se mostraron indispuestas con los casos de éxito compartidos en el programa ya que no se sienten identificadas con las empresarias que hablaron en los Webinar, debido a que las invitadas fueron apreciadas que no pertenecen a su clase social y no son una referencia pertinente, como se ilustra en la siguiente cita *“hablaban de gente, de ricachones, de cómo habían salido adelante, eso no nos interesa a nosotros saber, eso para qué, ya de profesionales, a nosotros no nos interesa eso.”* (Entrevista UP capitalizadas, 2023).

2.7.4 Intensidad de la formación

En relación con la intensidad de los cursos y para dar respuesta a la pregunta orientadora 3.5 *“¿El número de horas de formación fue suficiente? ¿Insuficiente?”*, los resultados muestran que, desde la percepción de las encuestadas, tanto las del grupo tratamiento como las del grupo control manifiestan que existe una excesiva intensidad horaria (78,7%), aunque, por otro lado, hay un 21,3% que considera que el tiempo es insuficiente. Ninguno de las encuestadas considera que el tiempo de dedicación actual es el adecuado.

Cuadro 2.23 – Resultados sobre la intensidad horaria de la formación

VARIABLE	TOTAL	TRATAMIENTO	CONTROL	DIFERENCIA	P-VALOR
Poca Intensidad horaria	21,29 (1,89)	20,97 (2,26)	22,68 (2,53)	-1,71 (3,39)	0,61
Suficiente Intensidad horaria	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	
Excesiva Intensidad horaria	78,71 (1,89)	79,03 (2,26)	77,32 (2,53)	1,71 (3,39)	0,61

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Encuesta MEP.

En contraposición con lo evidenciado desde el componente cuantitativo, la mayoría de UP entrevistadas consideran que el programa de formación fue suficiente y claro en sus enseñanzas. Estaba compuesto por videos que debían ser vistos aproximadamente 4 horas por semana, aunque en ocasiones se tuvo que dedicar más tiempo para ponerse al día, pero a pesar de esto, se consideró que la cantidad de horas del programa fue adecuada. En general, las participantes se encuentran satisfechas con la duración del programa, como lo evidencia la siguiente cita:

“Porque no me parece pues este extenso, ni tampoco aburrido, que diga uno no es que nosotros lo hicieron allá videos, charlas y qué pereza no, todo lo que se dijo fue como en un tiempo bueno y un tiempo récord como el cuento de que uno no, no se aburríó, al contrario, chévere aprendió” (Entrevista UP capitalizada, 2023).

En menor medida se mencionó que habían sido muchas horas de formación, ya que no todas las personas tienen tanto tiempo disponible para estudiar. Consideraron que un curso de un mes estaría bien, pero meses y meses de capacitación son excesivos, especialmente para emprendedores que tienen muchas responsabilidades, como lo ilustra el siguiente testimonio:

“muchas horas o sea uno ya tiene un negocio a ver lo que uno necesita es la ayuda económica o la ayuda sí, porque si yo llevo aquí 5 o 6 años es porque yo tengo idea de esto ¡sí fue demasiado horas uy no!, demasiado eso fueron meses y meses yo digo un mes está bien, pero muchos meses no demasiado tiempo porque tú tienes un emprendimiento” (Entrevista UP capitalizada, 2023).

También en línea con quienes informaron que algunos de los temas impartidos en las sesiones de formación se deberían profundizar, se mencionó que la intensidad horaria fue baja, a algunas de las participantes sugieren que las sesiones fueran un poco más largas e incluso mencionaron que faltó mucho aprendizaje y que los talleres deberían haber sido más extensos.

2.8 SATISFACCIÓN DE LAS UP

Finalmente, en el siguiente cuadro, se muestra la relación de algunas características de las UP y de las mujeres con el nivel de satisfacción con la vida y el trabajo. Para ambas variables, tener un alto puntaje en la selección tiene una relación positiva con el nivel de satisfacción general. Para la variable de satisfacción con la vida, hay una relación negativa con trabajar en el sector de alimentos y bebidas y con el sector de servicios.

Por otra parte, el nivel de satisfacción laboral se relaciona positivamente con el KPI de valor (mayor gusto por la actividad, mayor desempeño). Finalmente, se observa un mayor nivel de satisfacción laboral con un mayor número de trabajadores de la UP.

Cuadro 2.24 – Modelo de regresión de satisfacción de las UP

VARIABLES	SATISFACCIÓN CON LA VIDA	SATISFACCIÓN CON TRABAJO
KPI de valor	0,222 (0,187)	0,699*** (0,200)
Cantidad de socios	0,0418 (0,0320)	0,0181 (0,0319)
Años de edad	-0,00228 (0,00264)	-0,00483 (0,00247)
Años que lleva el negocio en funcionamiento	-0,00179 (0,00592)	-0,00178 (0,00643)
Nivel educativo: Ninguno	0 (.)	0 (.)
Nivel educativo: Primaria	-0,0775 (0,265)	-0,167 (0,165)
Nivel educativo: Secundaria	-0,135 (0,241)	-0,0892 (0,141)
Nivel educativo: Técnica / tecnológica	-0,0722 (0,238)	-0,125 (0,133)
Nivel educativo: Universitaria	-0,120 (0,244)	-0,253 (0,132)
Nivel educativo: Especialización	-0,243 (0,263)	-0,505* (0,256)
Nivel educativo: Maestría	0,207 (0,264)	0,203 (0,184)
Puntaje para la selección	0,00393* (0,00168)	0,00385* (0,00160)
Sector: textil	-0,116 (0,0829)	0,0691 (0,0897)
Sector: Cuero y marroquinería	-0,0876 (0,166)	-0,309 (0,175)
Sector: Manufactura	0,0200 (0,113)	0,136 (0,118)
Sector: Alimentos y bebidas	-0,187* (0,0878)	-0,154 (0,101)
Sector: Servicios	-0,297** (0,103)	-0,0958 (0,101)
Tiene/tuvo Matricula Mercantil CCB	-0,0401 (0,0665)	0,0139 (0,0691)
Tiene/tuvo RUT	0,0677 (0,0588)	-0,00597 (0,0614)
Número total de trabajadores	0,0134 (0,00766)	0,0156* (0,00706)
Observaciones	642	642

Nota: * 90%, ** 95%, *** 99% de confianza estadística. Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado. Controles por localidad

Fuente: Encuesta MEP.

2.9 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Considerando las diferentes variables de impacto, a nivel descriptivo, se encuentran diferencias estadísticamente significativas para:

- Ingresos en el mes anterior (COP 2.5 millones capitalizados vs COP 1.7 millones no capitalizados) e ingresos de un mes promedio en el último año (COP 2,8 millones vs COP 1.6 millones respectivamente).
- Productividad laboral en el mes anterior (COP 546 mil por trabajador vs COP 414 mil por trabajador) y en un mes promedio del último año (COP 626 mil vs 376 mil por trabajador respectivamente)
- Número de socios. Aun cuando se presenta diferencia estadística entre los dos grupos, la magnitud de la estimación muestra que son pequeños negocios (2 socios en promedio).
- Número de empleos ocasionales. La diferencia y la magnitud es pequeña. Se tienen aproximadamente 2 trabajadores permanentes. 2 trabajadores ocasionales y cerca de 1 trabajador no remunerado. Son micronegocios pequeños.
- No hay diferencias significativas en las ventas que realizan en el barrio, localidad, Bogotá o fuera de Bogotá. Ahora bien, la mayor parte de las ventas son realizadas en el barrio.
- Ganancias, en donde las capitalizadas generan en promedio COP 300 mil pesos más de utilidad. Ahora bien, el porcentaje de ahorro y reinversión de las UP (sin diferencias entre grupos de tratamiento y control) es de 17,8% y 39,6% respectivamente, valores que se encuentra por encima del promedio de Micronegocios en Bogotá. Según la Encuesta de Micronegocios 2022, estos porcentajes fueron de 11% y 10% respectivamente. es bajo y no muestra diferencia entre los grupos. Finalmente, se presentan diferencias significativas respecto a tener matrícula mercantil y RUT.
- Encadenamientos: en promedio, los negocios capitalizados tienen 51 clientes que son personas y los controles 36. No hay diferencias para los clientes que son empresas (6 en promedio).

En conclusión, hay una relación positiva entre recibir la capitalización y la reactivación económica y social de los pequeños negocios de mujeres en Bogotá, lo que contribuye al cierre de la brecha de género relacionada con las oportunidades laborales en Bogotá.

Ahora bien, la calidad de la asistencia técnica brindada en la fase de elaboración del plan de inversión es calificada como mala o ni buena ni mala, en mayor medida por las UP no capitalizadas (control), mientras en los negocios del grupo tratamiento ocurre lo contrario, pues reportan buena calidad del acompañamiento. Desde la visión cualitativa se encuentra que existieron fallas en los procesos de comunicación y seguimiento. Así mismo, se manifiesta que temáticas asociadas con el plan de inversión como “saber que comprar”, “como presentar las

cotizaciones”, “selección de productos e inversiones”, no fueron abordadas durante este acompañamiento, sin embargo, las participantes, en general, manifiestan que necesitaban parte o todo el acompañamiento.

Si bien se observa una relación entre la percepción por parte de las participantes sobre la calidad de la asistencia técnica para la formulación del plan de inversión, y el haber recibido el beneficio de los recursos para la capitalización, este resultado puede estar influido por el no haber recibido los recursos y haber tenido la expectativa de que sería parte de este grupo de UP capitalizadas.

La lección aprendida en este caso es la importancia de comunicar efectivamente en todas las fases del programa la posibilidad de que no todas las UP formadas y que reciben asistencia técnica sean objeto de la capitalización. Este proceso de retroalimentación no solo servirá para contrarrestar el malestar en esta población, sino que puede llegar a ser un insumo en las UP para mejorar en futuros procesos o en tareas de su misma actividad económica. Finalmente, es necesario establecer procesos de seguimiento con los negocios, pues no solo es valorado como positivo, sino que incidirá en el afianzamiento de conocimiento y sostenibilidad de actividades.

Considerando los rubros de inversión y cómo esto se relaciona con las variables de resultado, la mitad del capital se invirtió en materia prima y una tercera parte en herramientas. La capitalización ayudó en mayor medida a mejorar la calidad del producto, la velocidad de producción, mejorar tiempos de entrega (eficiencia y calidad). Esta dinámica tiene incidencia en dimensiones de corto plazo (por ejemplo, ventas y ganancias), pero se quedan cortas en dimensiones de mediano y largo plazo (ejemplo sostenibilidad).

Si el objetivo de futuros programas es lograr efectos de más largo plazo en las UP capitalizadas, es decir sobre la sostenibilidad (que puede ser interpretada como vocación de permanencia del micronegocio), se podría incentivar a los negocios para invertir de manera equilibrada en los diferentes rubros, de modo que les genere resultados no solo en aquellas variables de corto plazo, sino también en las de mediano y largo plazo (por ejemplo, un fondo rotatorio, tal como se detalla en las recomendaciones). Esto se podría complementar con el alistamiento financiero que también permite a las UP entender que el ahorro y el acceso al crédito formal tienen un efecto positivo y significativo sobre el desempeño de las unidades productivas y el ingreso per cápita de sus propietarios.

Ahora bien, en relación con los módulos de formación y su contenido, todos fueron calificados como pertinentes y eficaces. Sin embargo, sobresalen las temáticas de WhatsApp Business y plan de inversiones. Aproximadamente, una tercera parte no conocía nada el contenido de los cursos y alrededor del 50-60% conocía un poco. Esto lleva a que entre el 50% y 60% aplicara mucho de lo aprendido en cada módulo. Desde la percepción de las UP participantes en MEP se destaca la

solicitud de incluir un módulo de marketing digital, así como temáticas como negocios y acceso a créditos.

De acuerdo con lo observado, puede afirmarse que el componente de formación fue tan valioso que, incluso en los casos en los que la UP no fue objeto de capitalización, es posible afirmar que el programa añadió valor.

Capítulo 3

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE IMPACTO DE MEP

Este capítulo corresponde a los resultados del componente 2 - Evaluación de impacto del programa MEP, y contiene 7 secciones e inicia con los resultados de la validación del instrumento que se utilizó en la metodología de estimación de impactos de variables instrumentales. En las siguientes secciones se presenta el impacto del programa en ingresos y productividad, en tamaño y sostenibilidad, en encadenamientos y en otros efectos. En la sección 3.6 se presentan las pruebas de falsificación y por último la sección 3.7 corresponde a las conclusiones y lecciones aprendidas de los resultados de la evaluación de impacto.

3.1 VALIDACIÓN DE SUPUESTOS IDENTIFICADORES

La metodología de variables instrumentales (VI) se basa en la variación exógena de una variable adicional Z , conocida como instrumento, para estimar el impacto del programa sobre las variables de resultado de interés (Bernal, Raquel; Peña, Ximena, 2011) Formalmente, una variable Z se puede utilizar como variable instrumental si cumple con dos condiciones: i) relevancia y; ii) exogeneidad. A continuación, se analiza cada una de las condiciones para el caso particular de la evaluación a MEP.

3.1.1 Relevancia

La condición de relevancia, o condición de orden, implica que la variable instrumental debe estar correlacionada con la variable de tratamiento del programa (recibir capitalización). En términos formales se requiere que $Cov(Z, Capitalización) \neq 0$. Es necesario que esta correlación sea fuerte para así poder identificar el efecto causal en la estimación mediante MCO en dos (2) etapas (MC2E) y reducir el sesgo generado por la metodología de VI (Cameron & Trivedi, 2005). En caso de que no se cumpla esta propiedad se dice que el instrumento es débil y no es eficiente continuar con la metodología.

Para validar empíricamente el cumplimiento del supuesto de relevancia, se verifica si efectivamente el instrumento es estadísticamente significativo en la primera etapa de la estimación de Mínimos Cuadrados Ordinarios en dos (2) etapas (MC2E). De acuerdo con la literatura, se define a un instrumento como relevante si el estadístico F de significancia de la variable instrumental en la regresión de la primera etapa supera el valor de 10 (Bernal, Raquel; Peña,

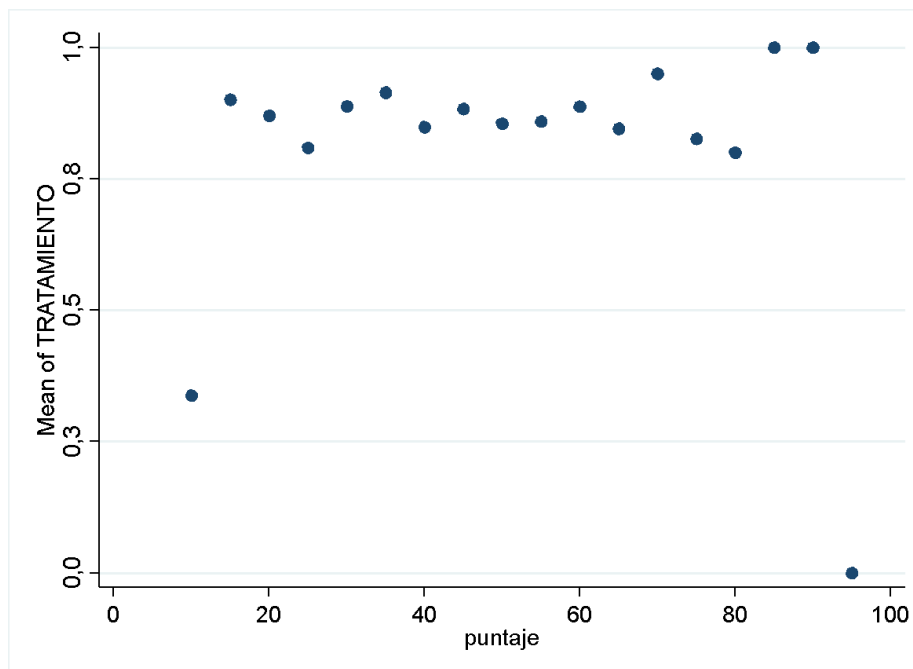
Ximena, 2011). Sin embargo, estudios recientes han concluido que este valor no es suficiente para asegurar el cumplimiento del supuesto. Lee, McCrary, Moreira, & Porter (2020) afirma que el estadístico F de significancia de la variable instrumental debe ser superior a 104,7 para considerarse relevante (Lee, McCrary, Moreira, & Porter, 2020)

Se tienen tres instrumentos disponibles:

- Puntaje asignado por OEI para realizar la priorización
- Tener computador, Tablet o celular
- Distancia a las sesiones de encadenamiento.

Considerando el primer instrumento (puntaje de priorización de la UP) y entendiendo que el puntaje fue un insumo para determinar la capitalización (el segundo paso fue validar el cumplimiento de requisitos), se analizó la relación entre el puntaje y la probabilidad de ser asignado a tratamiento. En la siguiente gráfica se observa que existe un salto en la probabilidad de participación en un puntaje de 15. Después de ese punto, no es claro un incremento de probabilidad, de hecho, tiende a caer.

Figura 3.1 – Puntaje vs probabilidad de tratamiento en el universo



Fuente: Cálculos propios con base en datos del universo

El anterior análisis puede verse más claramente en la siguiente tabla. Allí se reporta para cada valor de puntaje (variando de a 5 puntos), los valores de la probabilidad de participación.

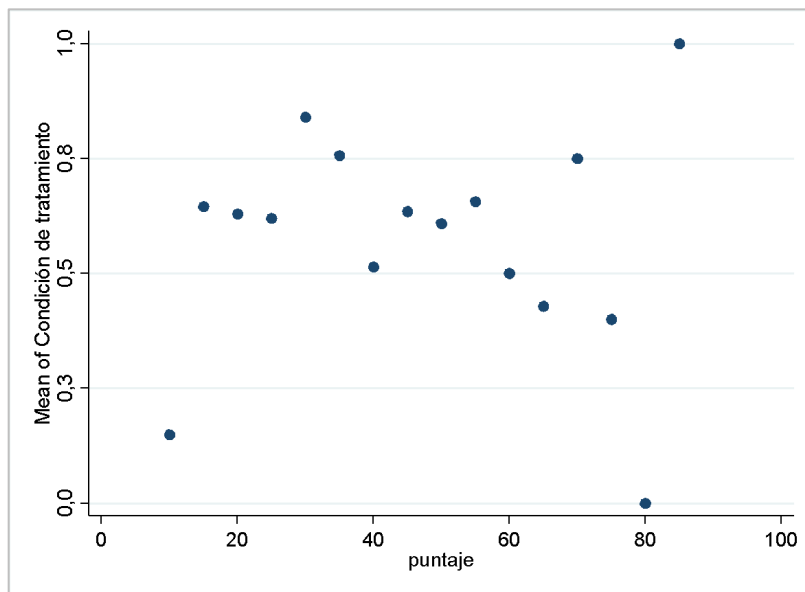
Cuadro 3.1 – probabilidad de ser tratamiento, según rango de puntaje en el universo

RANGO DEL PUNTAJE	NÚMERO DE OBSERVACIONES EN CADA RANGO	PROBABILIDAD PROMEDIO DE SER TRATAMIENTO EN ESE RANGO DE PUNTAJES
[10,15]	(n=536)	0,34
(15,20]	(n=654)	0,90
(20,25]	(n=239)	0,87
(25,30]	(n=335)	0,81
(30,35]	(n=331)	0,89
(35,40]	(n=638)	0,91
(40,45]	(n=257)	0,85
(45,50]	(n=359)	0,88
(50,55]	(n=228)	0,86
(55,60]	(n=291)	0,86
(60,65]	(n=80)	0,89
(65,70]	(n=84)	0,85
(70,75]	(n=20)	0,95
(75,80]	(n=23)	0,83
(80,85]	(n=10)	0,80
(85,90]	(n=3)	1,00
(90,95]	(n=3)	1,00
(95,100]	(n=1)	0,00

Fuente: Cálculos propios con base en datos del universo

Similarmente, usando la información de puntaje de la muestra, en la siguiente gráfica se observa que existe un salto en la probabilidad de participación en un puntaje de 15. Después de ese punto, se estabiliza la probabilidad (con cierta tendencia a caer hacia el final).

Figura 3.2 – Puntaje vs probabilidad de tratamiento en la muestra



Fuente: Cálculos propios encuesta MEP y datos del universo

El anterior análisis puede verse más claramente en la siguiente tabla. Allí se reporta para cada valor de puntaje (variando de a 5 puntos), los valores de la probabilidad de participación.

Cuadro 3.2 – probabilidad de ser tratamiento, según rango de puntaje en la muestra

RANGO DE PUNTAJE	NÚMERO DE OBSERVACIONES EN CADA RANGO	PROBABILIDAD PROMEDIO DE SER TRATAMIENTO EN ESE RANGO DE PUNTAJES
[10,15]	(n=181)	0,15
(15,20]	(n=79)	0,65
(20,25]	(n=27)	0,63
(25,30]	(n=50)	0,62
(30,35]	(n=50)	0,84
(35,40]	(n=78)	0,76
(40,45]	(n=35)	0,51
(45,50]	(n=52)	0,63
(50,55]	(n=23)	0,61
(55,60]	(n=32)	0,66
(60,65]	(n=10)	0,50
(65,70]	(n=14)	0,43
(70,75]	(n=4)	0,75
(75,80]	(n=5)	0,40
(80,85]	(n=1)	0,00
(85,90]	(n=1)	1,00

Fuente: Cálculos propios encuesta MEP y datos del universo

Con este comportamiento, el instrumento de Puntaje no sería un buen predictor de la probabilidad de participación. Es por ello que se transformó esta variable, y aprovechando el salto que se presenta en 15, se generó un nuevo instrumento en donde toma el valor de 1 si el puntaje es 15 o superior; en caso contrario es 0. En adelante se llamará Dummy de puntaje de priorización.

En el siguiente cuadro se presentan las pruebas de relevancia para este instrumento y los dos adicionales que se recolectaron vía encuesta. Este ejercicio muestra la estimación de lo que sería la primera etapa de la evaluación de impacto en donde se instrumenta recibir o no el capital semilla. Se incluye en el ejercicio efectos fijos por localidad. En la primera columna se presentan los datos para el instrumento #1 Dummy de puntaje de priorización usando información del universo. La segunda columna reporta la prueba de relevancia sobre la Dummy de puntaje de priorización usando información de la muestra. La tercera columna detalla los resultados usando como variable instrumental tener computador, tablet o celular. La última columna reporta la prueba de relevancia usando como instrumento la distancia a las sesiones de encadenamiento¹⁷.

¹⁷ En el documento metodológico se incluyó un instrumento alternativo al Puntaje. Este es la “probabilidad estimada de participación”. Sin embargo, dada la limitación de información que permita recalcular esta probabilidad, se decide mantener solo el Puntaje transformado como instrumento.

Cuadro 3.3 – Relevancia de los instrumentos

	RECIBIÓ O NO CAPITALIZACIÓN			
	(1) DUMMY PUNTAJE UNIVERSO	(2) DUMMY PUNTAJE MUESTRA	(3) TENER COMPUTADOR, TABLET O CELULAR	(4) DISTANCIA (HORAS) A LAS SESIONES DE ENCADENAMIENTO
Instrumento	0,72***	0,71***	-0,15*	0,04*
	(0,04)	(0,03)	(0,08)	(0,02)
Observaciones	4.092	642	642	640
R-cuadrado	0,13	0,18	0,05	0,05
t estadístico	18,75	0,027578	-1,80	1,73
F estadístico	351,49	655,36	3,23642	2,99

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se controla en las columnas 2, 3 y 4 por la edad, nivel educativo y localidad.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Con base en el cuadro anterior, los instrumentos 3 y 4 se encuentran muy lejos de los umbrales definidos por la literatura, por ende, no son relevantes. El instrumento de dummy de puntaje de priorización sobrepasa el valor definido para el F, por ende, es fuerte y relevante.

3.1.2 Exogeneidad

La condición de exogeneidad, o restricción de exclusión, implica que el instrumento Z_i no debe estar correlacionado con el término de error en la especificación de interés ($Cov(Z_i, u_i) = 0$). Es decir, el instrumento no debe estar correlacionado con las variables no observadas que determinan la variable de resultado Y_i , ni tener un efecto directo sobre Y_i . Solo debe tener un efecto indirecto a través de la variable de tratamiento del programa (Bernal, Raquel; Peña, Ximena, 2011) es decir, si recibió o no la capitalización.

Bajo este contexto, es de esperarse que las mujeres no pueden alterar el puntaje de priorización. Este es definido de forma exógena por el equipo de OEI. El puntaje de priorización es el primer requerimiento para acceder a la capitalización, valores más altos tienen mayor chance de recibir la capitalización. Es por esto por lo que el puntaje se correlaciona con la variable de tratamiento D_i (recibir o no capitalización donde i hace referencia a cada UP), pero no con las variables de resultado de forma directa¹⁸. Además, el umbral de 15 también fue definido por el Programa. UP con puntajes menores a 15 no podrían recibir la capitalización. En principio, no es posible demostrar empíricamente el cumplimiento de este supuesto (con solo un instrumento). Es posible desarrollar prueba de restricciones de sobreidentificación¹⁹ (Bernal & Peña, 2011) cuando se tienen al menos dos instrumentos. Lamentablemente, en este estudio solo se cuenta con un instrumento. Los otros dos no superaron la prueba de relevancia.

¹⁸ Dado que los otros dos instrumentos no superan la prueba de relevancia, no es necesario argumentar si son exógenos o no.

¹⁹ Vale la pena aclarar que solo se puede validar el supuesto de exogeneidad vía prueba de sobreidentificación si los efectos son homogéneos.

3.1.3 Monotonicidad

Si existen efectos heterogéneos, el instrumento debe cumplir adicionalmente el supuesto de monotonicidad. “Este supuesto establece que el status de tratamiento D_i es una función monótona creciente del nivel de Z_i ” (Bernal & Peña, 2011, pág. 162) esto quiere decir, que es más probable que reciban la capitalización si tiene un puntaje más alto. De acuerdo con (Bernal, Raquel; Peña, Ximena, 2011) no se puede probar formalmente, sin embargo, se puede validar que exista una relación directa entre la variable de Tratamiento D y el Instrumento Z. Estimando una regresión lineal múltiple, efectivamente se valida que la relación es directa (ver tabla anterior, columnas 1 y 2).

3.2 EFECTOS EN INGRESOS Y PRODUCTIVIDAD

Todas las tablas asociadas con estimaciones de impacto usando el método de variables instrumentales contenidas en este capítulo en las secciones 3.2 a 3.5, reportan la siguiente estructura. Por columnas, la llamada muestra total indica la estimación del impacto usando todos los registros de capitalizados y no capitalizados que se encuestaron. Las siguientes dos columnas, corresponde al efecto UP heterogéneo según el nivel de vulnerabilidad del negocio, la columna UP Vulnerable indica el impacto si la Unidad Productiva (UP) es vulnerable y la columna UP No vulnerable reporta el valor cuando no cumple esta condición. Para clasificar la UP como vulnerable o no, se construyó un indicador donde se categorizó cada UP según los siguientes criterios:

- Porcentaje de mano de obra familiar no remunerada. Si este porcentaje es 20% o más. Este porcentaje se estableció a partir de una mínima participación de mano de obra no paga (una quinta parte).
- Bajas ventas. Se estimaron quintiles de distribución de la variable de ventas. Se clasificó como bajas ventas si pertenecía a los quintiles 1 y 2.
- Menor tiempo de funcionamiento. Se estimaron los años de funcionamiento del negocio (si ya había cerrado, se estimó el tiempo durante el cual estuvo operando). Se calcularon los quintiles de estas variables y se clasificó como negocio reciente si pertenecía a los quintiles 1 y 2.

Si el negocio cumple con al menos una condición de las tres anteriores, se clasifica la UP como vulnerable. Desde el conocimiento de las dinámicas de los pequeños negocios, variables como la capacidad de pago de mano de obra, el nivel de ventas y la experiencia que tengan, son determinantes a la hora de establecer la capacidad que tenga la UP de hacer frente a diferentes situaciones. Aquellos negocios nuevos, con bajos niveles de ventas o dependencia de mano de obra no paga, son propensos o vulnerables a cualquier choque externo.

La anterior definición de vulnerabilidad se acopla al criterio de inclusión multidimensional productiva diseñado por Inclusión & Naciones Unidas Colombia (2023), en donde se identifican negocios robustos²⁰ (y no robustos). Asumiendo que robusto y no robusto es símil de no vulnerable y vulnerable, la categorización de vulnerabilidad acá presentada se enmarca dentro del índice Multidimensional de Inclusión Productiva IMIP. Como las encuestas telefónicas de este estudio fueron aplicadas a una mujer de la UP, no es descabellado usar el IMIP.

En el IMP se contemplan tres grandes dimensiones: Pobreza monetaria, inclusión laboral y protección social y educación y capital humano, las cuales pueden ser traducidas con información de la encuesta de la siguiente forma:

- Pobreza monetaria: Nivel de ingresos generados por la UP
- Inclusión laboral y protección social: Esta dimensión busca medir “la capacidad de las personas para generar ingresos propios a partir de sus actividades económicas y las condiciones bajo las que lo realiza” (Inclusión & Naciones Unidas Colombia, 2023). Por ello se usa la variable de Proporción de empleos no remunerados como clasificador de vulnerabilidad.
- Educación y capital humano: En lugar de medir la experiencia de la persona, se mide la experiencia de la UP y ello se captura a partir del tiempo en funcionamiento.

Bajo este panorama, los tres indicadores generados en este estudio como clasificador de vulnerabilidad, se enmarca en las tres dimensiones de IMIP.

Con esto en mente, el 75,25% de las UP cumplen alguna de las tres condiciones, es decir, es vulnerable. Con esto en mente, el 75,25% de las UP cumplen alguna de las tres condiciones, es decir, es vulnerable.

Cuadro 3.4 – Criterios de vulnerabilidad

CRITERIOS DE VULNERABILIDAD (MANO DE OBRA FAMILIAR NO REMUNERADA, BAJAS VENTAS Y MENOR TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO)	ESTIMACIÓN %
0 criterios (No vulnerable)	24,75
1 criterio	40,56
2 criterios	28,08
3 criterios	6,62

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta

Volviendo a la estructura de los cuadros de resultados de impacto:

²⁰ La encuesta aplicada en el marco de esta evaluación no tenía por objetivo la reconstrucción de los indicadores de Inclusión Productiva, por ende, no se cuenta con la totalidad de variables para replicar el ejercicio. Sin embargo, si permite realizar una aproximación a partir de la información recaba con la encuesta MEP.

- La primera fila “Recibió capitalización de MEP” muestra el impacto según si es calculada con la muestra completa o si son los efectos heterogéneos por estado de vulnerabilidad de la UP.
- La segunda fila reporta el valor de la constante.
- La tercera indica el número de observaciones usadas en la estimación del impacto. No obstante, la estimación usa los pesos muestrales.
- La fila Subpoblación indica el número de datos usados dentro de cada categoría de efectos heterogéneos (UP Vulnerable y UP no vulnerable)
- La fila Media Controles reporta la estimación de la variable para el grupo control (no capitalizados)

Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado y localidad del negocio. A continuación, se reportan los impactos para ingresos, productividad, tamaño, sostenibilidad, encadenamientos y otros efectos de la capitalización. Por último, la significancia estadística del impacto se reporta con tres niveles, *10%, **5% y ***1%. Si la estimación de la primera fila tiene al menos un asterisco, se dirá que existió impacto en la variable de interés. En caso contrario, no hay evidencia estadística para afirmar que la capitalización generó algún efecto causal en los negocios.

3.2.1 Ingresos

En este apartado se da respuesta a la pregunta orientadora 1.1 *¿Existe evidencia para afirmar que la capitalización en el programa causó un cambio en los ingresos y la productividad de las unidades productivas atendidas? ¿Cuál fue la magnitud de ese cambio?* Para ello, se estimará el impacto de recibir la capitalización sobre:

- Ingreso por ventas del negocio en el mes anterior
- El ingreso por ventas del negocio en un mes promedio durante el último año (entre octubre 2022 y septiembre 2023)

Considerando los ingresos por ventas en el mes anterior, en comparación con los controles, la capitalización generó ingresos por 1,12 millones, es decir, 66% más que el promedio de los no capitalizados. Al analizar los resultados por estado de vulnerabilidad del negocio, el ingreso por ventas de las UP vulnerables fue de COP 579 mil (40% más que el promedio de controles vulnerables) y COP 3,3 millones para no vulnerables (116%).

Cuadro 3.5 – Impacto sobre el ingreso por ventas del negocio en el mes anterior

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	1.123.472,08***	579.740,38*	3.286.369,28**
	(298.014,31)	(311.739,97)	(1.293.063,62)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Constante	4.094.961,23*	2.762.348,57**	446.857,69
	(2.123.995,22)	(1.343.030,28)	(4.439.169,73)
Observaciones	626	636	630
Subpoblación	626	492	134
Media controles	1.690.790,43	1.452.478	2.814.905,66

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Ahora bien, con el objeto de eliminar los efectos de estacionalidades, se indagó por las ventas en un mes promedio durante un año (entre octubre de 2022 y septiembre de 2023). Como resultado, el impacto generado por la capitalización fue de COP 1,4 millones, es decir, 85% más que las UP no capitalizadas. Para las UP vulnerable, se generó un efecto causal de COP 1. millones (79% más en comparación al promedio de controles) y para las No vulnerables fue de COP 2.8 millones (99% más)

Cuadro 3.6 – Impacto sobre el ingreso por ventas del negocio en un mes promedio durante el último año (entre octubre de 2022 y septiembre de 2023)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	1.355.368,69***	1.029.322,27***	2.864.693,35*
	(334.819,93)	(289.555,16)	(1.497.078,05)
Constante	609.215,12	965.559,47	9.208.361,47***
	(2.042.730,85)	(1.519.838,62)	(2.157.558,46)
Observaciones	623	633	630
Subpoblación	623	489	134
Media controles	1.583.039,48	1.302.712,68	2.880.848,76

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

3.2.2 Productividad

Tomando la aproximación de productividad laboral medida como el ingreso por ventas generados por trabajador, (que es un indicador del grado de robustez de los micronegocios), según lo reportado en el siguiente cuadro, se encuentra un impacto de COP 361 mil para la totalidad de la población (95% más que el promedio de controles), de COP 270 mil para los negocios vulnerables (83% más) y de COP 630 mil en no vulnerables (103% más). No existe un efecto causal en las ventas de un mes promedio de un año.

Cuadro 3.7 – Impacto sobre el promedio mensual del último año (entre octubre de 2022 y septiembre de 2023) del ingreso por ventas del negocio por trabajador

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	360.923,90***	270.302,38***	630.317,33***
	(62.299,43)	(65.130,42)	(192.315,19)
Constante	-312.919,62	-92.953,75	-202.502,62
	(276.510,58)	(288.061,51)	(213.620,68)
Observaciones	630	634	636
Subpoblación	630	490	140
Media controles	380246,91	327063,03	610404,77

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Ahora bien, sin considerar ciclos estacionales, al preguntar por el mes inmediatamente anterior (ver siguiente cuadro), se encuentra impacto de la capitalización de COP 263 mil, es decir, 62% más que los no capitalizados. Por estado de vulnerabilidad, se encuentra efecto sobre las UP vulnerables de COP 146,8 mil (39% más que los controles) y de COP 612 mil (99% más) para las UP no vulnerables.

Cuadro 3.8 – Impacto sobre el ingreso por ventas del negocio por trabajador en el mes anterior

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	263.335,39***	146.810,85*	612.438,34***
	(62.690,98)	(78.297,06)	(157.321,79)
Constante	810.327,13***	419.468,86*	158.803,72
	(309.488,48)	(216.531,48)	(582.907,97)
Observaciones	635	638	637
Subpoblación	635	494	141
Media controles	419776,22	373926,53	618985,19

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En general, las emprendedoras han encontrado beneficios en el programa de capitalización que han recibido. Han podido invertir en diversas áreas de sus negocios, lo que ha llevado a un crecimiento en términos de ventas, variedad de productos y calidad de estos. La capitalización fue vista como un gran impulso para las UP ya que las motivó a mejorar sus negocios tanto físicamente en mobiliario e infraestructura, como en cuanto a la calidad de sus productos. Lo que implica también que hubo aumento de la producción y también de los ingresos de las UP; lo anterior debido a que, ya sea por medio de la compra de mercancías o de maquinaria necesaria,

las propietarias han fortalecido sus micronegocios lo que ha incidido en la mejora de la calidad de sus productos, como se evidencia en la siguiente cita *“mejor calidad que se mejoró muchísimo sobre todo por la compra de la máquina, tengo máquinas antiguas que no me cosen igual que cose está máquina, se mejora la calidad y sale el producto más fácil.”* (Entrevista UP capitalizada, 2023). Por lo tanto, si hay una percepción positiva sobre la influencia del capital brindado en el aumento de ingresos y productividad.

3.3 EFECTOS EN TAMAÑO Y SOSTENIBILIDAD

En esta sección se responderá a la pregunta orientadora 1.2 *¿Existe algún cambio en el tamaño y/o sostenibilidad de las unidades productivas capitalizadas atribuible directamente a la capitalización ofertada en el programa? ¿Cuál fue la magnitud del cambio?* Para ello, se estimará impacto sobre las siguientes variables:

- Tamaño
 - Número de socios del negocio
 - Número de trabajadores
 - Número total de trabajadores
 - Número de trabajadores permanentes
 - Número de trabajadores ocasionales
 - Número de trabajadores familiares no pagos
 - Red de ventas (lugar donde se encuentran los clientes)
 - Uso medios financieros formales
- Sostenibilidad
 - Ganancias del negocio mensuales
 - Porcentaje de ahorro del negocio
 - Porcentaje de reinversión de los negocios
 - Formalidad (Porcentaje de negocios con matrícula mercantil, registro único tributario y registro único de proponentes)
 - Años de funcionamiento del negocio

3.3.1 Tamaño

Considerando el número de socios del negocio, no existe un efecto causal de la capitalización, tal como lo reporta el siguiente cuadro.

Cuadro 3.9 – Impacto sobre el número de socios del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,17 (0,18)	-0,12 (0,22)	-0,28 (0,32)
Constante	3,08*** (0,35)	3,48*** (0,52)	3,15*** (0,55)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	2,33	2,33	2,36

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Número de trabajadores

Frente al número total de trabajadores, como lo muestra el siguiente cuadro, no existe efecto causal de la capitalización.

Cuadro 3.10 – Impacto sobre el número de trabajadores del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,54 (0,54)	-0,24 (0,62)	-0,65 (1,09)
Constante	6,17*** (1,90)	7,58*** (1,51)	5,24*** (1,52)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	4,59	4,46	5,14

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

De igual forma, tal como lo reporta los siguientes tres cuadros, no se encuentra causal de la capitalización sobre el número de trabajadores permanentes, ocasionales y no remunerados.

Cuadro 3.11 – Impacto sobre el número de trabajadores permanentes del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,11 (0,21)	0,01 (0,22)	0,16 (0,51)
Constante	2,48*** (0,58)	3,20*** (0,55)	2,78** (1,19)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	2,42	2,32	2,86

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Cuadro 3.12 – Impacto sobre el número de trabajadores ocasionales del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,29	-0,16	-0,79
	(0,36)	(0,39)	(0,73)
Constante	3,29**	4,29***	1,93*
	(1,57)	(1,34)	(1,05)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	1,53	1,37	2,2

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Cuadro 3.13 – Impacto sobre el número de trabajadores familiares sin remuneración del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,14	-0,09	-0,02
	(0,21)	(0,27)	(0,18)
Constante	0,40	0,08	0,52**
	(0,31)	(0,47)	(0,25)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,64	,77	,07

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Lugar de las ventas

Considerando el lugar donde se ubican los clientes de los negocios, se indaga por cuatro lugares. Porcentaje de ventas en el mismo barrio del negocio, misma localidad, en Bogotá y fuera de Bogotá. Al respecto, como lo muestra el siguiente cuadro, no hay impacto para las ventas realizadas en el mismo barrio. No hay diferencias al respecto entre los dos grupos.

Cuadro 3.14 – Impacto sobre el porcentaje de ventas realizadas en el mismo barrio del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	6,50	4,58	17,09
	(8,16)	(9,79)	(15,45)
Constante	-20,80*	-33,16*	-19,05
	(11,65)	(17,80)	(22,82)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	43,68	44,46	40,34

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Considerando las ventas en la misma localidad, se presenta un efecto causal negativo en negocios no vulnerables de 25,89 pp (113% menos que el promedio del grupo de control). Esto se traduce en que los negocios que no recibieron la capitalización venden más en la localidad de las UP que recibieron el dinero.

Cuadro 3.15 – Impacto sobre el porcentaje de ventas realizadas en la misma localidad del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-9,39	-6,73	-25,89**
	(5,96)	(6,94)	(12,27)
Constante	108,96***	54,58***	128,88***
	(21,37)	(18,42)	(17,53)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	22,25	22,11	22,86

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe efecto causal sobre las ventas en Bogotá.

Cuadro 3.16 – Impacto sobre el porcentaje de ventas realizadas Bogotá

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-1,34	-1,71	-0,43
	(6,49)	(8,25)	(12,27)
Constante	15,53	73,56***	0,47
	(19,11)	(18,12)	(23,78)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	28,24	27,79	30,17

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto

para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Finalmente, considerando las ventas fuera de Bogotá, se encuentra un impacto de 4 pp (72% más que el promedio del grupo control) para la totalidad de los negocios abordados. No obstante, este comportamiento es jalonado por las UP no vulnerables, pues presentan un efecto causal de 9,2 pp (139% más que el grupo control). El impacto ha sido negativo sobre el promedio de capitalizados y las UP vulnerables, esto se traduce en que las ventas siguen siendo locales. Ventas por fuera de su barrio siguen siendo un reto y por ende una oportunidad para futuras versiones.

Cuadro 3.17 – Impacto sobre el porcentaje de ventas realizadas fuera de Bogotá

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	4,23*	3,86	9,22*
	(2,42)	(3,06)	(4,86)
Constante	-3,68	5,03	-10,31
	(4,43)	(5,99)	(10,82)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	5,83	5,65	6,63

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Uso de medios formales financieros

Tal como lo muestran los siguientes tres cuadros, no existe un impacto positivo sobre la tenencia de cuentas de ahorro o CDT. No existe un comportamiento diferencial entre capitalizados y no capitalizados frente a las variables. Este resultado se relaciona perfectamente con los resultados que se presentarán en sostenibilidad, en donde tampoco se encuentran efectos causales en el porcentaje de ahorro y reinversión del negocio. Estos elementos afectan la sostenibilidad, pues es probable que no puedan superar exitosamente choques externos.

Cuadro 3.18 – Impacto sobre la tenencia de cuenta de ahorro

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,01	-0,02	0,02
	(0,09)	(0,11)	(0,19)
Constante	0,21	0,03	0,43
	(0,18)	(0,25)	(0,29)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,49	,49	,47

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Cuadro 3.19 – Impacto sobre el porcentaje de negocios con CDT

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,02 (0,03)	0,00 (0,04)	0,04 (0,04)
Constante	0,10* (0,05)	0,12 (0,09)	0,09 (0,09)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,05	,05	,07

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

3.3.2 Sostenibilidad

Como se detalló al inicio de la sección, la sostenibilidad se analiza desde diferentes perspectivas: ganancias, ahorro, reinversión, formalización y experiencia (tiempo de funcionamiento). Este conjunto de variables influye sobre la capacidad del negocio para permanecer sólido en el tiempo.

➤ Ganancias

En el siguiente cuadro se reporta el impacto para las ganancias del negocio de un mes promedio en el último año. Como resultado, se tienen efectos causales, siendo jalonado por las UP vulnerables. Para la muestra total existe un efecto en ganancias de COP 363 mil (58,7% más que el promedio de controles). Para los negocios vulnerables, este impacto fue de COP 276 mil (54% más). El anterior resultado se traduce en un excelente nivel de sostenibilidad en el corto plazo.

Cuadro 3.20 – Impacto sobre las ganancias del negocio mensuales de un mes promedio en el último año (entre octubre de 2022 y septiembre de 2023)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	363.281,41** (146.504,30)	276.806,43* (141.890,38)	946.097,52 (578.547,89)
Constante	820.846,64 (836.692,10)	786.437,82 (1.012.993,22)	200.988,91 (1.916.433,50)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	618.388,02	510.055,6	1.081.095,97

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Ahorro y reinversión

Considerando el % de ahorro de los negocios, como se evidencia en el siguiente cuadro, no existe impacto al respecto.

Cuadro 3.21 – Impacto sobre el porcentaje de ahorro de los negocios

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,69	1,18	13,50
	(6,60)	(6,80)	(9,23)
Constante	19,09	21,56	35,45***
	(12,36)	(22,12)	(9,40)
Observaciones	207	297	550
Subpoblación	207	153	54
Media controles	15,1	16,18	12,05

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

De igual forma, no existe diferencia entre los valores reportados por los no capitalizados y capitalizados, por ende, no se evidencia impacto en el porcentaje de reinversión en los negocios. Estos dos últimos resultados se convierten en una oportunidad de mejora, pues son estos elementos los que son determinantes para la sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

Cuadro 3.22 – Impacto sobre el porcentaje de reinversión de los negocios

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-5,06	-2,32	-14,57
	(7,45)	(10,05)	(10,16)
Constante	-2,29	8,44	46,23***
	(11,28)	(16,19)	(10,31)
Observaciones	501	536	605
Subpoblación	501	392	109
Media controles	40,31	40,56	39,1

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Formalización

Considerando la formalización, si bien no es un resultado esperado por el Programa, si es interesante analizar los cambios presentados. Respecto a la tenencia de matrícula mercantil, se encuentra impacto para la muestra total, como para la clasificación implementada según estado de vulnerabilidad. En el caso de la muestra total, el efecto es de 23 pp (100% más que el promedio de grupos controles). En negocios vulnerables fue de 16pp (76% más que el grupo control) y en no vulnerables de 42 pp (135% más que el grupo control).

Cuadro 3.23 – Impacto sobre el porcentaje de negocios que tienen matrícula mercantil

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,23*** (0,08)	0,16* (0,08)	0,42** (0,18)
Constante	-0,14 (0,20)	-0,47** (0,23)	-0,30 (0,36)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,23	,21	,31

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Respecto a la tenencia de RUT, se encuentra impactos, especialmente jalonado por las UP vulnerables. El impacto total es de 27 pp (75% más que el promedio de controles) y en negocios vulnerables de 25 pp (73% más que el grupo control).

Cuadro 3.24 – Impacto sobre el porcentaje de negocios que tienen Registro Único Tributario (RUT)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,27*** (0,09)	0,25** (0,10)	0,33 (0,21)
Constante	-0,26 (0,20)	-0,43 (0,29)	-0,25 (0,35)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,36	,34	,46

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Finalmente, respecto a la tenencia de RUP, se encuentra impacto en negocios vulnerables de 8 pp (200% más que el promedio de grupo control). Este gran cambio obedece a que el porcentaje de tenencia es bajo.

Cuadro 3.25 – Impacto sobre el porcentaje de negocios que tienen Registro Único Proponentes (RUP)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,04 (0,03)	0,08*** (0,02)	-0,09 (0,11)
Constante	0,01 (0,10)	-0,18 (0,14)	0,27 (0,21)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	,05	,04	,07

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Tiempo de funcionamiento

Finalmente, considerando la experiencia medida a partir de los años de funcionamiento, no hay evidencia estadística para afirmar que existen impactos.

Cuadro 3.26 – Impacto sobre el tiempo de funcionamiento del negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	-0,27 (1,18)	0,71 (1,06)	-2,04 (3,10)
Constante	1,43 (1,83)	3,45** (1,66)	3,82 (3,74)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	4,96	4,29	7,85

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Como se observa hasta este punto, existe impacto en variables de sostenibilidad de corto plazo (ganancias), pero no en las que determinan la sostenibilidad de mediano y largo plazo (ahorro y reinversión). Un hallazgo positivo es los efectos causales en formalización, especialmente en negocios vulnerables.

Como se ha mencionado anteriormente en los hallazgos cualitativos, el programa permitió tener los recursos necesarios para fortalecer los micronegocios y en algunas de las ocasiones de expandirlos ya sea incorporando nuevos productos o aumentando la producción gracias a la compra de maquinaria, de materiales o de mercancía. Al respecto de la sostenibilidad las personas entrevistadas han reconocido que es un reto mantener a flote los micronegocios pero que gracias

a la capitalización ha permitido que los proyectos se mantengan y sean rentables y los ingresos percibidos luego de la capitalización sean mejor administrados, como se ilustra a continuación:

“Pues sí, porque ya puede, pusimos digamos como al día sí porque, ya uno, ya compró los materiales para trabajar entonces ya, ya si mandaban a hacer algo listo tenemos los materiales y ya esa plata ya quedaba para, para para otra cosa, para alivianar uno la canasta familiar como dice sí obvio que sí.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

3.4 EFECTOS EN LOS ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O COMERCIALES

En esta sección se da respuesta a la siguiente pregunta orientadora, 2.1. *¿La capitalización dada por el programa produjo algún cambio en los encadenamientos productivos y/o comerciales de las unidades productivas atendidas? ¿Cuál fue la magnitud del cambio?* Para determinar los encadenamientos productivos y/o comerciales, se estimaron los siguientes indicadores:

- Clientes
 - Número de clientes del negocio que son personas
 - Número de clientes del negocio que son empresas
- Proveedores
 - Número de clientes del negocio que son personas
 - Número de clientes del negocio que son empresas

➤ Clientes

Considerando los clientes del negocio que son personas, existe impacto para la muestra total. Para los negocios abordados en el estudio, se encuentra que existe un efecto causal de 21,57 clientes en comparación al promedio de controles, es decir, 58,8% más clientes en capitalizados que no capitalizados. Esto quiere decir que el dinero otorgado hizo que los negocios tuvieran más clientes.

Cuadro 3.27 – Impacto sobre el número clientes del negocio que son personas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	21,57**	8,37	36,45
	(10,70)	(9,03)	(34,65)
Constante	113,10	124,06***	77,38
	(74,17)	(18,08)	(123,03)
Observaciones	605	623	622
Subpoblación	605	479	126
Media controles	36,64	34,59	46,23

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Considerando los clientes del negocio que son empresas, existe impacto en la muestra total, siendo jalonado este patrón por las UP vulnerables. En la muestra total se tuvo un efecto causal de 3,41 clientes que son empresas, esto es 88% más que los controles. Para los negocios vulnerables el efecto fue de 2 clientes que son empresa (53% más que los controles).

Cuadro 3.28 – Impacto sobre el número clientes del negocio que son empresas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	3,41***	2,04**	3,84
	(1,18)	(1,03)	(2,79)
Constante	-2,34	0,86	-4,71
	(3,73)	(3,41)	(3,24)
Observaciones	109	216	533
Subpoblación	109	72	37
Media controles	3,86	3,84	3,92

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

➤ Proveedores

Completando el panorama de actores con quienes se relacionan los negocios a lo largo de la cadena de valor, se indagó por el número proveedores que tienen los negocios, ya sean personas o empresas. Considerando proveedores que son personas, no existen efectos causales.

Cuadro 3.29 – Impacto sobre el número proveedores del negocio que son personas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	1,42	0,49	4,43
	(0,98)	(1,14)	(3,62)
Constante	10,17	24,46*	-1,35
	(7,33)	(13,68)	(4,54)
Observaciones	325	400	565
Subpoblación	325	256	69
Media controles	5,43	3,98	11,5

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En contraste, existe un impacto con el número de proveedores que son empresas. Se tiene un efecto de 1,8 proveedores (35% más que el promedio de controles) para el total de la muestra y de 1.47 proveedores para las UP vulnerables (39% más que los controles). Con estos resultados, está existiendo un fuerte encadenamiento con las empresas, ya sean clientes o proveedores. Para los negocios vulnerables, se encuentran fuertes relacionamientos con empresas.

Cuadro 3.30 – Impacto sobre el número proveedores del negocio que son empresas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	1,48***	1,47**	1,29
	(0,49)	(0,61)	(2,06)
Constante	15,66	31,46*	3,86***
	(9,60)	(17,97)	(1,19)
Observaciones	465	497	608
Subpoblación	465	353	112
Media controles	4,19	3,73	6,18

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Según la información aportada por las entrevistas, las relaciones con los proveedores y las relaciones comerciales han mejorado después de la capitalización. Los proveedores se encuentran satisfechos con las UP, debido a que luego del ingreso del capital las compras se han realizado al por mayor y de contado, generando credibilidad y una relación más sólida con los proveedores. Además, los micronegocios han obtenido nuevos materiales, han ampliado el portafolio de productos o servicios y se ha mejorado la calidad. Lo anterior es ejemplificado de la siguiente manera:

“No, pues, súper bien, porque en este momento para diciembre hicimos las compras completamente de contado, entonces eso también nos dio un avance, y los proveedores muy contentos, porque ya no tienen que esperar, digamos, 15, 30 días para el pago, sino que de una vez hicimos la compra de contado, entonces también generó una credibilidad de ellos hacia nosotros” (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

3.5 OTROS EFECTOS DE LA CAPITALIZACIÓN

En esta sección se da respuesta a la pregunta orientadora 2.2 *¿La capitalización dada por el programa produjo efectos inesperados en las beneficiarias o unidades productivas atendidas? ¿Cuáles fueron esos cambios y cuál fue su magnitud?* De acuerdo con la revisión de literatura, otro de los efectos asociados con este tipo de intervenciones es el nivel de satisfacción en general de las encuestadas. Para ello, dentro de la encuesta se indagó por la satisfacción de las encuestadas frente a su vida y su negocio o actividad.

Considerando la satisfacción con la vida, existe un impacto positivo sobre la muestra total y las UP vulnerables de 27 pp (10% más que el promedio de controles) y 31 pp (12 % más que los controles) respectivamente.

Cuadro 3.31 – Impacto sobre el nivel de satisfacción con la vida

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,27*	0,31*	0,05
	(0,14)	(0,17)	(0,24)
Constante	3,03***	2,52***	3,00***
	(0,27)	(0,26)	(0,37)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	2,58	2,59	2,53

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Frente al nivel de satisfacción con el trabajo y/o negocio, existe impacto positivo sobre la muestra total y la UP vulnerables de 31 pp (11,8% más que el promedio de controles) y 41 pp (15,7% más que los controles) respectivamente.

Cuadro 3.32 – Impacto sobre el nivel de satisfacción con el trabajo y/o negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE
Recibió capitalización de MEP	0,31**	0,41**	0,09
	(0,14)	(0,17)	(0,24)
Constante	3,48***	3,76***	3,26***
	(0,19)	(0,29)	(0,31)
Observaciones	640	640	640
Subpoblación	640	496	144
Media controles	2,62	2,61	2,66

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En cuanto a resultados no esperados por el programa se mencionó que la tranquilidad de pagar las cuentas a tiempo fue muy importante para las propietarias, ya que se evidencia que se aumentaron las ventas y se pudo contar con ingresos libres que les permitió ponerse al día con deudas, como se ilustra a continuación:

“Igual uno está más tranquilo para mi sobrina fue un aliciente para pagar sus deudas, pues no pagar sino invertir y ahí con la inversión de los huevos se aumentaron las ventas y ahí se empezó a pagar también, porque no contábamos con ese dinero y llegar ese dinero fue muy bueno.” (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

También se evidenció que el fortalecer las UP y que lograran posicionarse ha permitido que las mujeres vean en la posibilidad de emprender un apoyo a sus actividades del cuidado ya que ellas

son sus propias jefes y manejan sus tiempos de manera autónoma, y de esta manera han podido gestionar los tiempos y espacios para cuidar a sus hijos e hijas. El programa empoderó a las propietarias y las impulsó a ser sus propias jefes y demostrándoles que sí pueden lograr sus metas.

A su vez, se destacó como el programa ha logrado involucrar a otros miembros de la familia, se ha observado que tanto hijos, como hijas se han mostrado interesadas en el crecimiento de los micronegocios y en apoyar a sus madres para que logren sus metas y sueños y que sientan orgullo de ellas, como se aprecia a continuación:

“Pues, aquí yo creo que los cambios fueron como el reunirme con mis hijas, aunque yo soy unida con ellas, digamos, tenemos afectividad y todo eso, pero como ellas me ven a mí que yo soy como emprendedora, como que soy muy echada para adelante en estas cosas de negocios, entonces es como que las impulsé a ellas”
 (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

3.6 PRUEBAS DE FALSIFICACIÓN

Esta prueba consiste en usar el instrumento definido (dummy del puntaje) para explicar una variable que de antemano se sabe que no depende de la capitalización. Para este caso particular, explicar el máximo nivel educativo de la madre de la encuestada. Dado que es una variable que no depende del programa, se espera que no exista impacto. Como lo muestra el siguiente cuadro, efectivamente no existe un impacto de la capitalización sobre el máximo nivel educativo alcanzado por la madre de la encuestada, lo cual da un parte de tranquilidad frente al instrumento usado.

Cuadro 3.33 – Impacto sobre el nivel educativo más alto alcanzado por la madre

MUESTRA TOTAL	
Recibió capitalización de MEP	-0,38 (0,32)
Constante	5,47*** (0,67)
Observaciones	625
Media controles	2,66

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

3.7 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Considerando los ingresos y la productividad de las UP, existe evidencia para afirmar que la capitalización generó ingresos y productividades más altas en las UP que recibieron el capital, en contraste con aquellos que no lo hicieron. Este impacto en ingresos es percibido desde los

ejercicios cualitativos de igual manera. Además de existir efectos, la magnitud sugiere resultados a destacar, pues en ingresos, quienes reciben la capitalización exhiben valores superiores entre el 74% y el 97%. En productividad, el impacto varía entre 68% y 108% para la población abordada.

Si bien se han logrado resultados positivos en ingresos, productividad y ganancias esto refuerza la importancia de continuar actuando de una manera integral para efectos de implementar una política orientada a los micronegocios; teniendo en cuenta su diversidad, y apoyando a todas las unidades económicas con formación y capacidades, pero aportando de manera directa a la consolidación de aquellos que tienen potencial de crecimiento, acompañándolos especialmente en sus procesos de alistamiento financiero y acceso a recursos. En los casos en los que el micronegocio tiene vocación de formalización, el acompañamiento directo puede también acompañarlos con información y asistencia para la efectiva realización de sus trámites.

Ahora bien, considerando el cambio en el tamaño generado por la capitalización de MEP, no se encuentra evidencia de impactos en el número de socios, ni en el empleo que generan las UP, ni en el uso de medios formales de ahorro (cuenta de ahorro o CDT). Respecto al tamaño de la UP ligado con los lugares donde venden sus productos o servicios, se presenta un impacto positivo para ventas fuera de Bogotá, esto jalonado por las UP no vulnerables. Las demás ubicaciones (dentro de Bogotá, localidad y barrio) no presentan diferencias, concentrándose la comercialización en el mismo barrio, lo cual muestra que se está ante circuitos cortos de comercialización. Es por ello tal vez que solo quienes no son vulnerables tienen los medios para fortalecerse logísticamente y vender fuera de Bogotá.

Una lección aprendida de esta conclusión es la importancia, según el tipo de negocio, de no depender únicamente de las ventas en lugares cercanos al negocio y explorar otros mecanismos para incentivar las ventas en otros lugares de Bogotá e incluso de Cundinamarca, dada la existencia de redes de transporte.

Frente a los efectos generados por la capitalización sobre la sostenibilidad, se estimó a partir de indicadores cuya incidencia se enmarca en el corto y mediano/largo plazo. Para ello, se determinó el impacto en ganancias (corto plazo), porcentaje de ahorro y reinversión (mediano y largo plazo) y tiempo de funcionamiento (largo plazo). Complementariamente, se indagó por la formalización. Al respecto, se encontró impacto en ganancias (lo cual fue corroborado desde la visión cualitativa) pero no en las variables con incidencia en la sostenibilidad el mediano y largo plazo. Probablemente, ante choques externos, las UP no podrán superar los percances que se presenten.

La lección aprendida de este resultado es la necesidad de fortalecer la educación financiera, dado que, si bien los porcentajes de ahorro y reinversión en MEP son más altos que el promedio de Bogotá, no se encontraron impactos, es decir, la capitalización aún no ha generado un efecto diferencial entre aquellas UP que reciben el beneficio y quienes no. la tenencia de medios formales

de ahorro (cuenta de ahorro y CDT) es baja y no se encontró impactos en ello. Así mismo, dado que no hay impactos en el porcentaje de ganancias ahorradas o reinvertidas, se requiere un fuerte ajuste de la formación en finanzas y cultura de ahorro

Un impacto no esperado por el Programa es el efecto alcanzado en formalización. Aun cuando no era buscado por el MEP, es relevante el impacto positivo que se generó en el porcentaje de negocios con matrícula mercantil y RUT. Esto facilita el establecimiento de relaciones comerciales con nuevos clientes o proveedores, llevando a incrementar su monto de ventas y red de comercialización, llevando a una mayor consolidación y, por tanto, sostenibilidad.

En lo que respecta a los efectos generados por la capitalización en los encadenamientos productivos y/o comerciales, se observa un encadenamiento con las empresas, ya sean clientes o proveedores. Para los negocios vulnerables, se encuentran adicionalmente fuertes encadenamientos con clientes y proveedores que son empresas. Esto se traduce en que el programa está ayudando a mejorar el establecimiento de nuevas relaciones comerciales. Complementariamente, el hecho que también existan impactos en formalización incide en encontrar nuevos clientes y diversificar así su mercado objetivo.

Si bien se están logrando resultados positivos, se identifica la necesidad de definir claramente las metas perseguidas en encadenamientos en futuras versiones. Por lo pronto, se han alcanzado exitosamente nuevas relaciones comerciales. No obstante, el encadenamiento puede ir más allá, al incorporar procesos de agregación de valor y el establecimiento de dinámicas asociativas en los negocios.

Finalmente, al analizar otros efectos de la capitalización, se encuentran impactos positivos en la percepción de bienestar medido a partir del nivel de satisfacción con la vida, el trabajo y/o negocio. Este hallazgo es jalonado particularmente por las UP vulnerables, lo cual es deseable.

Con los impactos acá expuestos, existe evidencia causal para afirmar que el dinero de la capitalización contribuye a la reactivación económica y social en Bogotá, llevando así al cierre de la brecha de género asociada con las oportunidades en Bogotá.

Los efectos positivos y significativos de los recursos de capitalización sobre el desempeño de las unidades productivas impactan en últimas el ingreso per cápita de sus propietarias, lo cual aporta a la equidad social y contribuye al cierre de la brecha de género en la población del Distrito Capital.

Capítulo 4

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE OPERACIONES DE IL

Este capítulo 4 presenta los resultados del componente 3- Evaluación de operaciones del programa Impulso Local. El capítulo está organizado en siete secciones, en la primera se presenta la caracterización de la población participante en el programa Impulso Local. En las cinco secciones siguientes (4.2 a 4.6) se abordan los cinco objetivos específicos de la evaluación de operaciones de IL. El primer objetivo hace referencia a los niveles de eficiencia, eficacia y pertinencia de la operación del programa, donde se da respuesta a siete preguntas orientadoras. El segundo objetivo analiza los componentes de la cadena de valor del programa y responde cinco preguntas orientadoras. El tercer objetivo hace referencia al proceso de priorización de las UP que reciben capitalización y aborda tres preguntas orientadoras. En el cuarto objetivo se analiza la articulación de los diferentes actores del programa, y se responden tres preguntas orientadoras y por último en el quinto objetivo específico se identifican los principales cuellos de botella, factores de éxito y oportunidades de mejora de la operación del programa, y se abordan las cuatro preguntas orientadoras. En la última sección se presentan las conclusiones que se derivan de los resultados de la evaluación.

4.1 CARACTERIZACIÓN IL

La población participante en el programa IL tiene una edad promedio de 44.5 años y su jornada laboral diaria es en promedio de 8.83 horas. Este grupo se compone mayoritariamente de individuos que han alcanzado la educación secundaria (44.34%). En promedio, se formó al menos una persona (1,24) por UP, siendo ligeramente superior el porcentaje en las unidades capitalizadas (1,32). Geográficamente, Bosa (14.5%) y Ciudad Bolívar (10.32%) se destacan como las localidades con mayor proporción de UP del programa, mientras que Chapinero (1.06%) y Teusaquillo (1.09%) tienen una presencia más reducida. En cuanto a los sectores de actividad, el 72.89% de los participantes se distribuye principalmente en los campos de Servicios (28.07%), Alimentos y Bebidas (23.93%), y Textil, Moda y Confección (20.89%). (Ver Cuadro 4.1)

Cuadro 4.1 – Características del participante y su negocio

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Años	44,53	44,54	44,52	0,02	0,99	47,31	42,53	4,78***	0,00
	(0,49)	(0,59)	(0,69)	(0,91)		(0,74)	(0,67)	(1,00)	
Horas al día trabajadas	8,83	8,71	8,90	-0,19	0,39	8,86	8,81	0,05	0,82
	(0,11)	(0,16)	(0,15)	(0,22)		(0,14)	(0,17)	(0,22)	

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Personas formadas en la UP	1,24 (0,03)	1,32 (0,05)	1,20 (0,03)	0,12** (0,06)	0,04	1,20 (0,05)	1,26 (0,03)	-0,06 (0,06)	0,28
Nivel educativo: Ninguno	0,47 (0,22)	0,67 (0,40)	0,37 (0,27)	0,30 (0,48)	0,53	0,88 (0,47)	0,19 (0,19)	0,69 (0,50)	0,17
Nivel educativo: Primaria	11,11 (1,13)	13,72 (1,80)	9,75 (1,44)	3,97* (2,32)	0,09	17,79 (1,91)	6,31 (1,35)	11,47*** (2,33)	0,00
Nivel educativo: Secundaria	44,34 (1,99)	38,30 (2,53)	47,49 (2,70)	-9,19** (3,70)	0,01	52,17 (2,77)	38,72 (2,77)	13,45*** (3,92)	0,00
Nivel educativo: Técnica/tecnológica	27,19 (1,84)	30,59 (2,57)	25,41 (2,46)	5,18 (3,56)	0,15	20,32 (2,48)	32,11 (2,63)	-11,79*** (3,61)	0,00
Nivel educativo: Universitaria	13,86 (1,44)	14,55 (2,24)	13,51 (1,84)	1,04 (2,90)	0,72	8,10 (1,44)	18,00 (2,22)	-9,89*** (2,65)	0,00
Nivel educativo: Especialización	2,18 (0,67)	1,20 (0,65)	2,69 (0,96)	-1,49 (1,16)	0,20	0,49 (0,40)	3,40 (1,11)	-2,90** (1,18)	0,01
Nivel educativo: Maestría	0,84 (0,38)	0,97 (0,62)	0,77 (0,47)	0,20 (0,78)	0,80	0,24 (0,24)	1,27 (0,62)	-1,03 (0,67)	0,12
Rol en el negocio: Dueño	91,44 (1,30)	94,50 (1,26)	89,84 (1,86)	4,65** (2,24)	0,04	91,59 (2,02)	91,33 (1,70)	0,27 (2,64)	0,92
Rol en el negocio: Encargado de las ventas	82,96 (1,54)	82,74 (1,92)	83,08 (2,11)	-0,34 (2,86)	0,90	81,36 (2,41)	84,12 (1,99)	-2,76 (3,13)	0,38
Rol en el negocio: Encargado de las compras	67,72 (1,91)	66,40 (2,57)	68,41 (2,58)	-2,01 (3,64)	0,58	68,87 (2,67)	66,90 (2,66)	1,97 (3,77)	0,60
Rol en el negocio: Encargado de las cuentas	76,07 (1,74)	76,56 (2,15)	75,82 (2,39)	0,75 (3,22)	0,82	74,50 (2,55)	77,20 (2,35)	-2,70 (3,47)	0,44
Rol en el negocio: Elaboración del bien ofrecido	62,75 (1,94)	63,55 (2,62)	62,34 (2,62)	1,22 (3,70)	0,74	62,15 (2,74)	63,18 (2,69)	-1,03 (3,84)	0,79
Rol en el negocio: Varios oficios	64,02 (1,96)	69,32 (2,47)	61,25 (2,68)	8,07** (3,63)	0,03	62,27 (2,78)	65,27 (2,71)	-3,01 (3,87)	0,44
	2,31	2,56	2,19	0,37	0,81	2,27	2,34	-0,07	0,97

VARIABLE	TOTAL	CAPITAL IZADAS	NO CAPITALIZAD AS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Rol en el negocio: Otro	(0,87)	(0,96)	(1,22)	(1,56)		(1,67)	(0,89)	(1,89)	
Localidad: Usaquén	2,56 (0,68)	2,52 (0,86)	2,58 (0,94)	-0,06 (1,27)	0,96	2,05 (0,74)	2,92 (1,05)	-0,87 (1,28)	0,50
Localidad: Chapinero	1,06 (0,39)	1,44 (0,60)	0,86 (0,51)	0,58 (0,79)	0,46	0,89 (0,57)	1,18 (0,54)	-0,29 (0,78)	0,71
Localidad: Santa Fe	2,89 (0,66)	3,23 (0,88)	2,71 (0,89)	0,52 (1,25)	0,68	3,52 (1,07)	2,43 (0,82)	1,09 (1,35)	0,42
Localidad: San Cristóbal	7,80 (1,00)	10,44 (1,50)	6,43 (1,30)	4,01** (1,98)	0,04	8,27 (1,44)	7,47 (1,37)	0,80 (1,99)	0,69
Localidad: Usme	9,63 (1,16)	6,53 (1,35)	11,24 (1,62)	-4,70** (2,11)	0,03	13,59 (1,94)	6,79 (1,43)	6,80*** (2,41)	0,00
Localidad: Tunjuelito	2,47 (0,64)	3,78 (1,12)	1,79 (0,78)	1,99 (1,36)	0,14	2,19 (0,65)	2,67 (1,00)	-0,48 (1,19)	0,69
Localidad: Bosa	14,50 (1,43)	13,97 (1,69)	14,77 (1,99)	-0,81 (2,60)	0,76	13,85 (2,17)	14,97 (1,91)	-1,12 (2,90)	0,70
Localidad: Kennedy	8,81 (1,14)	8,77 (1,54)	8,82 (1,53)	-0,05 (2,18)	0,98	7,13 (1,25)	10,01 (1,74)	-2,88 (2,14)	0,18
Localidad: Fontibón	1,88 (0,57)	0,90 (0,45)	2,39 (0,83)	-1,49 (0,95)	0,12	1,57 (0,75)	2,10 (0,81)	-0,52 (1,11)	0,64
Localidad: Engativá	7,73 (1,06)	4,83 (1,14)	9,24 (1,50)	-4,41** (1,88)	0,02	6,05 (1,22)	8,94 (1,60)	-2,89 (2,02)	0,15
Localidad: Suba	9,01 (1,15)	11,90 (2,01)	7,51 (1,39)	4,38* (2,45)	0,07	8,93 (1,51)	9,07 (1,65)	-0,15 (2,24)	0,95
Localidad: Barrios Unidos	2,48 (0,78)	3,27 (1,54)	2,07 (0,87)	1,20 (1,77)	0,50	0,81 (0,48)	3,68 (1,29)	-2,86** (1,38)	0,04
Localidad: Teusaquillo	1,09 (0,37)	2,80 (1,00)	0,20 (0,20)	2,60** (1,02)	0,01	0,67 (0,47)	1,39 (0,54)	-0,72 (0,71)	0,31
Localidad: Los Mártires	3,26 (0,74)	0,29 (0,21)	4,80 (1,12)	-4,51*** (1,14)	0,00	2,54 (0,91)	3,77 (1,08)	-1,23 (1,42)	0,39
Localidad: Antonio Nariño	3,89 (0,75)	3,40 (0,88)	4,15 (1,04)	-0,75 (1,37)	0,58	1,89 (0,64)	5,33 (1,20)	-3,44** (1,36)	0,01
Localidad: Puente Aranda	4,65 (0,97)	3,44 (0,98)	5,28 (1,38)	-1,84 (1,69)	0,28	4,59 (1,22)	4,69 (1,42)	-0,10 (1,87)	0,96
Localidad: La Candelaria	1,65 (0,48)	1,43 (0,68)	1,77 (0,64)	-0,34 (0,94)	0,72	1,14 (0,51)	2,02 (0,75)	-0,88 (0,90)	0,33
Localidad: Rafael Uribe Uribe	4,33 (0,75)	3,29 (0,79)	4,88 (1,06)	-1,59 (1,32)	0,23	4,74 (0,99)	4,04 (1,07)	0,71 (1,46)	0,63
Localidad: Ciudad Bolívar	10,32 (1,16)	13,77 (1,80)	8,52 (1,50)	5,26** (2,34)	0,03	15,58 (2,04)	6,54 (1,34)	9,04*** (2,44)	0,00
Sector: Textil, moda y confección	20,89 (1,53)	24,69 (2,22)	18,92 (2,02)	5,77* (3,00)	0,05	23,18 (2,22)	19,25 (2,08)	3,94 (3,03)	0,19
Sector: Alimentos y bebidas	23,93 (1,68)	20,85 (2,04)	25,53 (2,32)	-4,68 (3,09)	0,13	28,46 (2,43)	20,67 (2,29)	7,79** (3,34)	0,02
	28,07	30,16	26,99	3,16	0,39	22,17	32,31	-10,15***	0,01

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Sector: Servicios	(1,90)	(2,70)	(2,52)	(3,69)		(2,58)	(2,70)	(3,73)	
Sector: Manufactura	14,59 (1,46)	13,89 (1,94)	14,95 (1,98)	-1,06 (2,78)	0,70	12,18 (1,75)	16,31 (2,16)	-4,13 (2,78)	0,14
Sector: Otro	8,82 (1,10)	6,91 (1,25)	9,81 (1,54)	-2,90 (1,98)	0,14	10,42 (1,67)	7,67 (1,46)	2,76 (2,22)	0,21
Sector: Cuero, marroquinería y calzado	3,70 (0,76)	3,51 (0,85)	3,80 (1,06)	-0,29 (1,36)	0,83	3,58 (0,95)	3,79 (1,11)	-0,20 (1,46)	0,89

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

4.2 EFICIENCIA, EFICACIA Y PERTINENCIA DE LA OPERACIÓN DE IL

A continuación, se presentan los resultados de la operación de la formación, asistencia técnica, acompañamiento y seguimiento a la inversión, cumplimiento de las metas del programa y por último se aborda el proceso de implementación del programa en la vía a La Calera como respuesta a la ola invernal.

4.2.1 Formación

1.1. ¿La formación que realiza la SDDE en el marco del programa responde a las necesidades y a las características de las unidades productivas beneficiarias? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de esta formación?

La SDDE definió la meta de formación en 23.000²¹ propietarios de micronegocios²² en 4 cohortes (SDDE, 2022b, pág. 16), lo cual se amplió por modificación y adición al Convenio 542 de 2022 a 27200²³ (SDDE, 2023, pág. 12). Esto para responder a las necesidades identificadas en estos emprendimientos como son: 1) Incremento de las ventas y generación de espacios de conexión con el mercado para visibilizar negocios, productos y servicios, 2) Desarrollo de estrategias comerciales efectivas para el incremento de ventas, la consecución de nuevos clientes y la fidelización de los actuales, 3) Formación, asistencia técnica y capitalización de micronegocios bajo un enfoque de priorización poblacional y territorial para promover su productividad y sostenibilidad (SDDE, 2022b, pág. 34 y 40)

En respuesta a esto, la Guía Operativa del Programa establece que se deben abordar cuatro temas centrales: 1) Habilidades blandas o de liderazgo: introducción y cultura creativa y de innovación;

²¹ Según CDP N° 836 de julio 15 de 2022 expedido por la SDDE que sustentó el Convenio 542-2022 y que está publicado en SECOP II.

²² Estudio del sector económico y de costos contractual del Convenio 542-2022 con Propais.

²³ Esta meta está soportada en el proyecto de inversión “Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá

Habilidades gerenciales. 2) Habilidades para comercializar: identificación de canales de distribución; Análisis y mapeo de tendencias del mercado; Desarrollo de marca y habilidades para comercializar. 3) Habilidades digitales: fundamentos del comercio electrónico; Estructura de ventas digitales, y 4) Habilidades financieras: fundamentos del análisis financiero; Estados financieros básicos; Indicadores y soluciones financieras digitales (SDDE, 2022) Estas habilidades precisan un enfoque integral a través de proporcionar herramientas prácticas y conocimientos que contribuyen directamente a mejorar la productividad y sostenibilidad de los emprendimientos locales (SDDE, 2022) Considerando que estas áreas coinciden con las necesidades planteadas por el objetivo de IL, estos elementos se pueden considerar como una fortaleza del programa.

Ahora bien, mediante el uso de las encuestas, se tomó información de la percepción de los participantes y su proporción diferenciada. Es decir, por distintos grupos de beneficiarios capitalizados y no capitalizados y según el tipo de formación recibida, se miden si existen respuestas diferentes, para determinar el funcionamiento del programa en función de las dinámicas de intervención (si es virtual o presencial y si la UP tuvo capitalización o no).

En el siguiente cuadro se presentan las percepciones sobre la formación recibida. Respecto a la innovación que caracterizó a este programa de formación, la mayoría está de acuerdo en que las capacitaciones fueron consideradas algo novedosas o muy novedosas (94%), destacándose especialmente aquellos que participaron en la formación presencial como los que percibieron mayor novedad.

Cuadro 4.2 – Resultados frente a las fortalezas y debilidades de la formación

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Capacitaciones Nada Novedosas	1,20 (0,50)	0,51 (0,38)	1,57 (0,73)	-1,06 (0,82)	0,20	0,66 (0,39)	1,60 (0,81)	-0,94 (0,90)	0,30
Capacitaciones poco Novedosas	4,30 (0,81)	3,47 (0,99)	4,73 (1,13)	-1,25 (1,50)	0,40	4,84 (4,84)	3,91 (3,91)	0,93 (0,93)	0,56
Capacitaciones algo Novedosas	42,20 (1,98)	42,77 (2,67)	41,91 (2,67)	0,87 (3,78)	0,82	38,01 (2,68)	45,21 (2,81)	-7,20* (3,88)	0,06
Capacitaciones muy Novedosas	52,29 (2,00)	53,24 (2,72)	51,80 (2,70)	1,44 (3,83)	0,71	56,49 (2,73)	49,28 (2,83)	7,21* (3,94)	0,07
Temas de capacitaciones nada claros	0,55 (0,35)	0,18 (0,18)	0,74 (0,52)	-0,56 (0,55)	0,31	0,15 (0,15)	0,84 (0,59)	-0,69 (0,60)	0,26
Temas de capacitaciones poco claros	4,00 (0,77)	2,96 (0,84)	4,54 (1,09)	-1,58 (1,38)	0,25	4,62 (1,19)	3,55 (1,02)	1,07 (1,56)	0,49
Temas de capacitaciones algo claros	28,09 (1,80)	27,70 (2,41)	28,30 (2,43)	-0,59 (3,42)	0,86	28,97 (2,49)	27,46 (2,51)	1,51 (3,54)	0,67

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Temas de capacitaciones muy claros	67,36 (1,87)	69,16 (2,48)	66,43 (2,55)	2,73 (3,56)	0,44	66,26 (2,61)	68,15 (2,62)	-1,90 (3,70)	0,61

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Como manifestaciones de esta innovación que se muestra en los resultados del cuadro anterior, desde los instrumentos cualitativos, podrían considerarse innovaciones características como lo adecuado de la formación y practicidad de los conocimientos:

“De hecho, nos pusieron un ejemplo de una vendedora con un cliente pesado que llaman entonces, para ver qué punto llegó la vendedora de tratar el genio de ese cliente”. (Entrevista UP Capitalizadas, 2023)

“la capacitación con el personal que estaba dictando los talleres, muy profesionales, muy respetuosos con la gente y con todo, de verdad muy bueno el sistema”. (Entrevista UP Capitalizadas, 2023)

Otra característica destacada de las formaciones es su claridad, ya que el 95% de los encuestados opina que los temas de las capacitaciones son algo claros o muy claros, sin observarse una diferencia sustancial entre la formación presencial (95,23%) y la virtual (95,61%). Esta percepción se refleja también en opiniones expresadas de la siguiente manera: *“Los temas fueron claros y concisos. No fueron temas que quedaran a medias, sino que todo era puntual”.* (Entrevista UP Capitalizadas, 2023)

Para evaluar globalmente los resultados, se emplean indicadores clave de rendimiento (KPI). En el siguiente cuadro se presentan los resultados relacionados con el componente de valor. Este indicador examina la eficacia del programa IL en la entrega de formación y habilidades, así como la reducción de los tiempos de formulación del plan de inversión y capitalización, segmentado por unidad productiva, tipo de bolsa y ejecutor. Se asigna el valor 1 cuando se cumple esta condición y 0 cuando no. Se destaca una diferencia evidente de 44 puntos porcentuales entre las unidades capitalizadas y no capitalizadas. Por otro lado, no se observan disparidades significativas según el tipo de formación. Así, parece que recibir la capitalización mejora la percepción del programa y, al mismo tiempo, se consolida como una herramienta fundamental para el desarrollo del plan de inversión.

Cuadro 4.3 – Resultado de KPI de valor

Variable	Total	Capitalizadas	No Capitalizadas	Diferencia	P-valor	Presencial	Virtual	Diferencia	P-valor
	0,45	0,74	0,30	0,44***	0,00	0,45	0,45	-0,00	0,98

Variable	Total	Capitalizadas	No Capitalizadas	Diferencia	P-valor	Presencial	Virtual	Diferencia	P-valor
KPI: Indicador de valor	(0,01)	(0,01)	(0,00)	(0,01)		(0,01)	(0,01)	(0,01)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Caracterizando el valor antes enunciado, el contraste de los temas centrales de la formación con respecto a la información provista por las UP beneficiarias, se tiene que estas han percibido mejora en habilidades, teniendo como ejemplo, las financieras, digitales, comerciales y habilidades gerenciales (Ver cuadro 4.2 para ampliar sobre los aspectos de los temas centrales):

“...uno va como formándose en el negocio, entonces ellos si le dan a uno la base, un nuevo liderazgo, uno como tratar a las personas, como uno saber llegarle a las personas, que eso es muy importante; por ejemplo, en habilidades financieras también fue una parte importante; Entonces el programa está diseñado y es muy bueno, o sea el programa, yo no tengo queja”. (Grupo Focal desertores, 2023)

En el siguiente cuadro se detallan las fortalezas y debilidades de la formación proporcionada por el programa IL. Las fortalezas se destacan mediante las tendencias más significativas en las primeras filas de la tabla. En cuanto a las debilidades, se condensan todas las identificadas en los instrumentos cualitativos, ya que no se observaron tendencias pronunciadas respecto a debilidades particulares.

Cuadro 4.4 – Fortalezas y debilidades de la formación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Mejora de habilidades</p> <p>La tendencia principal en las fortalezas identificadas se centra en la mejora de habilidades. Los beneficiarios reconocen la adquisición de nuevos conocimientos o el fortalecimiento de habilidades existentes. A continuación, se presentan ejemplos específicos de los temas centrales mencionados por los beneficiarios en los instrumentos cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Habilidades financieras: <ul style="list-style-type: none"> ○ Los micronegocios formados resaltan la importancia de las habilidades financieras, pues mejoró, por ejemplo, las habilidades en manejo de dinero y contabilidad. ● Habilidades para comercializar: <ul style="list-style-type: none"> ○ Se resalta por varios beneficiarios que aprendieron como tratar a los clientes ● Habilidades blandas o liderazgo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Ejemplos de las habilidades que mejoraron en esta categoría son enfoque en el objetivo, liderazgo y organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se destaca la falta de apoyo y familiaridad con el entorno virtual, a pesar de las herramientas proporcionadas para el manejo de la tecnología (diferencias en habilidades digitales entre los beneficiarios). Además, la colaboración con los FDL para la logística y ubicación de espacios se percibió como irregular, generando limitaciones y esperas prolongadas en algunas ocasiones. En cuanto a la formación virtual, se señala la ausencia de facilidades para la retroalimentación y la falta de comunicación con las unidades productivas después del curso, limitándose a un único mensaje de texto. Además, se evidencia la necesidad de profundizar en algunos temas durante la formación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">La formación fue adecuada</p> <p>La formación proporcionada fue apropiada para los micronegocios, caracterizándose por una explicación clara y práctica, abordando de manera completa los temas asignados en el tiempo establecido. Además, se destaca la actitud positiva de los formadores durante el proceso.</p>	
<p style="text-align: center;">Practicidad de los conocimientos</p> <p>El proceso de formación en habilidades se enfocó en contextos prácticos relevantes para las unidades productivas, evitando conceptos abstractos.</p>	
<p style="text-align: center;">Otras fortalezas</p> <p>Entre las fortalezas destacadas por los micronegocios se encuentran la sólida estructuración de la modalidad virtual y el profesionalismo exhibido en la formación. Los formadores demostraron un enfoque profesional, respetuoso y efectivo para abordar las inquietudes de los participantes, lo que sugiere un equipo de formadores capacitados. Se identifican como aciertos de esta formación la calidad de los espacios formativos y la coherencia en la pertinencia de los temas tratados.</p>	

Fuente: Instrumentos cualitativos

Por último, conforme a la caracterización detallada de la población beneficiaria en el estudio de sector y costos del Convenio 542 de 2023 (SDDE, 2022b, pág. 14) se espera cubrir a personas entre 18 y 49 años. Este objetivo se cumple, ya que el promedio de edad reportado en la encuesta es de 44.5 años, ubicando a la mayoría de la población cerca de la edad máxima a la que se dirige el programa IL. Este hecho podría explicar la vulnerabilidad informada por algunas UP respecto a las diferencias en acceso y habilidades digitales.

Además, se espera que la formación atienda necesidades identificadas, como el aumento de las ventas y el desarrollo de estrategias efectivas para lograr dicho incremento. El enfoque de priorización poblacional y territorial para impulsar la productividad y sostenibilidad de los micronegocios, mediante formación, asistencia técnica y capitalización, se alinea con las expectativas delineadas en el estudio de costos (SDDE, 2022b, pág. 34) Según la percepción de los entrevistados, se resalta la mejora de habilidades, especialmente en aspectos comerciales, y la practicidad de los conocimientos impartidos en el programa IL.

1.2. ¿Cuáles son las diferencias entre la formación virtual y la formación presencial? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de cada uno de estos modelos de formación?

Es importante resaltar que el Convenio 671 de 2022²⁴ estableció compromisos específicos para todas las partes en relación con la formación en IL. Estos compromisos, detallados en el siguiente cuadro, constituyen especificaciones de calidad de las sesiones presenciales y marcan diferencias con respecto a las formaciones virtuales.

Cuadro 4.5 – Compromisos de SDDE y FDL con respecto a formación

SDDE	FDL
Convocar a los micronegocios, especialmente emprendimientos de la economía popular de la ciudad, para recibir formación presencial y virtual, de acuerdo con el perfil definido para el programa	Articular con las localidades participantes de los programas, los eventos de formación en el territorio
Realizar el proceso de formación en habilidades blandas, digitales, comerciales, financieras y/o de reconversión verde de conformidad con la metodología establecida, los requisitos del programa y su priorización	Designar equipos operativos locales para el proceso logístico de formación, incluyendo la disposición de espacios con conectividad y equipos
Disponer de los profesionales para desarrollar el proceso de formación en cada una de las localidades participantes del programa	Aportar acciones y recursos humanos para el cumplimiento del objeto de convenio desde sus territorios, lo que incluye el apoyo en la confirmación de asistencia de los beneficiarios a los espacios de formación

Fuente: Econometría, elaboración propia a partir de Convenio Interadministrativo marco N.º 671 de 2022

Desde el punto de vista del diseño del programa, las diferencias entre la formación virtual y presencial se presentan en el siguiente cuadro que explica lo descrito en la guía operativa de IL.

Cuadro 4.6 – Diferencias entre formación presencial y virtual

CRITERIO	FORMACIÓN PRESENCIAL	FORMACIÓN VIRTUAL
Atienden de manera	Presencial y es diseñada especialmente para beneficiarios que presentan barreras de acceso al programa, especialmente las relacionadas con conectividad y herramientas básicas para el correcto desarrollo de la ruta de acompañamiento, como son el acceso a equipos de cómputo e Internet	Virtual a través de plataforma Ruta Bogotá “E”
Los beneficiarios cuentan con	Dotación de espacios físicos provistos por los FDL para el desarrollo de sesiones. Estos espacios deben contar con: Acceso a video beam y sonido Pueden incluir mecanismos de acceso como bibliotecas públicas, wifis abiertas o cualquier otra que cuente la localidad.	Equipos de cómputo o Tablet Acceso a Internet Habilidades para el desarrollo del proceso de formación de manera virtual, autónoma y autogestionada

²⁴ Convenio firmado entre la SDDE y los FDL que tiene por objeto “Aunar esfuerzos administrativos técnicos y logísticos para el cumplimiento de las metas relacionadas con el desarrollo, consolidación y fortalecimiento de la economía distrital en las localidades participantes”.

CRITERIO	FORMACIÓN PRESENCIAL	FORMACIÓN VIRTUAL
	Sesiones presenciales, con grupos promedio de 40 personas, de tres jornadas, cada una de hasta 4 horas ²⁵ . Provisión de profesionales y recursos pedagógicos y de gestión de datos por parte de SDDE y de recursos logísticos por FDL.	
Al finalizar deben cumplir con	Contenido programático en habilidades: de liderazgo, para comercializar, financieras, digitales.	Proceso de preinscripción en plataforma Ruta Bogotá “E” Diligenciar la totalidad del autodiagnóstico en plataforma Ruta Bogotá “E” Desarrollar completas las habilidades para comercializar, digitales, de liderazgo de equipos (blandas), financieras y de financiamiento Formación complementaria que se divide en dos opciones: cápsulas de información y una sesión virtual sincrónica.

Fuente: Econometría, elaboración propia a partir de Guía Operativa del Programa IL (SDDE, 2022, págs. 17-21)

Las diferencias entre los módulos virtuales con respecto a los presenciales son, según lo previsto por la Guía Operativa del Programa IL (SDDE, 2022)

- Habilidades Blandas o de liderazgo: se impartió competencias personales en cambio de habilidades gerenciales
- Habilidades Digitales: se impartió modelo de negocios digitales en cambio de estructura de ventas digitales
- Habilidades financieras: se impartió identificación de costos, estrategias de *Pricing* en cambio de Estados financieros básicos; Indicadores y soluciones financieras digitales.
- También se brindaron herramientas adicionales en autogestión y un taller virtual sincrónico de máximo 4 horas para aclarar dudas

En cuanto a las diferencias fundamentales entre la formación virtual y presencial, se observó, a partir de la información recopilada mediante instrumentos cualitativos, que tanto hombres como mujeres, de unidades productivas (UP) capitalizadas y no capitalizadas, expresaron que en los entornos de formación presencial se facilitaron el flujo de información que permite aclarar dudas no solo con los formadores sino también con los compañeros. Se destaca que, en la formación presencial, tienen la oportunidad de expresar sus opiniones en tiempo real, sin restricciones temporales para plantear observaciones, a diferencia de los espacios de formación virtual, como se ilustra en la siguiente cita:

²⁵ El proceso de formación puede ser flexible de 8-12 horas en función de metodología y las características de los beneficiarios.

“Presencial porque uno allá va presencial y expone eso me gusta no me gusta, si es así o no es así porque allá le ponen esa pantalla y uno puede opinar mientras que aquí por teléfono es lo que van preguntando allá, que muchas veces no alcanza uno ni a contestar, por eso me gusta ir y no sentarme aquí en el teléfono, y conoce uno más gente tiene más trato.”

Por otro lado, tanto las UP capitalizadas como las no capitalizadas, así como las catalogadas como desertoras, coincidieron en un aspecto: la formación virtual permite reducir los gastos de transporte y se adapta a las necesidades temporales de diversas UP, ya que posibilita continuar con las labores cotidianas mientras se recibe la formación:

“entonces yo mientras estoy haciendo un corte tengo mis audífonos, obviamente le digo al cliente que voy a estar, estoy en una reunión, estoy poniendo atención y voy terminando un corte y estoy acá entonces, pues se me facilita mi tiempo, aparte de todo mi tiempo, estoy todavía, estoy trabajando, no sé, por el resto no más.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

Al contrastar los resultados de los cuadros 4.2 y 4.7, se observa una afinidad en las preferencias por las capacitaciones presenciales según los datos de la encuesta. Un 68,4% de la muestra indica que debería priorizarse esta modalidad, mientras que solo un 10,85% considera que la formación virtual es más adecuada.

Cuadro 4.7 – Percepción entre la formación presencial y virtual

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Mejor formación presencial	68,38	71,25	66,01	5,24	0,53	72,10	55,98	16,12	0,23
	(4,37)	(4,42)	(7,08)	(8,33)		(4,25)	(12,62)	(13,32)	
Mejor formación virtual	10,85	7,72	13,44	-5,72	0,34	8,67	18,10	-9,43	0,38
	(3,19)	(2,52)	(5,43)	(5,99)		(2,75)	(10,28)	(10,64)	
Indiferente entre presencial virtual	20,77	21,03	20,56	0,47	0,95	19,23	25,92	-6,69	0,5
	(3,59)	(4,02)	(5,62)	(6,89)		(3,79)	(9,15)	(9,90)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Al analizar las ventajas y desventajas desde la información documental disponible, se identificaron las siguientes:

Cuadro 4.8 – Ventajas y desventajas según información documental

FORMACIÓN PRESENCIAL	FORMACIÓN VIRTUAL
Ventajas	
<ul style="list-style-type: none"> Realización de actividades prácticas, mediante el desarrollo de contenidos como: talleres prácticos, videos explicativos y material para la realización de las actividades planteadas, entre otros. Posible mayor motivación y compromiso por parte de los participantes Proceso guiado, práctico y de fácil comprensión para los participantes Mayor posibilidad de adaptación a los requerimientos de los beneficiarios por la interacción directa en cada sesión con los formadores 	<ul style="list-style-type: none"> Flexibilidad de horarios y ubicación, según la disponibilidad de dispositivos y acceso a Internet por parte de los beneficiarios. Acceso a una amplia variedad de recursos y materiales Posibilidad de adaptar el ritmo de aprendizaje Reducción de costos en desplazamientos para los participantes Mayor disponibilidad de los contenidos por encontrarse en la Ruta Bogotá “E”
Desventajas	
<ul style="list-style-type: none"> Posibilidad de limitaciones en cuanto a la disponibilidad y capacidad de los espacios físicos por parte de los FDL Posibles dificultades en desplazamiento por parte de los beneficiarios Depende en alto grado de la articulación con actores locales 	<ul style="list-style-type: none"> Menor interacción con otros participantes y el formador Depende en alto porcentaje de la capacidad de autonomía y autogestión de los beneficiarios, así como de las habilidades tecnológicas y la calidad del acceso a internet Posibilidad de distracciones y falta de motivación

Fuente: Econometría, elaboración propia a partir de Convenio Interadministrativo marco N.º 671 de 2022 y Guía operativa del programa IL (SDDE, 2022)

Al abordar las ventajas y desventajas desde la información primaria se estableció que las ventajas de la formación presencial incluyen una mejor comprensión de la información, oportunidades de conexión y networking, un proceso guiado y práctico, así como una mayor adaptación a las necesidades individuales de los beneficiarios. Un ejemplo de mejor comprensión y proceso guiado lo indica una de las personas entrevistadas *“pero sí viendo las imágenes y todas esas cosas, uno va captando, va cogiendo, y entonces ya dice: “no, esto se puede hacer, esto no se puede hacer”* (Entrevista UP capitalizadas, 2023).

Adicionalmente, las UP capitalizadas como las no capitalizadas evidenciaron las conexiones y el networking como valor agregado de las formaciones presenciales:

“la presencial porque conoce uno más gente, uno le va diciendo más las cosas, por ejemplo, yo conocí la gente y me iba diciendo en mi negocio esa semana yo empecé y ya llevo bastante tiempo y la Alcaldía me ha ayudado no solamente esos proyectos, sino más proyectos y yo ya me enseñan lentamente y aprende uno más” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

A pesar de estas ventajas, se mencionó que acceder a la formación presencial se les dificulta ya que deben dejar sus negocios solos por los horarios que se han establecido para la formación que en la mayoría de casos coincide con la hora de la apertura de los negocios, razón por la cual prefirieron tomar la formación virtual como lo indica el siguiente testimonio *“pero teniendo en cuenta*

el horario de acá del trabajo no me da mucho para que sea personal porque, de hecho, hay ofrecían persona o virtual y yo escogí virtual por el tema de los horarios acá.” (Entrevista UP capitalizada, 2023). De tal manera que, la virtualidad tiene la ventaja de poder acceder a los contenidos en cualquier momento, sin afectar sus labores en las UP.

A su vez, la posibilidad de revisar múltiples veces el contenido y repasar las lecciones en cualquier momento se ve como una de las ventajas de la formación virtual como indicó una las personas entrevistadas “no es que yo prefiero aprender de manera virtual porque puedo ver el video diez veces y diez veces lo voy a entender.” (Entrevista UP No capitalizadas, 2023)

En contraposición, algunas de las personas entrevistadas afirmaron que, por la edad y conocimientos de las personas adultas hay una limitación a acceder a la formación virtual. En un caso en particular, quien realizó la formación fue la hija y no el dueño del negocio, por ende, se menciona la necesidad de un acompañamiento para esta población. En otro caso, se comentó que “en el caso mío por la edad que tengo, en el caso de la tecnología y todo eso, yo estoy un poquito más quedado. Entonces, claro, me resulta más todo eso”. (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Lo anterior se sintetiza en el siguiente cuadro.

Cuadro 4.9 – Ventajas y desventajas de la formación presencial y virtual según información primaria cualitativa

FORMACIÓN PRESENCIAL	FORMACIÓN VIRTUAL
Ventajas	
<ul style="list-style-type: none"> La formación presencial se logra una mejor comprensión de la información ya sea por la presentación de las diapositivas, como por la posibilidad de tomar apuntes e interactuar con los compañeros y con los profesores Oportunidad de establecer conexiones, conocer a compañeros y obtener opiniones variadas de diferentes personas, lo que enriquece la experiencia de aprendizaje e incluso conocer como acceder a otros programas que le ayuden a crecer su UP 	<ul style="list-style-type: none"> Poder acceder a los contenidos en cualquier momento, sin afectar sus labores en las UP Posibilidad de revisar múltiples veces el contenido y repasar las lecciones en cualquier momento
Desventajas	
<ul style="list-style-type: none"> La formación presencial se les dificulta ya que deben dejar sus negocios solos por los horarios que se han establecido para la formación que en la mayoría de los casos se solapa con la apertura de los negocios, razón por la cual prefirieron tomar la formación virtual 	<ul style="list-style-type: none"> Por la edad y conocimientos de las personas adultas hay una limitación a acceder a la formación virtual.

Fuente: Instrumentos cualitativos

1.3. ¿El número de horas de formación fue suficiente? ¿Insuficiente?

La fuente secundaria que respalda la respuesta a esta pregunta orientadora es la Guía Operativa del Programa IL (SDDE, 2022) Como se indicó previamente, en las sesiones presenciales se establece un límite máximo de 12 horas. En cuanto a las sesiones virtuales, la duración de los videos y el tiempo dedicado a las pruebas carece de claridad, ya que está sujeto a la autogestión y autonomía de los beneficiarios, así como a los tiempos de convocatoria para la priorización de aquellos que puedan ser seleccionados para la capitalización por parte del operador.

El siguiente cuadro revela las percepciones de los participantes del programa respecto a la intensidad horaria de la formación. La mayoría de los participantes (77%) expresó conformidad con la duración de la formación. Sin embargo, es interesante observar que aquellos que recibieron la formación de manera presencial indicaron en mayor proporción (23.7%) que las horas recibidas fueron insuficientes.

Cuadro 4.10 – Percepción sobre la intensidad horaria de la formación

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Poca intensidad horaria de capacitaciones	19,13 (1,58)	16,29 (1,88)	20,61 (2,19)	-4,32 (2,88)	0,13	23,70 (2,31)	15,86 (2,14)	7,84** (3,15)	0,01
Suficiente intensidad horaria de capacitaciones	77,03 (1,69)	80,51 (2,02)	75,22 (2,34)	5,29* (3,09)	0,09	73,75 (2,41)	79,38 (2,34)	-5,63* (3,36)	0,09
Excesiva intensidad horaria de capacitaciones	3,84 (0,77)	3,20 (0,83)	4,17 (1,08)	-0,97 (1,36)	0,48	2,55 (0,91)	4,76 (1,14)	-2,21 (1,46)	0,13

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Esto concuerda con las afirmaciones de algunas de las UP capitalizadas y no capitalizadas, las cuales indicaron que las horas de formación son adecuadas, considerando que las personas tienen que trabajar y responder por los mismos negocios. Algunos participantes mencionaron que el número de horas es proporcional a lo que aprenden, como se ilustra en esta cita: *“buena, obviamente, pero para mí estuvo bien, para mí ¿por qué? Porque fueron solo tres días en tres días lo alcance a recopilar y los temas fueron muy medidos entonces, pues estuvo bien el tema.”* (Grupo focal, No capitalizados, 2023)

En contraposición, quienes afirmaron que las horas de formación fueron insuficientes indicaron que hicieron falta temas por aprender o que se debió profundizar en los temas impartidos, pero que por el tiempo no se pudo lograr. También, se hizo evidente que aquellos que buscan aprender

cada día más y/o profundizar sobre temas de su interés consideran que la formación fue corta, pero aprendieron, como ilustra el siguiente testimonio: *“Bueno, en el momento poquitas. Cuando vamos con la ilusión de aprender algo nuevo, puede ser poquitico y bien sustancioso para uno, uno quiere aprender.”* (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

En particular, de la formación virtual se afirmó que, a pesar de sus ventajas, en ocasiones los videos y demás actividades tomaban mucho tiempo en comparación con la formación presencial. Por otro lado, con respecto a la formación impartida en modalidad presencial, se informó que las sesiones de más de 1 hora son el tiempo adecuado para profundizar en los temas, así como la posibilidad de escoger horarios para tomar los talleres, como lo menciona la siguiente cita:

“Tba de 9 de la mañana a 11 de la mañana, o de 2 de la tarde a 5 de la tarde, yo los hice muchas veces, la cantidad buen horario porque en 1 hora no va a aprender nada, a mí me gustan esas cosas medio día bien por la mañana o bien por la tarde, pero así 3, 4 horas porque en 1 hora yo no aprendo nada, a mí me sirvió mucho ese horario.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Esta discrepancia de opiniones podría interpretarse de manera positiva, y también sustentado en lo enunciado por la encuesta, sugiriendo que aquellos que participaron en sesiones presenciales podrían haber encontrado valiosa la interacción y la asesoría recibida, lo que generó un deseo de más tiempo en esas sesiones. Esta hipótesis se alinea con observaciones cuantitativas anteriores que mostraron una mayor preferencia por las capacitaciones presenciales.

Es importante destacar que la insuficiencia de horas señalada por un grupo no necesariamente indica una deficiencia en la calidad de la formación, sino que podría reflejar un deseo de mayor profundización y aprovechamiento de las sesiones presenciales. Esto destaca la importancia de comprender las preferencias y expectativas individuales de los participantes para diseñar programas de formación más efectivos y adaptados a sus necesidades.

4.2.2 Asistencia técnica

1.4. ¿La asistencia técnica llevada a cabo por Propaís a las unidades productivas seleccionadas para realizar el plan de inversión es efectiva y responde a las necesidades de las unidades productivas?

Para abordar la pregunta en cuestión, se comienza enumerando los requisitos de la asistencia según la documentación secundaria. Posteriormente, se analizan los resultados de la información primaria, tanto cuantitativa como cualitativa.

En primer lugar, el propósito de la asistencia técnica, según el Acto administrativo de justificación del Convenio 542-2022 (SDDE, 2022, pág. 33) consiste en permitir que los beneficiarios desarrollen e implementen planes de inversión, fortaleciendo de esta manera sus unidades

productivas. El convenio especifica que la asistencia técnica debe ser apropiada, capacitada y suficiente para llevar a cabo las actividades del proyecto²⁶.

El estudio técnico que respalda el Convenio N.º 542 de 2022, menciona que la asistencia técnica se compone de un taller virtual sincrónico con una duración mínima de 4 horas²⁷, centrado en temáticas relacionadas con la formulación del plan de inversión. Posteriormente, se llevará a cabo una visita a los micronegocios de los beneficiarios, con una duración de dos horas. Durante este tiempo, Propaís verificará la existencia del negocio y la veracidad de la información proporcionada sobre el mismo, además de ofrecer asesoramiento sobre la pertinencia del plan de inversión. Asimismo, se emitirá un concepto acerca de la viabilidad del plan de inversión y se informará sobre el proceso de recepción de las cotizaciones que acompañaron a los planes de inversión (SDDE, 2022c)²⁸.

Adicionalmente, el Estudio del sector económico y de costos que respalda el Convenio 542-2022 destaca como característica fundamental de esta asistencia técnica la consideración de un enfoque interseccional. Este enfoque reconoce que características diferenciales, tales como pertenencia étnica, género, discapacidad, etapa del ciclo vital, entre otras, pueden contribuir a aumentar las desigualdades. El enfoque diferencial adoptado busca visibilizar las brechas que estas características particulares pueden generar, permitiendo así abordar de manera más efectiva los desafíos específicos que enfrentan diversos grupos beneficiarios (SDDE, 2022b)

Según los instrumentos cuantitativos empleados para evaluar la percepción de la asistencia técnica recibida, se indagó sobre indicadores como la intensidad horaria, la utilidad, la claridad de las temáticas abordadas y la pertinencia con respecto al plan de inversión. En el siguiente cuadro se resumen los resultados por grupos. En términos generales, los participantes expresaron percepciones positivas, ya que en promedio consideraron suficientes las horas dedicadas (75%), encontraron muy útil la información recibida (70,1%), y un 85% consideró que la asistencia técnica fue pertinente para el plan de inversión. Sin embargo, los resultados fueron más heterogéneos en la categoría de claridad de los temas, donde solo un 44,5% lo reportó como "muy claros" y un 42% indicó "que era algo claro". Esto sugiere la necesidad de trabajar en la presentación de explicaciones con un lenguaje más sencillo sin perder la importancia de los contenidos.

Al analizar las diferencias por grupos, se observa claramente que las personas no capitalizadas manifestaron un mayor grado de insatisfacción en los diversos aspectos evaluados de la asistencia técnica, abarcando todas las categorías evaluadas. Sin embargo, la modalidad de presencialidad o

²⁶ Según la cláusula cuarta de obligaciones específicas del asociado. En especial esta obligación: "Realizar la formación en plan de inversión, asistencia técnica y acompañamiento hasta garantizar como mínimo 12.000 micronegocios capitalizados".

²⁷ La Guía de Asignación de montos de capitalización amplía esta actividad como "Implementar (4) horas de formación teórica – práctica en la construcción de Plan de Inversión, contenida en dos sesiones así: i) sesión teórica, ii) sesión práctica".

²⁸ Esto también es detallado en el flujograma del proceso de capitalización" Propaís, 2022)

virtualidad no generó diferencias significativas en las percepciones de esta herramienta de intervención.

Cuadro 4.11 – Percepción sobre la asistencia técnica

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Poca intensidad horaria de asistencia técnica	24,06 (1,99)	15,95 (2,09)	30,90 (3,20)	-14,95*** (3,83)	0,00	22,77 (2,63)	24,99 (2,86)	-2,22 (3,90)	0,57
Suficiente intensidad horaria de asistencia técnica	74,77 (2,02)	83,23 (2,12)	67,63 (3,26)	15,60*** (3,89)	0,00	75,66 (2,73)	74,12 (2,89)	1,54 (3,98)	0,7
Excesiva intensidad horaria de asistencia técnica	1,17 (0,53)	0,82 (0,42)	1,47 (0,90)	-0,66 (1,00)	0,51	1,57 (0,98)	0,89 (0,57)	0,68 (1,13)	0,55
Asistencia técnica Nada útil	4,76 (1,14)	0,60 (0,37)	8,27 (2,05)	-7,67*** (2,08)	0,00	4,81 (1,54)	4,72 (1,61)	0,08 (2,22)	0,97
Asistencia técnica poco útil	3,90 (0,98)	3,40 (1,15)	4,31 (1,52)	-0,91 (1,91)	0,63	1,89 (0,92)	5,35 (1,55)	-3,46* (1,81)	0,06
Asistencia técnica algo útil	20,80 (1,90)	21,11 (2,49)	20,53 (2,81)	0,58 (3,77)	0,88	20,17 (2,44)	21,25 (2,76)	-1,08 (3,68)	0,77
Asistencia técnica muy útil	70,55 (2,17)	74,88 (2,62)	66,88 (3,34)	8,00* (4,26)	0,06	73,13 (2,80)	68,67 (3,14)	4,46 (4,21)	0,29
Temas de asistencia técnica nada claros	5,27 (1,25)	0,60 (0,60)	9,21 (2,22)	-8,61*** (2,31)	0,00	3,25 (1,35)	6,73 (1,91)	-3,48 (2,34)	0,14
Temas de asistencia técnica poco claros	8,56 (1,35)	5,11 (1,22)	11,46 (2,25)	-6,35** (2,56)	0,01	8,17 (1,77)	8,83 (1,94)	-0,66 (2,62)	0,8
Temas de asistencia técnica algo claros	41,72 (2,25)	42,22 (2,81)	41,30 (3,41)	0,92 (4,42)	0,84	42,27 (3,02)	41,33 (3,22)	0,94 (4,42)	0,83

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Temas de asistencia técnica muy claros	44,45 (2,27)	52,07 (2,87)	38,03 (3,34)	14,04*** (4,39)	0,00	46,30 (3,09)	43,11 (3,23)	3,19 (4,47)	0,47
Asistencia técnica fue útil para el plan de inversión	84,68 (1,82)	93,70 (1,42)	77,07 (3,08)	16,64*** (3,40)	0,00	86,23 (2,32)	83,56 (2,66)	2,68 (3,54)	0,45

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

En el proceso de asistencia técnica, se observa que principalmente las mujeres, y algunos hombres, destacaron que el objetivo principal era identificar las necesidades específicas de cada negocio. A partir de esta identificación, se procedía a elaborar las cotizaciones correspondientes para los implementos que se planeaban adquirir. En algunos casos, la orientación brindada durante este acompañamiento logró cambiar las decisiones originales de los empresarios sobre qué comprar. En otros casos, el proceso fortaleció las ideas preexistentes, proporcionando herramientas y fortaleciendo las UP con miras a su sostenibilidad y la mejora de los ingresos, ilustrando de esta forma la utilidad que reportaron los encuestados sobre la asistencia técnica:

“entonces cuando vinieron acá, ellos nos fortalecieron, porque nos dijeron “venga, usted tiene este negocio, maneja el servicio técnico, puedes invertir en ambas cosas, no que sea una cosa, entonces puedes invertir, digamos, también en tu trabajo de servicio técnico, que también en esa parte le beneficia”, entonces fueron así, cositas así, que ellos nos dieron unos tips.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

En lo que respecta a los hombres, algunos de ellos señalaron que no recibieron orientación durante el proceso de inversión. Según sus comentarios, los asesores no expresaron opiniones o sugerencias con respecto a la inversión que los empresarios tenían planeada. En su percepción, las acciones realizadas durante la asistencia técnica se limitaron a tareas de verificación sin proporcionar orientación específica sobre el proceso de inversión. *“porque me hizo una encuesta por teléfono... Pero, después de me dijo inscribete, y me inscribí, porque tenía la idea de la máquina, con dos millones compro la máquina. A pesar de que nos tocó poner un poquito más, porque vale más.” (Entrevista UP capitalizada, 2023).*

La disparidad observada revela una discrepancia en la calidad de la asistencia técnica en comparación con lo estipulado en el Convenio 542-2022, que especifica que dicha asistencia debe incluir asesoramiento sobre la pertinencia de los planes de inversión de los micronegocios²⁹.

La orientación proporcionada por la asistencia técnica representó un impulso necesario para avanzar y se percibió como un respaldo fundamental. En algunos casos, se menciona que al identificar cuáles eran las prioridades de inversión de las UP, esta asistencia fue esencial. Se consideró importante para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio, contribuyendo así al aumento de los ingresos, como se menciona a continuación:

“Eso era lo que tenía que hacer y si antes vendía 250, ahora se ha vendido mucho más porque tiene más mercancía, pongamos acá que digan que yo alguna vez en 33 años que llevo aquí me haya ido sin vender así sea 100 mil pesos, nunca me he ido sin vender nada, pero aquí hay mucha gente que dura hasta los 8 días que no vende para un tinto.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

En cuanto a las contribuciones que ha dejado la asistencia técnica para brindar sostenibilidad y aumentar los ingresos de las UP, en su mayoría, los hombres mencionan que no tuvo ningún impacto. Esto se debe a que no han observado aumentos en las ventas, y algunos relacionan el aumento de las ganancias con la capitalización más que con la asistencia técnica. En algunos casos, se menciona que la asistencia técnica solo fue un paso de verificación para la UP y no una asesoría real:

“No. Él vino solamente a hacerme la visita, y que haya contribuido a hablar de: “hermano, ¿y por qué no hacen esto?” Dame un consejo para que yo crezca o haga, no. Solamente una visita para continuar el proceso, y que esto hacía parte de los procesos, como las visitas, las llamadas y las constancias.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Incluso los funcionarios que llevaron a cabo este proceso mencionaron que las contribuciones de la asistencia técnica en cuanto a sostenibilidad y aumento de ingresos no dependen únicamente de esa fase, sino que están sujetas a variables externas de cada UP, como se ilustra en la siguiente cita:

“eso es un paso que no depende de nosotros! Depende de muchas otras cosas, depende de cómo el empresario continuo, depende de la comercialización, depende de muchos otros factores, entonces plantearlo de esa manera como tú decías, tan absoluto es muy complicado porque realmente uno no podría decir, que por hacer el plan o asistir el plan va haber sostenibilidad.” (Taller Propaís, 2023)

En contraposición, la mayoría de las mujeres indicaron que la asistencia técnica les ayudó a aclarar el proceso del plan de inversión y a despejar sus dudas. Además, en su búsqueda por aumentar

²⁹ Los estudios previos que sustentan la contratación, así como la obligación 9 de la cláusula 4 del Convenio 542-2022: “Realizar la formación en el plan de inversión, asistencia técnica y acompañamiento hasta garantizar como mínimo 12.000 micronegocios capitalizados”.

sus ingresos y aprovechar al máximo la capitalización recibida, recibieron orientación sobre en qué invertir y qué decisiones tomar, como se muestra en la siguiente cita:

“Sí contribuyó, claro. Porque, o sea, ¿cómo le explico? A ellos le dan a uno un curso y entonces, vuelvo y le repito, uno piensa, ¿no? Entonces eso le ayudó, a mí me ayudó, me contribuyó a cómo comprar, qué no comprar y así.” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Asimismo, especialmente las mujeres informaron que la asesoría brindada fue de calidad, destacando la amabilidad, puntualidad y disposición de los profesionales para responder a sus inquietudes. Además, señalaron que recibieron motivación por parte de la asistencia técnica, como se ilustra en la siguiente cita: *“Ellos lo motivan a uno mucho, en el trato muy bien muy formales.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

En general, la mayoría informó que no enfrentaron dificultades al recibir la asistencia técnica. No obstante, algunos casos aislados mencionaron problemas al gestionar las cotizaciones que acompañan al plan de inversión, ya que algunos proveedores no estaban familiarizados con la emisión de dichos documentos, como se ilustra en la siguiente cita:

“Participante 2: Para mí si tuvieron dificultades porque el programa fue en enero y las cotizaciones empezaron a llevarlas, porque en el comercio casi nadie da factura.

Participante 3: Exacto, cotización electrónica no consigue uno, la única parte es Homecenter y para mi caso no aplica.

Participante: A mí me tocó igual y en esa cotización a veces no ponen ni el NIT, ni la dirección.” (Grupo Focal UP capitalizadas FDL, 2023)

Esto se respalda con lo expresado por los profesionales de Propaís, quienes mencionaron que en algunas ocasiones no solo han asesorado a los propietarios de las UP, sino que también han tenido que orientar a los proveedores para que realicen una cotización adecuada, como se evidencia en la siguiente cita *“pero a mí personalmente me ha tocado incluso asesorar al proveedor, cómo hago la cotización...pero es que es esto, y me mandan un recibo de caja, mire este es un modelo de esto...cómo encuentra uno empresas con un desarrollo” (Taller Propaís, 2023)*

Además, se señaló que otra dificultad radica en que los asesores tienen a su cargo un gran número de UP, lo que afecta la dedicación de tiempo a cada una. Por último, se destacó que el tiempo disponible para que las UP envíen el plan de inversión es muy limitado, lo que ha representado un obstáculo.

Una de las fortalezas más destacadas es la actitud positiva de los profesionales que llevan a cabo la asistencia técnica. Estos profesionales demuestran disposición para brindar ayuda a los

propietarios de los negocios. Es especialmente valorado que este proceso se realice de manera presencial, como se refleja en la siguiente cita: *“De pronto la disponibilidad del personal o las personas que vinieron al sitio. Vinieron, me visitaron” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

Además, la mayoría de las mujeres destacaron que la asistencia técnica proporcionó información precisa y beneficiosa para sus UP. Se enfocó en aspectos como la rentabilidad, la ampliación de su visión empresarial y la importancia de realizar compras en lugares que emitan factura electrónica, como se ilustra en la siguiente cita *“nos explicó cómo debíamos de comprar, en qué parte, en qué almacenes, y lo que necesitábamos... facturas electrónicas, porque si compraban otra yo evadía impuestos, entonces ya no servían esos papeles.” (Grupo Focal UP capitalizadas FDL, 2023)*

Asimismo, las mujeres señalaron que otra fortaleza fue la facilidad de comunicación con los asesores, quienes estuvieron siempre dispuestos a brindar atención a través de WhatsApp o teléfono. Además, resaltaron que la coordinación de las visitas fue oportuna y recibió atención rápida, como se ilustra en la siguiente cita:

“desde el primer día que yo me metí comprometida con el programa y que supe que me asignaron una asesora, desde ese momento hubo vista con ella, hubo vista, yo la llame en el instante que vi que estaban en grupo yo dije “oye niña” yo estoy tratando, necesito que me vengas a visitar antes de que no me dejen en cola y así fue, ósea hubo vista.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

La asistencia técnica, con el propósito de facilitar el desarrollo e implementación de planes de inversión para fortalecer las unidades productivas, ha sido confirmada como efectiva por el 85% de los encuestados. Esto sugiere que, en general, la asesoría proporcionada por Propaís responde a las necesidades de las unidades productivas en su mayoría.

A pesar de este respaldo general, resulta esencial abordar las desviaciones en la calidad señaladas por algunas UP, especialmente en lo que respecta a la claridad y uniformidad del servicio de asistencia técnica. Las percepciones heterogéneas en estos aspectos destacan la importancia de mejorar la presentación de los contenidos y garantizar la consistencia en la entrega del servicio.

4.2.3 Acompañamiento y seguimiento a la inversión

1.5. ¿El proceso de acompañamiento y seguimiento a la inversión por parte de Propaís es efectiva? ¿Cómo se puede fortalecer este proceso?

En primer lugar, en el contexto del deber ser del acompañamiento y seguimiento a la inversión, los Términos de Referencia que respaldan el Convenio 542-2022 establecen que los micronegocios deben contar con tres visitas de seguimiento. Estas visitas tienen como objetivo principal verificar la adecuada inversión de los recursos asignados y facilitar un proceso de acompañamiento al micronegocio. Este acompañamiento tiene como finalidad mejorar las

condiciones generales de operación y desarrollo del micronegocio en cuestión. (SDDE, 2022d, pág. 7)

Dentro de las cláusulas del convenio, se establece como obligación para Propaís "*realizar y documentar el seguimiento de los 12.000 micronegocios capitalizados de acuerdo con lo establecido en la Guía Operativa del Programa*"³⁰. Asimismo, se le asigna la responsabilidad de "diseñar e implementar el proceso de seguimiento y monitoreo para generar alertas tempranas en la operación y apoyar la toma de decisiones"³¹. Estas obligaciones están orientadas a asegurar que Propaís lleve a cabo un seguimiento documentado de los micronegocios capitalizados, de conformidad con las directrices establecidas en la Guía Operativa del Programa.

Por su parte, el proceso de acompañamiento y seguimiento a la inversión por parte de Propaís, según el estudio técnico del proceso de contratación del Convenio 542-2022, se detalla de la siguiente manera: tras el desembolso de los recursos, se llevará a cabo una visita de verificación de una hora por parte del aliado, con el objetivo de evidenciar la inversión y preparar el terreno para el segundo desembolso condicionado. En caso de constatar que los recursos no fueron invertidos conforme al plan previamente establecido, se descartará la viabilidad del segundo desembolso. En este escenario, se solicitará al propietario del micronegocio que realice las correcciones necesarias, dejando registro de dicha solicitud.

Cuando surjan situaciones de este tipo, Propaís deberá activar alertas tempranas y presentar una estrategia de mitigación del riesgo que permita reducir las posibilidades de una utilización indebida de los recursos. Es importante destacar que el segundo desembolso constituirá el 25% de los recursos aprobados y estará condicionado a la verificación de la inversión realizada durante la primera capitalización. Esta verificación se llevará a cabo mediante la primera visita de seguimiento, durante la cual el beneficiario deberá presentar evidencias concretas de la materialización de la inversión, tales como facturas y fotografías de las compras o abonos realizados en concordancia con su plan de inversión. Además, se requerirá que el beneficiario suscriba el formato de visita de seguimiento³² (SDDE, 2022c, pág. 56) Este proceso se ratifica en la Guía de asignación de montos de capitalización, documento de operación de IL desarrollado por Propaís.

En este contexto, se presenta en el siguiente cuadro la percepción de los participantes en relación con el proceso de capitalización. En términos generales, los encuestados indican que la información proporcionada sobre la capitalización es bastante clara (95,79%). Sin embargo, este

³⁰ Cláusula 4, numeral 13.

³¹ Cláusula 4, numeral 14.

³² Anexo 12. Formato visita de seguimiento. En este documento se debe incluir "*evidencia descriptiva encontrada respecto de la programación de gastos prevista con el monto asignado en capitalización, la cual debe dialogar con el Plan de Inversión formulado y aprobado*", así como la declaración del beneficiario que recibió a satisfacción el proceso de formación, la asistencia técnica y la capitalización; como también anexar evidencia fotográfica y documental.

porcentaje disminuye en el caso de la información relacionada con el desembolso, ubicándose en un promedio del 66%. Por último, se destaca que los participantes valoran en gran medida el proceso de acompañamiento (aproximadamente el 88%), así como la claridad (un 83,2% lo consideró muy útil) y la calidad (un 95% la calificó como buena o superior) de la información. Lo anterior muestra que, aunque los participantes tienen una percepción generalmente positiva del proceso de capitalización, identifican oportunidades de mejora en la comunicación específicamente en torno a los procesos de desembolso.

Cuadro 4.12 – Resultados frente al acompañamiento y seguimiento a la inversión³³

VARIABLE	CAPITALIZADOS	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA
Información clara sobre la capitalización	95,79 (0,00)	95,35 (0,00)	96,10 (0,00)	-0,74 (0,00)
Información evaluaciones clara sobre el desembolso de capitalización	68,07 (0,00)	71,34 (0,00)	65,73 (0,00)	5,61 (0,00)
Información clara sobre 1 desembolso	65,34 (0,00)	69,37 (0,00)	62,42 (0,00)	6,95 (0,00)
Información clara sobre 2 desembolso	68,46 (0,00)	68,07 (0,00)	68,73 (0,00)	-0,66 (0,00)
Información clara en el acompañamiento	89,17 (0,00)	88,74 (0,00)	89,49 (0,00)	-0,74 (0,00)
Acompañamiento 2 desembolso útil	88,21 (0,00)	88,15 (0,00)	88,25 (0,00)	-0,09 (0,00)
Acompañamiento 1 desembolso útil	86,51 (0,00)	86,09 (0,00)	86,81 (0,00)	-0,71 (0,00)
Información de acompañamientos nada clara	2,50 (0,00)	3,08 (0,00)	2,08 (0,00)	1,01 (0,00)
Información de acompañamientos poco clara	14,32 (0,00)	14,02 (0,00)	14,53 (0,00)	-0,51 (0,00)
Información de acompañamientos muy clara	83,19 (0,00)	82,90 (0,00)	83,39 (0,00)	-0,49 (0,00)
información de acompañamientos útil	94,31 (0,00)	91,31 (0,00)	96,47 (0,00)	-5,16 (0,00)
Muy mala calidad del proceso de acompañamiento	1,35 (0,00)	2,53 (0,00)	0,50 (0,00)	2,04 (0,00)
Mala calidad del proceso de acompañamiento	3,43 (0,00)	2,73 (0,00)	3,94 (0,00)	-1,21 (0,00)
Buena calidad del proceso de acompañamiento	33,87 (0,00)	30,00 (0,00)	36,68 (0,00)	-6,68 (0,00)
Muy buena calidad del proceso de acompañamiento	61,35 (0,00)	64,74 (0,00)	58,89 (0,00)	5,86 (0,00)

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

En relación con el acompañamiento y seguimiento, los aportes fueron en busca de mejorar las UP no solo en la parte física del negocio, también se asesoró sobre la mejora en la atención,

³³ Estas preguntas solo se hicieron a los capitalizados. Por otra parte, el error estándar está ausente debido a que existe un estrato con una sola unidad de muestreo, sin embargo, los coeficientes son interpretables.

búsqueda de innovación e implementación de herramientas tecnológicas como lo menciona una de las personas entrevistadas

“en el tema de ver cómo las empresas hoy en día necesitan cómo apuntarles a temas de innovación y de tecnología porque vivimos ahora en un momento que las empresas deben estar ahí al tiempo con todo el tema de la globalización y del uso de la tecnología que se requiere por hoy. Importante.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

Las mujeres destacaron que el acompañamiento y seguimiento les ayudó a organizar sus gastos y a invertir de manera consciente en elementos importantes para sus UP. Este enfoque tenía como objetivo generar ganancias, como se evidencia en la siguiente cita:

“Si claro, él decía tener... es decir, lo recalca mucho era de que hacer una inversión que valiera la pena, no ir uno a adquirir uno cosas que no fueran prioritarias ¿sí? por ejemplo, lo que son colbones, papeles, lo que tu más veas que necesitas,”

En muchos de los casos se indicó que no se encontró nada por mejorar ya que se sentían a gusto con el acompañamiento y seguimiento que habían tenido en el programa. Pero en otros, se manifestó que sería ideal que el acompañamiento fuera realizado por profesionales especializados en el sector al que pertenece la UP, como en uno de los casos que se indica a continuación:

“Como le digo, de pronto que esa persona sepa de costura, de lo que uno va a hacer, de la empresa, porque uno entiende, yo le digo de confección, de marquillas y usted no sabe nada de esto. En cambio, una persona que sepa, sí le va a decir en qué invertir, no todo en una sola cosa como hice yo.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Las personas entrevistadas también expresaron que este proceso mejoraría significativamente si se implementara una segunda fase con el objetivo de continuar fortaleciendo a la UP o ampliar el periodo en el que se lleva a cabo. De esta manera, se proporcionarían más herramientas a las UP, permitiendo que crezcan y se vuelvan sostenibles. Esta sugerencia se refleja en la siguiente cita de una entrevista con una UP capitalizada: *“que ese acompañamiento también pueda durar un poco más por parte del profesional para sí mismo aportarles a los negocios en su crecimiento.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

Por último, es importante señalar que muchos de los aportes expresados en las entrevistas con las UP fueron el resultado directo del proceso de capitalización. Además, en varios casos, se observó que, al referirse a la asistencia técnica, existe cierta confusión con la fase de acompañamiento y seguimiento, o viceversa.

4.2.4 Cumplimiento de las metas del programa

1.6. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas del programa en términos de productos?

Para poner en contexto el cumplimiento de los objetivos es relevante contar con algunos elementos que sustentan la inversión en el proyecto IL. Entre estos, el encuadre del proyecto IL con el proyecto de inversión y el Plan Distrital de Desarrollo (PDD): *“Proyecto de Inversión 7874 registrado en el Banco de Proyectos de Inversión del Distrito, denominado “Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las MiPymes de Bogotá”, el cual pertenece al Propósito 01 “Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política y al programa 18: “Cierre de brechas para la inclusión productiva urbano rural, que realiza acciones tendientes a la inclusión productiva de población vulnerable, a través del fortalecimiento de sus capacidades y competencias personales y empresariales (habilidades blandas y duras), reforzando el SER para el HACER. Se busca que, a través de la implementación de las acciones propuestas, los beneficiarios inicien proyectos de emprendimiento exitosos, los cuales parten de la ideación de modelos de negocio sostenibles y la visibilización de los mismos. El programa se desarrollará a través de varias estrategias, teniendo en cuenta que el uso de las TIC será el principal enfoque de trabajo”* (SDDE, 2022, pág. 4)

En relación con la población beneficiaria de este proyecto, la SDDE ha establecido una priorización en el PDD con el objetivo de generar un impacto positivo en diversos grupos específicos. Estos grupos incluyen mujeres, personas pertenecientes a distintas etnias, individuos con discapacidades y sus cuidadores, víctimas del conflicto armado, miembros del sector LGBTI, jóvenes, migrantes y adultos mayores de 50 años. Este enfoque se realiza bajo una perspectiva territorial, adaptándose a las dinámicas particulares de las localidades que contribuyen con recursos para la ejecución de la intervención. La intención es asegurar que la intervención sea inclusiva y aborde de manera efectiva las necesidades y realidades específicas de estos diversos segmentos de la población (SDDE, 2022, pág. 5)

Desde la coherencia del convenio con el proyecto de inversión, el convenio firmado con Propaís, según la resolución que justifica este convenio, se encuentra acorde con el Plan Distrital de Desarrollo (PDD), con sus propósitos y metas, las cuales buscan generar acciones frente a factores como la complejidad de la inserción laboral y las interacciones entre edad, educación, raza, lugar de residencia, identidad sexual, entre otros, que inhiben la participación, plena e igualitaria de diferentes segmentos poblacionales (SDDE, 2022, pág. 34)

Las metas se enuncian desde el Estudio del sector económico y de costos contractual que soportan el Convenio 542-2022, pues la SDDE, en el marco de la Ruta Operativa, formará hasta 23.000 propietarios de micronegocios en 4 cohortes, de los cuales desde la SDDE se priorizarán 12.000 micronegocios para el proceso de capitalización no reembolsable por \$1, \$2 o \$3 millones de pesos (SDDE, 2022b, pág. 16).

En efecto, para IL el anterior enunciado se ha establecido como las metas de IL para la SDDE, según la presentación del programa en 4 cohortes con equivalente número de beneficiarios³⁴:

- 1) Meta de fortalecimiento: 23.000 micronegocios
- 2) Meta de capitalización: 12.000 micronegocios

Por otro lado, los cupos de capitalización por parte de las Alcaldías Locales (SDDE, 2022b, pág. 18).

- 1) Meta de fortalecimiento por parte de la SDDE: 23.000 micronegocios
- 2) Meta de capitalización Alcaldías Locales: Por lo menos 2750 micronegocios distribuidos en 4 cohortes³⁵.

La capitalización de los FDL no garantiza que los 23.000 micronegocios formados o fortalecidos por la SDDE vayan a ser capitalizados, pues esto va en función de los recursos que puedan ser aportados por estos fondos y, por tanto, de los cupos de capitalización que estos determinen para cada una de las localidades³⁶.

En septiembre de 2023, la solicitud de modificación, adición y prórroga del Convenio 542-2022 incluye entre otras cosas en su justificación: *“al 8 de septiembre de 2023, Propaís ha capacitado en Plan de Inversión a 11.957 usuarios (99,6%), se han formulado 10.169 planes de inversión (84,7%), 8.428 con resolución de capitalización expedida (70,2%) y 6.360 beneficiarios capitalizados (53%), demostrando un avance significativo en cada fase a cargo del aliado, teniendo en cuenta que la meta actual es de 12.000 micronegocios atendidos. La SDDE ha aprobado entonces más de 9 mil planes de inversión para que sean capitalizados con recursos no reembolsables, ante lo cual, el Aliado ha gestionado el desembolso a 6.360 beneficiarios”* (SDDE, 2023, pág. 9)

Estas cifras reflejan el progreso anticipado del proceso de capitalización de acuerdo con la ejecución contractual, y como resultado de ello, se decide adicionar recursos financieros de operación, asistencia técnica y capitalización para la atención de 4.200 micronegocios a través del Programa IL. Con el fin de materializar esta expansión en la población beneficiada, se realiza una adición al Convenio 542-2022 por un monto de \$11.794.827.600³⁷ y se extiende la vigencia de este hasta el 31 de marzo de 2024 (SDDE, 2023, pág. 12)

La adición de 4.200 beneficiarios hace que se actualicen las metas del Programa IL así:

³⁴ 5750 formados y 3000 capitalizados por SDDE en cada cohorte.

³⁵ Se espera sean capitalizados por los FDL 2750 micronegocios, de acuerdo con sus propios criterios de priorización y cupos.

³⁶ Se espera por parte de la SDDE que los FDL prioricen con el objeto de categorizar niveles de vulnerabilidad económica y social, así como realizar una medición de las variables de consolidación de los negocios que permitirán clasificarlos con el fin de dar cumplimiento a las metas poblacionales establecidas en los proyectos de inversión de la SDDE.

³⁷ Soportado en CRP 1243 de 19 de septiembre de 2023.

- 1) Meta de fortalecimiento: 27.200 micronegocios
- 2) Meta de capitalización: 16.200 micronegocios

En estas condiciones, el cumplimiento de las metas del programa en términos de productos se ha ajustado conforme a los parámetros originalmente acordados para el Programa IL. En el siguiente cuadro se condensa el avance de las metas, incluida la adición al convenio con Propaís:

Cuadro 4.13 – Grado de cumplimiento de las metas de IL en términos de productos

COMPONENTE	METAS		OBSERVACIONES
	MAGNITUD PROGRAMADA	MAGNITUD EJECUTADA	
Fortalecimiento en habilidades blandas, comerciales, digitales y financieras	23.000 micronegocios formados (<i>In house</i>)	23.009	Según estos reportes, la meta ha sido excedida en un 0.04%.
	27.200 ** micronegocios formados (<i>In house</i>)	27.111	La meta con la adición ha avanzado en un 97.67% con cierre a cierre al 31 de octubre de 2023
Capitalización de micronegocios con \$1, \$2 o \$3 millones de pesos para aumentar su productividad	12.000 micronegocios capitalizados	No reportado de manera individual por SDDE	Se entiende el mismo avance de micronegocios capitalizados por las condiciones de la adición del Convenio 542-2022
	16.200 ** micronegocios capitalizados		

** Metas ajustadas según adición del Convenio 542-2022

Fuente: Econometría, elaboración propia Econometría S.A. a partir de informe de ejecución de IL proporcionado por la SDDE a octubre de 2023.

Con base en la información proporcionada, se puede concluir que el grado de cumplimiento de las metas del programa IL en términos de productos ha experimentado un avance significativo. Las metas iniciales para el fortalecimiento en habilidades blandas, comerciales, digitales y financieras han sido superadas en un 0.04%, con un total de 23,009 micronegocios formados. Además, con la adición al convenio, la magnitud ejecutada de esta meta ha avanzado en un 97.67%, llegando a 27,111 micronegocios formados a corte 31 de octubre de 2023.

4.2.5 Implementación de IL en las UP de la vía a La Calera

1.7. ¿Cómo fue la implementación del programa para las unidades productivas cobijadas bajo la declaratoria de calamidad pública en la vía a la Calera?

La implementación del programa para las UP afectadas por la declaratoria de calamidad pública en la vía a La Calera se llevó a cabo mediante la flexibilización de algunos componentes del proceso de formación y capitalización. Esta decisión fue tomada por el comité técnico del Programa Bogotá Productiva Local - Impulso Local en un comité extraordinario el 18 de noviembre de 2022, en respuesta al impacto de la ola invernal en dichas unidades productivas. A continuación, se detallan los componentes flexibilizados (SDDE, 2023, pág. 2)

Proceso de Formación:

- Se estableció un único proceso de formación presencial en territorio con una duración de 4 horas.
- Tres (3) horas se dedicaron a la formación en habilidades digitales y habilidades comerciales, permitiendo a los empresarios obtener la habilitación para RUTA – E.
- Una (1) hora se destinó a la formación en plan de inversión por parte de Propaís.

Este proceso se llevó a cabo los días 21 y 22 de noviembre de 2022.

Proceso de Capitalización:

- En respuesta a la calamidad, el monto de capitalización para este grupo de beneficiarios se fijó en \$3.000.000.
- Se estableció un único desembolso del 100%, independientemente del puntaje obtenido en la encuesta "Guía de Asignación de Montos de Capitalización" aplicada por Propaís.

Esta estrategia buscaba mitigar de manera oportuna y prioritaria el deterioro y/o pérdida de los activos de las unidades productivas afectadas. La flexibilización de estos componentes permitió una intervención más ágil y adaptada a las circunstancias particulares generadas por la emergencia invernal en la vía a La Calera.

Por su parte, los datos cualitativos arrojados por los instrumentos muestran que en el caso de las UP afectadas por la emergencia invernal en la vía a La Calera, las necesidades previas que más destacaron fueron necesidades en materia prima, equipos y maquinaria ya que debido a las inundaciones perdieron mercancía y equipos que eran fundamentales para el funcionamiento de sus negocios como lo indica el siguiente testimonio *“la inundación me dejó sin con qué trabajar, se me dañaron las máquinas, el material que tenía para trabajar”* (Entrevista UP capitalizadas vía a la Calera, 2023)

Según lo aportado por las entrevistas institucionales el proceso de convocatoria en la vía a La calera, se realizó principalmente por medio de visitas a las UP que fueron afectadas por la ola invernal adaptándose a la situación de emergencia, como también se realizaron reuniones en las que se convocaron a los afectados para así despejar dudas como lo menciona la siguiente cita:

“En vía La Calera digamos que fue diferente... se hizo una campaña de focalización directa, se fue a hacer el recorrido específico de cuáles habían sido todos los negocios que se habían visto involucrados en la emergencia, como se habían afectado económicamente, se les hizo también la socialización del programa, se le hicieron una serie de reuniones grupales... para que escucharan la información del programa, resolvieran inquietudes, y posteriormente se inscribieran aquellos que cumplían con el requisito o estaban autorizados como tal” (Entrevista Institucional, 2023)

Lo anterior también se aprecia en las entrevistas a UP productivas capitalizada y no capitalizadas vías a La Calera, las cuales mencionan en su mayoría que la convocatoria se realizó o por medio de visitas o asistiendo a una reunión. Se resalta la rapidez con la que las UP pudieron acceder al programa y que se les haya tenido en cuenta a pesar de que sus negocios no estén legalizados, brindándoles la ayuda que en ese momento era muy necesitada:

“Entonces, pues bueno, fue muy... a pesar de que en mi barrio somos ilegales y no somos notables a veces para el distrito, pero en ese momento gracias a dios estuvieron como las personas de la alcaldía muy pendientes.” (Entrevista UP capitalizada vía La Calera, 2023)

En uno de los casos vía a la Calera se mencionó que es frustrante que el proceso de convocatoria sea tan largo y dispendioso para que al final no salgan beneficiadas con la capitalización *“De la convocatoria está bien porque fue mucha gente, pero del proceso no está bien, porque, lo hacen, pero no hacen nada, hacen mucho y no hacen nada, mejor dicho, para mí, mi concepto.” (Entrevista Up No capitalizada, vía La Calera)*

Como se informó en los testimonios dados por UP capitalizadas en el proceso regular, la formación complementó conocimientos que ya tenían, esto fue informado sobre todo por hombres, como se menciona a continuación:

“Yo ya vengo manejando este negocio hace muchos años. Imagínese, yo ya llevo cuarenta y punta de años con esto. Ya no sé hacer nada más. Entonces, ya tiene uno cómo tratar los clientes, cómo hacer que entrar uno su negocio, cómo programarse” (Entrevista UP Capitalizada Vía la Calera)

En la vía a La Calera, tanto mujeres como hombres, mencionaron que de los aprendizajes más relevantes fueron el manejo adecuado de sus negocios con el fin de que sean sostenibles, como se muestra a continuación *“Porque uno aprende a visualizar y a decir esto está mal, esto va allí, como debo balancear las cosas, la mercancía y todo.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

En cuanto a la suficiencia de las horas de formación, la totalidad de personas entrevistadas en la vía a la Calera informaron que las horas de formación fueron suficientes teniendo en cuenta que la formación fue presencial y en una sola sesión, la cual se centró en temas puntuales y evitando la pérdida de tiempo de los propietarios de las UP como se evidencia en la siguiente cita:

“Para mí fue suficiente en el punto del taller que nos hicieron a nosotros que fueron varias horas de todos los temas, nos enseñaron desde principio a fin de cómo capitalizar un negocio o el emprendimiento, pero al punto que una persona no tenga tanto tiempo como para dedicarle a eso, sí se le hace un poco complicado.” (UP no capitalizadas, vía la Calera, 2023)

En el caso de las acciones llevadas a cabo en la fase de asistencia técnica en la vía a La Calera, fueron pertinentes para hacer frente a la emergencia que tenían las UP ya que muchas de ellas

perdieron el mercancía o herramientas que hacían posible su existencia y en esta fase se les hizo hincapié sobre la importancia de invertir en lo urgente para su funcionamiento ya sea en herramientas o mercancía con el fin de aumentar los ingresos, como se menciona en el siguiente testimonio:

“Mercancía, sí. Eso fue lo que más, o sea, realmente fue como cambiar el inventario y aparte de eso, pues mejorar los productos, o sea, comprar otra variedad de productos. Entonces, eso mismo me sirvió como planta, pues tú sabes que ya después de que uno come eso es como que genera ganancias, o sea que de eso va a quedar una ganancia y esa se va aprovechando así, entonces digamos que ahí hay un aumento de ingresos.” (Entrevista UP capitalizada vía La Calera, 2023)

También se mencionó que, por el difícil acceso a la zona debido a los cierres por la emergencia invernal, la asistencia técnica fue no satisfactoria como lo indica el siguiente testimonio *“No, pues digamos, no ayudó en parte en muchas cosas, porque por lo mismo, digamos, en la emergencia estuvimos casi que encerrados un buen tiempo. Digamos, la única vía de acceso que teníamos estuvo cerrada.” (Entrevista UP capitalizada vía la Calera, 2023)*

La fortaleza más relevante de la fase 5 en la vía a la Calera, son las visitas de acompañamiento y seguimiento, ya que genera compromiso que es una motivación para las UP a seguir creciendo y aplicando los conocimientos aprendidos en el programa y representa el apoyo de un externo que aumenta las bases de la confianza de las y los propietarios de los micronegocios:

“que lo motivan a uno, primero como emocional, la motivación a: Siga adelante, no importa lo que haya pasado, sino que hay que seguir adelante, que se puede seguir, que hay como esa mano, ese apoyo. Entonces, eso nos fortalece mucho como personas, como la visibilidad a que bueno, pues uno a veces vive cosas que son inesperadas, pero que ahí está la solución y que uno puede seguir haciendo y mejorando” (Entrevista UP capitalizada vía La Calera, 2023)

4.3 COMPONENTES DE LA CADENA DE VALOR

A continuación, se presentan los componentes de la cadena de valor del programa II: insumos, actividades o procesos y productos, que son los eslabones que se analizan en una evaluación de operaciones.

4.3.1 Insumos

2.1. *¿Los insumos con los que cuenta el programa permiten avanzar en el desarrollo de sus actividades? ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de estos insumos?*

Uno de los principales insumos son los recursos presupuestales con los cuales se financia IL a través del Convenio 542-2023, los cuales se desglosan así:

Cuadro 4.14 – Recursos presupuestales que respaldan el Programa IL

PARTES DEL CONVENIO	Nº CRP	VALOR CRP	RUBRO
Convenio inicial	• 716 de 19 julio de 2022	\$28.615.868.400	Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá
Adición Convenio	• 1243 de 19 septiembre 2023	\$11.794.827.600	
Total		\$40.410.696.000	

Fuente: Econometría, elaboración propia a partir de CRP's expedidos para financiar el Convenio 542-2022

La ejecución presupuestal de IL para el convenio inicial alcanza el 100%, mientras que la ejecución total, incluida la adición a este va en un 70,81³⁸%, según el informe de 31 de octubre de 2023 de la SDDE. En conjunto con el progreso en términos de productos mencionado anteriormente, se puede concluir que este respaldo presupuestario facilita el avance en el desarrollo de las actividades de IL.

Por otro lado, los resultados de la encuesta aplicada a los participantes del programa, detallados en el cuadro siguiente, proporcionan información clave sobre los insumos entregados. Es importante señalar que las primeras tres filas se aplican exclusivamente a los participantes de la formación presencial, mientras que las últimas cuatro son específicas para aquellos que optaron por la modalidad virtual. En el caso de los participantes presenciales, todos tuvieron acceso al material y lo evaluaron como amigable y útil para el desarrollo de la formación. En cuanto a la formación virtual, el 100% recibió los contenidos de la plataforma web; sin embargo, solo el 44,8% la consideró muy amigable. Esto sugiere posibles oportunidades de mejora en la usabilidad y la experiencia del usuario en el contexto de la formación virtual.

Cuadro.4.15 – Percepción sobre los insumos

VARIABLE	MUESTRA COMPLETA	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Material amigable y ayudó a comprender conceptos	42,15	93,49	5,32	88,17***	0
	(1,25)	(1,31)	(1,24)	(1,81)	
Material deficiente y no era claro	3,18	6,51	0,80	5,72***	0
	(0,62)	(1,31)	(0,47)	(1,39)	
No recibió información Presencial	54,66	0,00	93,89	-93,89***	0
	(1,20)	(0,00)	(1,32)	(1,32)	
Plataforma web nada amigable	2,77	2,98	2,63	0,35	0,79
	(0,66)	(0,87)	(0,95)	(1,29)	
Plataforma web amigable	37,43	16,39	52,53	-36,14***	0

³⁸ El porcentaje del 70.81% se basa en el informe proporcionado por la SDDE hasta el 31 de octubre de 2023. Este valor se obtiene al dividir el presupuesto ejecutado total del convenio, incluida la adición (\$40.410.696.000), entre el presupuesto girado (\$28.615.868.400), según los registros de las operaciones en la hoja de cálculo proporcionada.

VARIABLE	MUESTRA COMPLETA	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
	(1,84)	(1,75)	(2,82)	(3,31)	
Plataforma web muy amigable	29,88	9,03	44,84	-35,81***	0
	(1,81)	(1,46)	(2,82)	(3,18)	
No recibió información virtual	29,92	71,61	0	71,61***	0
	(1,27)	(2,26)	(0,00)	(2,26)	

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

En términos cualitativos, los beneficiarios expresaron que la asignación de recursos humanos se concentró especialmente en las fases 3 y 5 del programa, las cuales estaban bajo la supervisión de Propaís. En estas etapas, las visitas realizadas a las UP constituyeron el núcleo central de la ejecución. Con este propósito, Propaís llevó a cabo la contratación de asesores con experiencia empresarial y en el programa, asignándoles un grupo de empresas para llevar a cabo visitas presenciales. Estas visitas abarcaban tanto la asistencia técnica como el acompañamiento y seguimiento, con el objetivo de asegurar el fortalecimiento de los negocios beneficiados por el programa.

Para llevar a cabo esta tarea, Propaís dividió el recurso humano en dos grupos: uno dedicado a la fase de asistencia técnica y otro al acompañamiento y seguimiento. Ambos grupos estuvieron bajo la supervisión del Coordinador General del Proyecto Impulso Local 2.0 (como se le conoce en Propaís). Cada equipo contó con un líder, y estos, a su vez, tuvieron a su cargo monitores encargados de gestionar a los profesionales que trabajaban en el terreno. Según uno de los testimonios, Propaís orientó a las UP para ampliar su visión más allá del ámbito local, enseñándoles que una microempresa puede generar más empleo, mayores ingresos y tener un alcance más amplio. Proporcionaron capacitaciones, en temas esenciales, dirigidas especialmente a comunidades vulnerables, donde muchas UP carecen de acceso a internet y medios digitales, y necesitan herramientas para organizar y registrar adecuadamente sus finanzas:

“¿Qué hizo Propaís con ese recurso humano? Orientar a cada microempresario a tener una visión más general de qué es tener una microempresa, que no solamente sea la empresa del barrio, que una empresa genera más empleo, tenga más ingresos y que tenga un conocimiento base o un conocimiento más general de que efectivamente pueda ser un microempresario” (Entrevista Institucional, 2023)

En cuanto a la Fase 3, debido a derechos de petición y algunas quejas recibidas por la SDDE, se generó una alerta a Propaís, ya que se indicó que no todos los negocios recibieron la asesoría personalizada que debían recibir y la comunicación fue por medio de teléfono o de WhatsApp, pero está no prosperó ya que se contaban con los documentos firmados de recepción a conformidad de las UP de las visitas de asistencia como lo ilustra la siguiente cita:

“recibimos varios derechos de petición o ciudadanos que venían, en los que decían que ellos ni siquiera recibieron la visita de Propaís, que el proceso era por teléfono o por Whats.App... pero no fue más allá de una hipótesis, porque nosotros contábamos con todos los documentos firmados y demás, pero siempre se generaron las alertas a Propaís” (Entrevista Institucional, 2023)

Es importante destacar que tanto para la SDDE, Propaís y los FDL, el recurso humano que participó en la ejecución de los planes de inversión de las UP fue fundamental. La calidad del acompañamiento brindado por este personal resultó preponderante para que las UP pudieran alcanzar niveles de competitividad. Además, este enfoque permitió la identificación precisa de las fallas y debilidades específicas de cada UP, con el propósito de optimizar la inversión realizada durante el proceso de capitalización.

“tener un conocimiento adecuado para que ese recurso que se iba a proporcionar se invirtiera de la mejor manera posible, para que se pudiese determinar cuáles eran esas fallas o esas falencias, o esos requerimientos por decirlo así en cada unidad productiva, si evidenciaban que faltaba...no aquí tenemos que invertir, tenemos que comprar más vitrinas para que se mire más bonito el negocio y va a generar más ingresos” (Entrevista institucional, 2023)

En tercer lugar, se destaca la importancia de los profesionales a cargo del área de formación. La fase I, realizada por la SDDE y conocida como RUTA E, contó con la participación de los talleristas, quienes desempeñaron un papel esencial en el programa. Asumieron la responsabilidad de transferir conocimientos a las UP, lo que contribuyó significativamente a su sostenibilidad y a la generación de ingresos. En un caso particular, se informó que un FDL implementó un módulo de formación en marketing digital para complementar la formación proporcionada por la SDDE:

“nosotros desarrollamos unos talleres en complemento de lo que hacía la Secretaría de Desarrollo Económico en su proceso de formación, unos talleres enfocados en marketing digital, enfocados en poderle ayudar a los beneficiarios de ambos programas de Impulso y de microempresa a que pudieran avanzar y potenciar sus emprendimientos, sus micronegocios y que fueran más sostenibles en el tiempo” (Entrevista institucional, 2023)

En cuanto a los recursos financieros para la ejecución del programa fueron aportados por la SDDE y los FDL, y para la ejecución de las fases 3 – 5 se buscó un aliado con experticia en el sector, de tal proceso Propaís fue seleccionado.

Con el fin de lograr los objetivos del programa y tener claridad en el gasto de los recursos, Propaís separó los recursos de ejecución del programa y los que se destinaron para la capitalización de las UP y así, generar claridad a la hora de rendir cuentas de la operación y la gestión financiera, como lo ilustra la siguiente cita:

“las dos son intocables, pero sobre todo esta bolsa de capitalización es exclusiva para dirigir para hacer la dispersión de la capa de la de los recursos no reembolsables a los micronegocios, entonces hicimos esa separación de bolsas precisamente para que no digieran; no es que de esta capitalización utilizamos para la operación entonces ya la bolsa... ¡no! o sea nosotros dijimos: aparte operación, aparte capitalización” (Entrevista institucional, 2023)

En otra instancia, al consultar a los FDL sobre los recursos financieros, la mayoría hizo referencia a los recursos destinados a la capitalización de UP. En este contexto, se observa que la asignación de los montos de capitalización no fue uniforme. Mientras que para la SDDE la determinación de los montos debía basarse en la aplicación de una encuesta, algunos FDL optaron por establecer un monto general para todas las UP beneficiarias del programa. En ciertos casos, al inicio del programa, ya se había establecido que el monto de capitalización sería de dos o tres millones de pesos, cubriendo una meta específica de UP capitalizadas proyectada para cada localidad, como se ejemplifica en la siguiente cita:

“hablemos de ese caso, era una meta de promover 161 emprendimientos, ayudarlos con el tema de formación, capacitación y con el tema de la capitalización entonces, de acuerdo a esos 161 beneficiarios que tocaba sacar para el 2022, pues se generó el recurso para poder cumplir y llegar a esos 161 de manera satisfactoria entonces, aquí se les asignaba un recurso de 3 millones para todos para todos.” (Entrevista institucional, 2023)

En relación con los recursos tecnológicos, específicamente el uso de plataformas virtuales tanto para la formación como para la carga de documentos respaldatorios en las fases 1 y 5 por parte de las UP, aquellos que emplearon estas herramientas informaron en su mayoría que no experimentaron dificultades. Sin embargo, en algunos casos, recibieron apoyo, ya sea de un familiar, de una institución o de los propios talleristas que, en formaciones presenciales, les proporcionaron orientación paso a paso para acceder y participar en la formación, como se menciona en la siguiente cita:

“Claro era fácil de usar el celular, porque como iba a las presenciales allá me decían, cuando esté haciendo el curso virtual esté pendiente de cómo tiene que hacer un pantallazo para nosotros darnos cuenta que si está escuchando el programa” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

4.3.2 Actividades

2.2. ¿Cómo se llevan a cabo las actividades del programa y de qué manera éstas permiten alcanzar los objetivos?

El programa Bogotá IL, según la guía de operación (SDDE, 2022) se lleva a cabo a través de una ruta de intervención que consta de cinco fases: convocatoria, formación en habilidades, plan de inversión, capitalización y seguimiento y acompañamiento al micronegocio o emprendimiento.

A continuación, se describe brevemente cada una de estas fases y cómo contribuyen a alcanzar los objetivos del programa:

1. Convocatoria: En esta fase se realiza una convocatoria a micronegocios y emprendimientos locales para participar en el programa. La convocatoria se realiza de manera virtual y presencial, y llegó a más de 27.000 micronegocios o emprendimientos convocados, socializados y preinscritos, según datos de diciembre de 2023 de la SDDE. Esta fase permitió identificar y seleccionar a los beneficiarios del programa.

2. Formación en habilidades: En esta fase se brindó formación en habilidades blandas, digitales, comerciales y financieras a los beneficiarios del programa. La formación se realizó a través de sesiones presenciales y virtuales, y buscó mejorar las capacidades de los beneficiarios para el desarrollo empresarial. Esta fase contribuyó a los objetivos del programa de formar propietarios de micronegocios o emprendimientos en habilidades que les permitan mejorar su productividad y sostenibilidad.

3. Plan de inversión: En esta fase se brinda asistencia técnica a los beneficiarios para la formulación de planes de inversión. Los planes de inversión son orientados por los criterios de priorización técnicos, territoriales, poblacionales y financieros, y buscan mejorar el uso más eficiente de los recursos. Esta fase contribuye a los objetivos del programa de brindar asistencia técnica a micronegocios o emprendimientos para la formulación de planes de inversión.

4. Capitalización: En esta fase se capitalizan los micronegocios o emprendimientos con recursos por valor de \$1, \$2 o \$3 millones de pesos, de conformidad con los criterios de priorización técnicos, territoriales, poblacionales y financieros. La capitalización busca apoyar la sostenibilidad y permanencia en el mercado de estos. Esta fase contribuye a los objetivos del programa de capitalizar micronegocios o emprendimientos con recursos para apoyar su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

5. Seguimiento y acompañamiento al micronegocio o emprendimiento: En esta fase se realiza un seguimiento y acompañamiento a los micronegocios o emprendimientos capitalizados para asegurar su sostenibilidad y permanencia en el mercado. Esta fase contribuye a los objetivos del programa de mejorar las posibilidades de acceso y conexión a los mercados y a otras fuentes de financiación para acelerar el crecimiento del micronegocio o emprendimiento.

Las actividades del programa IL se llevan a cabo a través de una ruta de intervención que busca fortalecer los micronegocios y emprendimientos locales a través de procesos de formación, asistencia técnica y capitalización. Cada una de las fases de la ruta de intervención contribuye a los objetivos del programa de mejorar las capacidades de los beneficiarios para el desarrollo

empresarial, brindar asistencia técnica para la formulación de planes de inversión, capitalizar micronegocios o emprendimientos y asegurar su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

Como se muestra a continuación en la respuesta a las demás preguntas orientadoras de este objetivo, la implementación de las actividades del programa se llevó a cabo mediante diversos medios de convocatoria e inscripción. Se destaca que la mayoría de los participantes conocieron el programa a través de participantes anteriores, comentarios de otras personas y afiches. La forma de inscripción varió, con la mayoría logrando hacerlo de forma autónoma, aunque un porcentaje significativo requirió asistencia de terceros. La percepción general de la facilidad del proceso fue mayormente positiva, aunque algunas dificultades se asociaron con preguntas del formulario.

En un análisis más detallado, se observa que los participantes capitalizados y con formación virtual se informaron sobre la convocatoria principalmente a través de redes sociales. Por otro lado, los no capitalizados tuvieron una mayor proporción de conocimiento de la convocatoria mediante visitas presenciales. Aquellos que recibieron formación virtual tuvieron una proporción significativa de inscripción independiente, mientras que los no capitalizados y los que participaron en formación necesitaron más asistencia de terceros.

Además, se identificó una relación positiva entre aquellos que requirieron asistencia en la inscripción y un promedio de edad más avanzado, sugiriendo que los beneficiarios de mayor edad enfrentan mayores dificultades digitales.

En cuanto a la convocatoria, se destacó la eficacia de las visitas a las UP por parte de profesionales institucionales, así como el "voz a voz" como medio de difusión. La presencialidad y las acciones coordinadas entre la SDDE y los FDL también fueron factores de éxito.

A pesar de algunas dificultades, como la limitación de bases de datos y las diferencias en las habilidades digitales, se lograron adaptaciones para ampliar la cobertura, y el éxito se atribuyó a la confianza generada a través de capitalizaciones anteriores y a la rápida adaptabilidad del equipo de implementación.

La implementación del programa IL involucró una combinación de medios de convocatoria, destacándose la presencialidad, la adaptabilidad del equipo, y el respaldo generado por casos de éxito previos como elementos clave para alcanzar los objetivos del programa.

2.3. ¿Los procesos de convocatoria y focalización de las unidades productivas que participan en el programa son los más adecuados? ¿Los canales de información para la convocatoria de unidades productivas son apropiados?

El cuadro siguiente refleja los resultados de los medios fueron más efectivos en la convocatoria y cómo las personas realizaron el proceso de inscripción. La mayoría de las personas conocieron

los procesos de convocatoria por medio de un participante del programa (24%), por comentarios de otra persona (28%) y por medio de afiches (14%). La mayoría de los participantes lograron hacer el proceso de inscripción de forma autónoma (58%), aunque casi un 30% tuvo que recurrir a un tercero, porcentaje no menor. Además, la gran mayoría percibió cómo fácil (73%) o muy fácil (20%) el proceso. La dificultad general estuvo relacionada a que algunas de las preguntas del formulario solían ser difíciles de responder.

En un análisis detallado, se observa que hay más individuos capitalizados y con formación virtual que se informaron sobre la convocatoria a través de redes sociales. Por otro lado, aquellos no capitalizados tuvieron una mayor proporción de conocimiento de la convocatoria a través de visitas presenciales. Entre aquellos que recibieron formación virtual, una proporción significativa logró completar su inscripción de manera independiente. Un resultado interesante es que los no capitalizados y aquellos que participaron en formación presencial necesitaron más asistencia de terceros durante su proceso.

Adicionalmente, se destaca que aquellos que formaron parte del grupo de capitalizados y aquellos que optaron por formación virtual encontraron que el proceso de inscripción fue más accesible en comparación con otros grupos.

Cuadro 4.16 – Percepción de las actividades de convocatoria e inscripción realizadas

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADOS	NO CAPITALIZADOS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Se enteró por: Perifoneo	0,42 (0,23)	0,18 (0,18)	0,54 (0,34)	-0,36 (0,38)	0,35	0,58 (0,38)	0,29 (0,29)	0,29 (0,48)	0,54
Se enteró por: Llamada	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)		0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	
Se enteró por: correo	1,51 (0,46)	2,91 (0,97)	0,79 (0,48)	2,12* (1,08)	0,05	1,61 (0,62)	1,44 (0,65)	0,18 (0,90)	0,85
Se enteró por: participante del programa	24,35 (1,70)	23,23 (2,26)	24,93 (2,30)	-1,69 (3,23)	0,60	26,12 (2,44)	23,08 (2,34)	3,04 (3,38)	0,37
Se enteró por: web SDDE	5,90 (0,97)	7,34 (1,59)	5,15 (1,22)	2,19 (2,00)	0,27	5,47 (1,21)	6,21 (1,43)	-0,74 (1,88)	0,69
Se enteró por: comentarios	28,15 (1,75)	28,02 (2,40)	28,22 (2,35)	-0,20 (3,35)	0,95	29,82 (2,48)	26,95 (2,43)	2,87 (3,47)	0,41
	8,14	12,12	6,07	6,05***	0,01	4,85	10,50	-5,65***	0

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Se enteró por: Redes Sociales	(1,06)	(1,75)	(1,33)	(2,20)		(1,13)	(1,63)	(1,98)	
Se enteró por: visita presencial	13,78 (1,50)	8,86 (1,83)	16,34 (2,07)	-7,47*** (2,77)	0,01	13,43 (2,24)	14,03 (2,01)	-0,60 (3,01)	0,84
Se enteró por: afiches	14,35 (1,42)	12,51 (1,80)	15,31 (1,94)	-2,80 (2,65)	0,29	15,65 (1,95)	13,42 (2,00)	2,22 (2,80)	0,43
Se enteró por: otros	3,18 (0,65)	4,58 (0,98)	2,45 (0,85)	2,13* (1,29)	0,10	2,13 (0,63)	3,94 (1,02)	-1,80 (1,20)	0,13
Inscripción: propia	58,23 (1,95)	62,79 (2,51)	55,85 (2,66)	6,94* (3,68)	0,06	46,47 (2,76)	66,66 (2,65)	- 20,19*** (3,83)	0
inscripción: ayuda de familiar	12,61 (1,23)	15,77 (1,79)	10,97 (1,63)	4,80** (2,42)	0,05	15,74 (1,87)	10,37 (1,64)	5,36** (2,49)	0,03
inscripción: ayuda de un tercero	29,16 (1,83)	21,44 (2,10)	33,18 (2,54)	-11,73*** (3,31)	0,00	37,79 (2,78)	22,96 (2,39)	14,83*** (3,66)	0
Facilidad inscripción: Muy difícil	1,05 (0,38)	0,91 (0,41)	1,13 (0,53)	-0,22 (0,67)	0,74	1,48 (0,69)	0,75 (0,42)	0,74 (0,80)	0,36
Facilidad inscripción: difícil	6,44 (0,93)	6,43 (1,18)	6,44 (1,28)	-0,01 (1,75)	0,99	8,64 (1,48)	4,86 (1,21)	3,78** (1,91)	0,05
Facilidad inscripción: fácil	72,77 (1,76)	67,52 (2,61)	75,50 (2,29)	-7,98** (3,47)	0,02	73,63 (2,36)	72,15 (2,49)	1,48 (3,43)	0,67
Facilidad inscripción: Muy fácil	19,74 (1,57)	25,15 (2,49)	16,93 (1,99)	8,22** (3,19)	0,01	16,25 (1,94)	22,25 (2,30)	-6,00** (3,01)	0,05
Dificultades inscripción: lento	5,69 (2,17)	16,97 (6,52)	0,00 (0,00)	16,97** (6,52)	0,01	4,43 (2,51)	7,31 (4,07)	-2,88 (4,94)	0,56
Dificultades inscripción: tedioso	16,95 (4,39)	12,72 (5,61)	19,08 (5,87)	-6,37 (8,06)	0,43	22,38 (7,18)	9,91 (4,71)	12,47 (8,78)	0,16
Dificultades inscripción: difícil conectividad	2,93 (1,73)	4,78 (3,29)	1,99 (1,99)	2,79 (3,84)	0,47	5,19 (3,08)	0,00 (0,00)	5,19* (3,08)	0,1
Dificultades inscripción:	36,21 (6,66)	26,49 (7,76)	41,11 (9,19)	-14,62 (12,02)	0,23	27,54 (7,16)	47,45 (12,21)	-19,91 (14,42)	0,17

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
preguntas difíciles									
Dificultades inscripción: otras	38,22 (7,13)	39,03 (8,74)	37,81 (9,75)	1,22 (13,06)	0,93	40,46 (8,56)	35,33 (12,05)	5,13 (14,86)	0,73

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Ampliando lo anterior y según se muestra en el siguiente cuadro, se identificó una relación positiva entre quienes requirieron asistencia en el proceso de inscripción a IL y un promedio de edad más avanzado (53,63 años), en contraste con aquellos que llevaron a cabo la inscripción de manera independiente (40,79 años). Esta observación podría indicar que los beneficiarios de IL de mayor edad enfrentan mayores dificultades por sus habilidades digitales más pronunciada en comparación con los de menor edad.

Cuadro 4.17 – Edad promedio de personas que abordaron el proceso frente a la forma de inscribirse

FORMA DE INSCRIPCIÓN	EDAD PROMEDIO
Por cuenta propia con Link Web de inscripción	40,79
Con el apoyo de un tercero (Familiar, amigo, etc.)	53,63
Con el apoyo de un tercero (personal de la alcaldía local, personas vinculadas al programa, etc.)	48,01

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta

Al analizar las tendencias de la información cualitativa respecto a las necesidades que los beneficiarios buscaban abordar al ingresar a IL, y que motivaron su participación en los procesos de convocatoria, se pudo determinar que la identificación de estas necesidades según el género fue equitativa, con leves diferencias. En su mayoría, manifestaron que las necesidades identificadas estaban vinculadas a aspectos económicos, como materiales, equipos y maquinaria. Es destacable que muchas de las Unidades Productivas (UP) ya habían identificado los elementos que podrían fortalecer sus operaciones para incrementar sus ingresos, tal como se refleja en la siguiente cita:

“comprar material para trabajar, mis aspiraciones eran de comprar telas y la cortadora, es que me toca bregar mucho con la cortadora porque me toca ir al Policarpa a mandar a cortar, me toca pagar allá, transporte y todo, en cambio con la cortadora tengo aquí la mesa y todo para cortar, pero no la tengo.”
(Entrevista UP capitalizadas, 2023)

La disparidad más notable en relación con el género se observó en la necesidad de aprender a gestionar el negocio, aspecto que fue mencionado mayoritariamente por hombres. Estos indicaron que el programa les ha ayudado a mejorar su organización, como se ejemplifica en la siguiente cita *“uno hay veces que no sabe llevar bien, pues lo tiene, pero no lo todo como que lo tiene en la mente y en la... pero a raíz de eso pues me ayudo a llevar, a ser más organizado.”* (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

Al describir el proceso de convocatoria, se observa que los medios que resultaron más apropiados para las personas entrevistadas, tanto para las UP capitalizadas como para las no capitalizadas y desertoras, fueron las visitas realizadas por profesionales institucionales a las UP. Estas visitas les brindaron la oportunidad de conocer el programa, especialmente para aquellos que no utilizan medios digitales o que, debido a las responsabilidades de sus negocios, no tienen la posibilidad de asistir a eventos de socialización, como se menciona a continuación:

“¿Cómo le explico yo? Uno se encierra aquí a atender de la casa al local, de local a la casa, y no sabe de nada. Y me pareció muy bueno que la muchacha viniera y me dijera y que le comunica a uno y le informa y entonces yo ahí fue que le acepté.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

También se mencionó la importancia del “voz a voz” porque da a conocer la experiencia positiva de los otros en el programa para personas que no están familiarizadas con las redes sociales o los medios digitales o para vendedores ambulantes como fue mencionado por uno de los entrevistados *“Muy bueno porque es la experiencia de otro entonces ya una va en base en la experiencia de otra persona, no va como, así como a ciegas.”* (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

Esto también se refleja en las entrevistas institucionales, donde se destaca el papel de las visitas a terreno. Estas visitas permitieron identificar los principales lugares de comercio para llevar a cabo campañas de socialización del programa e incentivar la inscripción de los comerciantes. Además, se resalta la efectividad del método "voz a voz" mediante el cual las experiencias positivas con el programa fueron compartidas entre los beneficiarios. En cuanto a los FDL vale la pena resaltar que dispusieron personal no solo para la socialización del programa, sino que se brindó el servicio de apoyo de inscripción para los propietarios de negocios que así lo requirieran.

Para otro segmento de la población que se encuentra cómoda con las plataformas digitales, como el correo electrónico, WhatsApp y las redes sociales, este canal les resulta accesible. Pueden enterarse de programas como este de manera inmediata, ya que revisan estas plataformas con regularidad. Además, perciben que la difusión a través de medios digitales es una forma más democrática de compartir información, ya que evita posibles casos de corrupción dentro de las instituciones, como se refleja en la siguiente cita:

“Pues es muy bueno, pero entonces es mejor por las redes que hay más acceso a la gente, en cambio así, los de la alcaldía les comunican a los amigos y los más allegados, y la otra gente se queda sin participar porque no saben nada de eso” (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

Por último, es importante destacar el papel que pueden desempeñar las Juntas de Acción Comunal, las cuales, aunque ya han sido empleadas, pueden representar un recurso efectivo para llegar a un mayor número de personas, como lo evidencia el siguiente testimonio: *“A mí me parece importante que aquí se trabaje mucho con las juntas de acción comunales”.* (Grupo Focal No capitalizada, 2023)

Durante el inicio de la convocatoria, se identificó un cuello de botella relacionado con la longitud insuficiente de las bases de datos derivadas de la caracterización de las UP. Para superar esta limitación, fue necesario involucrar a profesionales locales vinculados con los FDL con el fin de ampliar la cobertura hacia un mayor número de UP. Esta medida, aunque efectiva en términos de alcance, generó ciertos retrasos en el proceso, como se evidencia en la siguiente cita:

“Con la convocatoria, llega un momento en el que se agotan las bases de datos, entonces para hacer convocatoria vía email, WhatsApp, teléfono y demás... y las alcaldías locales los fondos de desarrollo locales prestaban su apoyo también en digamos facilitando los sitios para poder convocar a las personas o el acompañamiento por parte del personal también de las alcaldías para que esas visitas entonces en algunas ocasiones pues no se coordinaba de manera eficiente a sus apoyos, y se retrasaba un poco la actividad que se realizaba en campo” (Entrevista Institucional, 2023)

Además, se señaló que el proceso enfrentó dificultades, especialmente en la asignación de recursos de la entidad para llevar a cabo campañas publicitarias a gran escala, como en televisión y radio.

En términos generales, tanto en las entrevistas institucionales como en los grupos focales con las UP no capitalizadas, se destacó que las diferencias en acceso y habilidades digitales representó un obstáculo durante el proceso de inscripción al programa. Esto se debió a que el formulario resultaba extenso y la plataforma no era comprensible para quienes no estaban familiarizados con este tipo de formularios digitales, como lo expresó uno de los entrevistados: *“Uno lo tiene que llenar y si no lo llena bien no te deja pasar a la siguiente página, tienes que completar sí o sí contestar para poderle dar siguiente.”* (Grupo focal UP no capitalizadas, 2023). Cabe resaltar que, como se mencionó anteriormente, uno de los FDL dispuso personal dedicado para brindar apoyo en la inscripción de las UP. Esto se reflejó en la encuesta, donde casi el 30% de las personas recurrieron a un tercero para completar el formulario.

En lo que respecta a los factores que contribuyeron al éxito de la convocatoria, se destaca la importancia de la confianza generada a través de las primeras capitalizaciones de UP, que se convirtieron en casos positivos y así impulsaron el “voz a voz” como método de difusión.

Además, se señaló que la adaptabilidad del equipo de la SDDE y los FDL fue un aspecto crucial para llegar a un mayor número de UP, como se ilustra en la siguiente cita:

“nos adaptamos, pues que vimos que no había resultados en una cosa y no nos quedamos ahí pues... no, sino, miramos otra y otra y otra estrategia, y reaccionar rápido, veíamos que no había como muchas personas que se inscribían, entonces se decidió empezar a agilizar el proceso de los ya inscritos y empezar a sacar los primeros capitalizados, para que ellos fueran como la zanahoria para que los otros dijeran, oiga, esto sí es verdad y movámonos.” (Entrevista Institucional, 2023)

También son factores de éxito, como se ha mencionado anteriormente, la presencialidad en la convocatoria y las acciones mancomunadas entre la SDDE y los FDL.

4.3.3 Productos

2.4. ¿Los productos (bienes y servicios) entregados a través del programa permiten lograr sus objetivos?

En relación con la relevancia del programa de formación, siendo este uno de los productos de IL, se presentan a continuación los principales hallazgos. La mayoría de los participantes percibió la utilidad del programa en aspectos como contabilidad (66,15%), nuevas estrategias de ventas (50,56%) y procesos vinculados al negocio (46,38%).

Asimismo, se identificaron razones comunes que explican por qué algunos participantes no experimentaron mejoras significativas³⁹: en un 33,6%, ya estaban familiarizados con la información proporcionada, en un 24% los temas abordados resultaron difíciles de aplicar a sus negocios y un 20,5% indicó que no observaron cambios en sus emprendimientos. Por último, al consultar a aquellos que recibieron la capitalización sobre posibles problemáticas, la respuesta más frecuente fue la percepción de que el monto otorgado fue insuficiente (43,4%). En la comparación de grupos capitalizados y no capitalizados, se encuentra que hay mejores resultados en el grupo de capitalizados en temáticas relacionadas a la contabilidad, el aumento en las ganancias y en la creación de nuevas estrategias de ventas.

En cuanto a la modalidad de formación, se observa que aquellos que participaron de manera virtual tuvieron un desempeño superior en la generación de nuevas estrategias de ventas. No obstante, quienes optaron por la modalidad presencial obtuvieron mejores resultados en la implementación de procesos relacionados con sus negocios (Ver Cuadro siguiente).

³⁹ Estas razones solo se preguntaron a los encuestados que identificaron no haber identificado mejoras.

Cuadro 4.18 – Pertinencia de los productos entregados

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZAD AS	NO CAPITALIZAD AS	DIFERENCIA	P-VALOR	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Formación mejoró: habilidades de comunicación	39,00 (2,00)	39,80 (2,68)	38,56 (2,74)	1,24 (3,84)	0,75	42,51 (2,77)	36,41 (2,83)	6,10 (3,96)	0,12
Formación mejoró: nuevas estrategias de ventas	50,56 (2,07)	55,29 (2,77)	47,95 (2,81)	7,34* (3,94)	0,06	44,58 (2,81)	54,97 (2,91)	-10,39** (4,04)	0,01
Formación mejoró: contabilidad	66,15 (1,97)	74,59 (2,30)	61,48 (2,75)	13,11*** (3,59)	0,00	64,89 (2,72)	67,07 (2,77)	-2,18 (3,88)	0,57
Formación mejoró: ganancias	28,47 (1,80)	34,73 (2,59)	25,02 (2,40)	9,71*** (3,52)	0,01	31,15 (2,51)	26,50 (2,53)	4,64 (3,56)	0,19
Formación mejoró: procesos	46,38 (2,05)	47,05 (2,78)	46,01 (2,79)	1,04 (3,94)	0,79	51,28 (2,84)	42,76 (2,90)	8,51** (4,07)	0,04
Formación mejoró: proyección de futuro	24,93 (1,75)	28,49 (2,47)	22,96 (2,34)	5,53 (3,41)	0,11	22,62 (2,20)	26,63 (2,57)	-4,01 (3,39)	0,24
Formación mejoró: otras cosas	7,63 (1,08)	8,30 (1,48)	7,26 (1,47)	1,04 (2,09)	0,62	6,32 (1,32)	8,59 (1,61)	-2,28 (2,09)	0,28
Formación no mejoró por: sin cambios	20,54 (6,25)	25,84 (13,10)	19,61 (6,90)	6,23 (14,52)	0,67	20,73 (9,43)	20,45 (8,15)	0,28 (12,60)	0,98
Formación no mejoró por: información conocida	33,56 (8,01)	38,23 (15,46)	32,74 (9,12)	5,49 (18,22)	0,76	28,60 (10,06)	35,95 (10,4 2)	-7,35 (14,00)	0,6
Formación no mejoró por: temas no aplicables	23,89 (7,46)	17,69 (14,81)	24,98 (8,33)	-7,28 (16,67)	0,66	20,88 (9,44)	25,34 (10,1 8)	-4,46 (14,03)	0,75
Formación no mejoró por: temas no se ajustan a necesidades	12,91 (5,59)	20,43 (12,19)	11,58 (6,30)	8,85 (13,82)	0,53	6,68 (5,20)	15,91 (7,93)	-9,23 (9,52)	0,34
Formación no mejoró por: no ve cómo mejorar	17,21 (6,42)	38,75 (16,55)	13,41 (6,76)	25,34 (18,09)	0,17	10,28 (8,14)	20,55 (8,68)	-10,27 (11,69)	0,39
Formación no mejoró por: otras opciones	37,23 (8,95)	16,48 (11,43)	40,88 (10,29)	-24,40 (15,41)	0,12	44,97 (13,33)	33,50 (11,4 6)	11,48 (17,48)	0,52
Capitalización no alcanzó	43,36 (11,34)	43,36 (11,34)	NA			22,68 (15,96)	49,79 (14,6 8)	-27,12 (22,67)	0,25
Capitalización disminuyeron las ventas	19,92 (12,42)	19,92 (12,42)	NA			40,07 (20,82)	13,65 (13,5 4)	26,42 (24,18)	0,29
Capitalización aumentaron costos	19,02 (11,91)	19,02 (11,91)	NA			40,07 (20,82)	12,48 (12,5 9)	27,60 (23,72)	0,26
Capitalización no mejoró: mejor otras ayudas	6,06 (3,89)	6,06 (3,89)	NA			25,54 (17,22)	0,00 (0,00)	25,54 (17,22)	0,16
Capitalización no mejoró: otras opciones	55,96 (11,39)	55,96 (11,39)	NA			74,46 (17,22)	50,21 (14,6 8)	24,25 (23,70)	0,32

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta.

Para evaluar los resultados en términos generales, se han desarrollado KPI centrados en el componente de calidad intrínseca. Este indicador se refiere a si la implementación de IL logra que las unidades productivas adopten la formación de habilidades y si estas se utilizan en la formulación del plan de inversión. Esto abarca la percepción de calidad en cuanto a oportunidad, claridad y pertinencia. Se asigna el valor de 1 si esto se cumple, y 0 en caso contrario. Si la percepción de calidad del proyecto tipo es satisfactoria, se otorga el valor de 1; si es deficiente, se asigna 0.

En este contexto, es evidente que existe una mayor apropiación de habilidades entre aquellas personas que recibieron la capitalización (0,84) en comparación con las no capitalizadas (0,45). Por otro lado, no se observan diferencias significativas en función del tipo de formación. Esto sugiere que un posible factor de éxito en la apropiación de habilidades está relacionado con los recursos disponibles para los negocios.

Cuadro 4.19 – KPI, componente de calidad intrínseca

Variable	Total	Capitalizadas	No Capitalizadas	Diferencia	P-valor	Presencial	Virtual	Diferencia	P-valor
KPI: Indicador de calidad intrínseca	0,59 (0,01)	0,84 (0,01)	0,45 (0,01)	0,39*** (0,01)	0,00	0,59 (0,01)	0,58 (0,01)	0,01 (0,02)	0,43

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**) y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta IL.

La mayoría de las respuestas recurrentes de las UP capitalizadas, tanto de hombres como de mujeres, señalan que la formación recibida abordó sus necesidades de aprendizaje en aspectos administrativos. Esto incluye la gestión de sus negocios, la administración de inventarios y la planificación de gastos. De esta manera, buscan conocer el potencial de sus emprendimientos y buscar oportunidades para hacerlos sostenibles, con el objetivo de mejorar sus estándares de vida, como se refleja en la siguiente cita:

“De una manera bien, positiva y por qué me ayudó a eso por lo que te dije, yo antes lo que hacía era a veces no me pagaba, yo trabajaba y bueno el negocio, mira que me tocó pagar el agua entonces yo cojo y pago el agua y mi sueldo queda aparte. Entonces, ahora yo si se, identifico mira esto es para el agua, esto es para la luz... de todas maneras, muy buena porque me ayudó a planificar esas cosas.” (Entrevista UP Capitalizadas, 2023)

Como también otra persona entrevistada afirmó que *“los cursos son muy buenos y le ayudan a uno mucho, a entender muchas cosas, más que todo también en sus inventarios, en sus cosas, en cómo manejar las vainas”* (Entrevista UP No Capitalizadas, 2023)

También se observó que, en el caso de los hombres que participaron en la formación ofrecida por el programa, percibieron que esta complementaba conocimientos previamente adquiridos, ya sea a través de cursos previos o mediante la experiencia acumulada en sus negocios, como se refleja en las siguientes citas:

“A nivel de habilidades blandas también se aportó algo y de igual manera también siempre estoy como en constante conocimiento porque pues me gusta hacer cursos virtuales” (Entrevista UP Capitalizada, 2023)

Por su parte, las mujeres expresaron que la formación atendió a sus necesidades en el manejo contable de los negocios, abordando aspectos como gastos e ingresos, como se evidencia en este testimonio *“Muy buenas porque para tratar a la gente para administrar la plata cómo se debe gastar, en qué no se debe gastar, todo eso fue muy bueno.”* (Entrevista a UP capitalizadas, 2023)

También es notable que las mujeres destacaron que la formación proporcionada sobre el uso de redes sociales fue oportuna para promocionar sus productos y así ampliar su alcance a un público más amplio:

“el programa sí le abre a uno la mente, a ver la necesidad que tiene la persona, más que todo como eso, y sí, hay cosas que uno también puede hacer, digamos, en las redes sociales, o bueno, más que todo como eso, como de utilizar ciertas plataformas, de hacer, digamos, lo que yo le decía, como la publicidad...” (Entrevista, UP Capitalizada, 2023)

2.5. *¿El seguimiento y monitoreo de la implementación del programa permite identificar de manera oportuna la información para la toma de decisiones? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?*

El proceso de acompañamiento y seguimiento, en su mayoría, se llevó a cabo según lo planificado, mediante las visitas a las UP. Durante estas visitas, la mayoría de las acciones estuvieron orientadas a verificar que las compras realizadas estuvieran alineadas con los planes de inversión. Sin embargo, algunos participantes expresaron que no percibieron un acompañamiento efectivo durante esta fase, como se refleja en la siguiente cita: *“Sí. Digamos, bueno, yo voté por la primera, pero en realidad, que yo haya visto acompañamiento en cuanto a esa parte, de pronto no.”* (Grupo Focal capitalizados FDL, 2023)

En menor medida, también se indicó que este proceso se llevó a cabo a través de correo electrónico o WhatsApp, y que las UP beneficiadas no recibieron ninguna visita posterior a la capitalización. Solo reconocen una visita, la cual corresponde a la asistencia técnica. Cabe destacar que esto no se percibió como una incomodidad o problema para los propietarios de las UP:

“Todo ha sido virtualmente porque igual ella como visita tantas no pueden estar... y esto es lo mejor que ha podido existir porque imagínese hasta que ellos se desplacen, vengan ¡virtual! Ella necesita algo de mí ¡ve! Tómale foto me lo escanea y me lo envías.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

También es relevante señalar que el proceso de acompañamiento no lo llevan a cabo los mismos profesionales que participan en la fase de asistencia técnica. Esta situación implica una ruptura en el proceso, ya que cuando el profesional encargado de la fase 5 asume la responsabilidad de las UP, no está familiarizado con el contexto ni con los Planes de Inversión desarrollados, lo que dificulta la comprensión de las razones detrás de las decisiones tomadas en ese momento, como lo indica el siguiente testimonio:

“aborita hay una ruptura porque formula el uno el otro acompaña aquí, y después el otro vino acompañó, entonces uno como asesor queda perdido de lo que el compañero hizo, y el empresario sin hablar mal del empresario siempre va a decir que el que le dijo malo fue el asesor, no a mí el anterior asesor fue el que me dijo que eso era así”. (Entrevista Institucional, 2023)

Aquellos que expresaron que este proceso sí les aportó para la toma de decisiones destacaron que les permitió identificar los aspectos en los que debían reinvertir las ganancias de las UP una vez concluido el programa. Estos aspectos incluían conocer el mercado y realizar balances internos de las UP, como se ilustra en la siguiente cita *“Ella sí me dijo que tratará de invertir como en lo que más necesitara y que lo invirtiera rápido para que siguiera la cadena de compra de materiales, lo que más parece que tiene sentido.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

Principalmente mujeres señalaron que el acompañamiento ha servido como motivación para incrementar su productividad. Al reinvertir en sus negocios, adquiriendo mercancía innovadora que permitiera una mayor rotación y, por ende, hacer sostenible a la UP, esta fase contribuyó a consolidar el conocimiento y aplicarlo en la práctica diaria, como se ejemplifica en el siguiente testimonio:

“Puede ser a fortalecer un poquito más lo que fue, sobre las rentabilidades, que fue lo que a nosotros nos explicaron, qué es lo que nosotros estamos aplicando ahora... Sí, digamos que antes yo no me fijaba y compraba tal cosa, y decía “oiga, yo compré esto y eso ni siquiera se movió”, sin mirar si realmente se estaba moviendo, entonces aborita ya miro realmente en el lado de la innovación, y si es algo realmente novedoso, de una vez yo lo voy a adquirir.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

En contraste y como se mencionó anteriormente, varios testimonios indican que la Fase 5 no contribuyó significativamente a la toma de decisiones. Según los propietarios de las UP, esta fase se limitó principalmente a la verificación de facturas y elementos adquiridos con la capitalización.

Además, algunas personas entrevistadas, especialmente hombres, afirmaron que el respaldo para la sostenibilidad de la UP provino principalmente de la capitalización. Según ellos, el trabajo

realizado a lo largo de los años y las ventas no aumentaron de manera considerable en comparación con otras temporadas de alta rotación.

La principal fortaleza del acompañamiento y seguimiento radica en la disponibilidad de los profesionales encargados de esa fase, según lo expresado por algunas de las personas entrevistadas. Estos profesionales se han mostrado dispuestos a resolver dudas, visitar las UP incluso en lugares de difícil acceso, y han mantenido una comunicación clara, como se ejemplifica en este relato: *“el muchacho allá tan lejos a una vereda que era tan lejos, tener el, esa disponibilidad para ir allá y esa paciencia de estar allá.”* (Entrevistas UP capitalizadas, 2023)

Para algunas de las mujeres, la fortaleza se encuentra en el seguimiento que se les hace a los recursos entregados a las UP, ya que le da veracidad al proceso y garantiza que se les dé un buen uso. Lo anterior también, conlleva a generar un compromiso por parte de los micronegocios con el programa, según se aprecia en la siguiente mención:

“O sea, eso no suerte de no hacer las cosas, pero eso obliga a uno que tenga todo bien, uno haga las cosas lo más transparente posible, sí porque sí se entregan y no vienen a mirar entonces no puedo hacer. O sea, no lo hago, pero puede suceder.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

Una de las debilidades que destacó notablemente es la falta de información respecto a los plazos de los desembolsos, y se sugiere que, al realizarlos, se comunique con los beneficiarios para confirmar la recepción de los fondos. Además, se propone flexibilizar los tiempos para la presentación de facturas de las compras realizadas, según lo expresado en el siguiente testimonio:

“hubo una persona que le giraron la plata y nunca le avisaron, entonces la plata estuvo ahí y nunca llegó mensaje ni nada, sino que se dio cuenta cuando empezaron a pedirle facturas y ya la estaban acosando de que las facturas las necesitaban ya.” (Entrevista UP capitalizada vía la Calera, 2023)

4.4 PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE LAS UP QUE RECIBEN CAPITALIZACIÓN

3.1. ¿El proceso de priorización de las unidades productivas que reciben capitalización es adecuado?

Según lo revelado en las entrevistas, una vez concluida la etapa de formación, la SDDE llevó a cabo la selección de las UP que serían capitalizadas. Para ello, se implementó un instrumento de priorización, cuyo propósito era determinar qué UP avanzaría a la fase 3, gestionada por Propaís. La priorización tenía como objetivo identificar las UP con más necesidades, y, al mismo tiempo, con perspectivas de desarrollo más sólidas. Este proceso consideró variables tanto sociales como económicas, tal como se indica en la cita proporcionada:

“El proceso se asegura de dos maneras para que vaya enfocado a las unidades productivas, digamos con mayor necesidad y que presentan también mayor proyección de crecimiento, es decir, cuando nosotros

terminamos el proceso de formación nosotros secretaría terminamos el proceso de formación, pasamos a aplicar un instrumento de priorización, el cual lo que mide... quién es la unidad productiva que por temas sociales puede ser un poco más vulnerable o que es de población de nuestro interés, y un tema económico y es de proyección y de maduración de la unidad productiva” (Entrevista Institucional, 2023)

La SDDE otorgó mayor importancia a las Unidades Productivas (UP) ubicadas en el sector de transformación de materias o en el sector industrial en comparación con aquellas dedicadas a la comercialización. Esta preferencia se basó en la percepción de que las UP en estos sectores tenían mayores perspectivas de crecimiento y capacidad para generar empleos, lo que tendría un impacto más significativo en la economía.

En relación con este enfoque, los datos de la encuesta, aplicada en esta evaluación a los participantes en el programa IL indican que el 72.89% de ellos se distribuye principalmente en los sectores de Servicios (28.07%), Alimentos y Bebidas (23.93%), y Textil, Moda y Confección (20.89%). Esto refleja que la atención dada a los beneficiarios ha sido coherente con la orientación del programa hacia sectores considerados estratégicos para su desarrollo.

Luego de la aplicación del instrumento de priorización, se lleva a cabo una validación de la información recopilada en el instrumento, junto con una revisión de la puntuación del SISBEN. Propaís también realiza una verificación de documentos que respaldan la vulnerabilidad de las Unidades Productivas (UP), tales como el certificado RIVI (Registro Individual de Vendedores(as) Informales) y certificados de discapacidad, entre otros. Este proceso se refuerza mediante visitas de asistencia técnica, cuyo propósito es verificar la existencia de la UP y evaluar su grado de vulnerabilidad, como se evidencia en el testimonio proporcionado:

“¿Para esto como se verificaba?... vendedores ambulantes por medio del RIVI, se trabajó con población transgénero LGBT, obviamente para ellos no existe un certificado algo así, pero pues... estas personas con discapacidad, entonces digamos para verificar y los asesores lo tienen que hacer en la primera visita, personas que son vendedores ambulantes que presentan el RIVI” (Entrevista institucional, 2023)

Una de las complicaciones durante el proceso de capitalización estuvo vinculada con la entrega de los respaldos de manera adecuada. En múltiples ocasiones, se encontró que la información no se completaba de manera apropiada o faltaban documentos esenciales que respaldaran la capitalización, como las pólizas o las actas de compromiso firmadas por las y los propietarios de los micronegocios, como se evidencia en la siguiente cita:

“el tema también de expedición de pólizas, porque antes de la capitalización esta obviamente los... pues la visita al microempresario, se genera un acta de compromiso... ellos no lo enviaron, o sea Propaís, ya con esos documentos nos dice mira este empresario está listo, le voy a pasar los documentos, entonces nosotros

también lo revisamos y ahí también era como un cuello de botella porque nosotros revisábamos, y no está completo, no está la firma”

3.2. *¿Los criterios para la definición del monto de capitalización de las unidades productivas es adecuado? ¿El instrumento que se utiliza para esta definición es el más idóneo?*

El monto total de capitalización, en la mayoría de las ocasiones, fue determinado mediante el instrumento de priorización. La asignación del monto de capitalización varió de acuerdo con la capacidad de crecimiento de las UP. En situaciones donde se identificaba que los vendedores ambulantes requerían una inyección más sustancial de capital, no siempre se les asignaban montos de 2 o 3 millones, ya que, en el ámbito de la comercialización, estos montos se percibían como excesivos, como se ilustra a continuación:

“Bueno, se supone que para ello diseñaron una encuesta que arrojaba cuánto debería ser, o sea, como una puntuación, y esa puntuación era un rango que decía, bueno, este es el rango que debería ser. y en este micronegocio requiere un impulso de un millón, de dos millones, de tres millones, eso se fue afinando en el camino porque había, por ejemplo, vendedores ambulantes, que yo al principio no lo entendía muy bien, pero vendedores ambulantes que uno imaginaría que ellos son los que más necesitan los tres millones, pero si tú te vas a la realidad, si tú le das tres millones de pesos, ya es demasiado para ese negocio” (Entrevista Institucional, 2023)

Como se señaló previamente en la pregunta 2.1, algunos de los FDL establecieron de antemano el valor del monto de capitalización para las UP que supervisaron, generando así un proceso no homogéneo.

En términos generales, las UP expresaron su agradecimiento por el monto de la capitalización, aunque manifestaron el deseo de recibir más apoyo. Además, la mayoría de las UP mostraron su conformidad respecto a la división de la capitalización en dos desembolsos. Esta división les permitió adquirir diversos productos que serían útiles en diferentes etapas, especialmente para aquellos que utilizaron los fondos para comprar mercancía y abastecer sus negocios, como se evidencia en la siguiente cita *“No porque como no se hizo una sola compra de unos solos productos, sino que se invirtieron unos productos y después en otros, entonces no se me presentó ese problema.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*. Para quienes su Plan de Inversión estaba dirigido a compra de maquinaria que superó el monto inicial esto pudo ser un cuello de botella que pudieron sortear.

En contraste, la mayoría de los hombres expresaron su preferencia por un único desembolso. Sus argumentos se centraron en el gasto de tiempo y dinero asociado con la búsqueda de productos, así como en las demoras experimentadas entre un desembolso y otro. También se mencionó que un solo desembolso habría simplificado la toma de decisiones sobre cómo invertir los fondos, permitiendo un mejor aprovechamiento, como se ilustra en el siguiente testimonio:

“Pues uno hubiese querido que hubiera sido uno, para tener una visión más, en qué uno podía más invertir un poquito más.” (Entrevista UP capitalizadas, 2023)

3.3 ¿El proceso de priorización extraordinario que se dio por la emergencia invernal fue efectivo?

El proceso de priorización de las UP en la vía a La Calera se agilizó para brindar una respuesta rápida a los daños causados por la ola invernal. En consecuencia, algunos de los pasos habituales del programa no se llevaron a cabo en este caso, como la encuesta de identificación de UP, la asignación de montos y la división de la capitalización en dos desembolsos.

La identificación de las UP en este contexto se basó en dos tipos de acciones: visitas de identificación y mapeo de las UP. Posteriormente, se depuró la base de datos recopilada durante las visitas para determinar qué UP cumplían con los requisitos y proceder a su vinculación al programa. Este enfoque permitió una respuesta más ágil y adaptada a las circunstancias de emergencia provocadas por la ola invernal:

“inicialmente fue convocatoria e identificar a cuáles eran los micronegocios que estaban en la zona, ir a bueno si así ir hasta allá porque era complicado tema, pero entonces si saco inicialmente una base de datos ya después se depuró para identificar cuáles también adicionalmente cumplían con los requisitos del programa y ahí salieron como las 169 UP” (Entrevista institucional, 2023)

En relación con el proceso de formación, se procuró que las sesiones fueran más breves sin comprometer la calidad de los contenidos. Esto se hizo con el objetivo de acelerar la implementación de la fase de capitalización y contribuir a la pronta reactivación económica de la zona, como se puede observar en la siguiente cita: *“es decir que se hicieran unos tiempos más cortos de lo que podría tardar normalmente con población regular, dada la premura que estas unidades requerían pues ese apoyo económico para volver a reactivar sus unidades” (Entrevista institucional, 2023)*

Otra diferencia notable en el proceso de priorización fue la decisión de capitalizar a todas las UP con un monto único de 3 millones de pesos en un solo desembolso. Esta elección se fundamentó en las considerables pérdidas sufridas por las UP, como se destaca en el siguiente testimonio: *“porque por las condiciones especiales de emergencia y la evacuación que se hizo en terreno pues fueron negocios cuyas pérdidas económicas fueron bastante grandes”. (Entrevista institucional, 2023)*

4.5 ARTICULACIÓN ENTRE LOS DIFERENTES ACTORES DEL PROGRAMA

4.1. ¿Los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la estructura operativas del programa se desarrollan de acuerdo con lo establecido?

Según lo informado por la institucionalidad de IL, el rol principal que realizan los profesionales de los FDL ha sido el de supervisión de las acciones que se llevaron a cabo en el programa; así cómo, revisión de ejecución presupuestal como se evidencia en la siguiente cita:

“velar y hacer seguimiento a toda la ejecución técnica y financiera de los convenios, en particular en este convenio Impulso 2022 pues fui el apoyo a la supervisión también y estaba pendiente de que se cumpliera todo lo que estaba definido en la guía operativa para la ejecución de los programas de impulso y de microempresas.” (Entrevista Institucional, 2023)

También se reportó que algunos de los FDL brindaron apoyo a la convocatoria en cada una de sus respectivas localidades. Cada alcaldía local estaba interesada en un grupo poblacional o sector económico específico. En este sentido, los FDL destinaron recursos humanos y puntos de atención presencial para informar sobre el programa e incluso colaborar con el proceso de inscripción, como se evidencia en la siguiente cita *“habilitamos puntos para que las personas que no son muy amigables con la tecnología se pudieran acercar al fondo de desarrollo local, se les colaboraba con la inscripción, les decíamos qué documentos había que cargar después de esto” (Entrevista institucional, 2023)*

Incluso en algunas de las ocasiones los FDL realizaron verificación y seguimiento a las UP beneficiarias y a la inversión realizada, esta validación pareciera ser adicional a la que es realizada por Propaís en la fase 5, como se evidencia a continuación:

“que, si usted tiene una zapatería, que nosotros validamos en ese plan de inversión que se va a comprar zapatos, no que tiene una zapatería y va a comprar mangos o va a comprar balones, validamos de manera general que concuerde lo que usted colocó en su plan de inversión con lo que usted tiene en ese registro de inversión, o en las visitas que se realizaron por parte de Propaís” (Entrevista institucional, 2023)

El rol de la SDDE fue el de realizar estudios previos para estipular metas acordes con lo establecido por la alcaldía distrital y así en el diseño del programa tener una proyección presupuestal. Una vez en ejecución, también realizaron acciones de seguimiento a dichas metas y presupuesto, como se indica a continuación:

“mensualmente nosotros hacemos seguimiento al cumplimiento de metas y el cumplimiento del presupuesto, es nuestra visión que tenemos como oficina digamos, si hay estudios que, por ejemplo, no cumplen con lo mínimo, que es por aumento, tener otros operantes digamos que nosotros sí damos alertas para que no haya irregularidades en temas de contratación.” (Entrevista institucional, 2023)

Otra de las actividades que realizó la SDDE fue la de la convocatoria de las UP y la de formación, para lo cual se destinaron recursos con el fin de que estas acciones fueran realizadas por la misma institución:

“pero entonces hay un recurso que va para el tema de formas o sea convocatoria y formación e in situ que hace la secretaría, esa es una parte de los recursos, y esa pues digamos que la administra directamente la secretaría, contratación directa de personas de formación de nosotros, o sea eso sí es aquí en directo” (Entrevista institucional, 2023)

Adicionalmente la SDDE se encarga principalmente de verificar que la documentación que proveen las UP se encuentre dentro de lo establecido por el programa, así como control de actividades, como se evidencia en la siguiente cita *“Se hace la verificación de las condiciones de ejecución del programa, de seguimiento a esa ejecución, levantamiento de indicadores, control de actividades del desarrollo de las mismas, interlocución con el aliado operador del programa” (Entrevista institucional, 2023)*

Solo en uno de los casos, un FDL mencionó que ellos fueron los encargados de apoyar la logística en la formación presencial en las localidades en medio del convenio con la SDDE, es decir, según lo pactado la SDDE ofertaba la formación, pero cuando esta fuera presencial, los FDL debían gestionar lugares e insumos técnicos como se pudo evidenciar a continuación: *“Sí claro dentro del convenio, adicional a esto con el convenio de secretaría de desarrollo económico hicimos todo el apoyo logístico para las capacitaciones presenciales” (Entrevista institucional, 2023).*

También se informó que es Propaís quien se encarga de las fases 3 a la 5; para tal fin reciben la base de datos de UP formadas y aprobadas para la fase 3 por la SDDE y realizan una verificación de que las UP no sean beneficiarias de otros programas, para posteriormente proceder a la capacitación para la elaboración del plan de inversión. También es Propaís quien realiza las visitas presenciales para la asesoría para la elaboración del plan de inversión y el acompañamiento:

“Desde el momento que la secretaria envía las bases de datos, nosotros hacemos una armonización de esas bases de datos, organización, capacitarlos en planes de inversión una vez se verifique que no han sido pues beneficiarios de otros programas etc. Una vez normalizado las bases de datos se invitan a capacitación, cuando ya tienen esta capacitación, nosotros las asignamos a los asesores empresariales que van a trabajar de la mano con las empresas para que se puedan hacer las visitas, el acompañamiento, los planes de inversión.” (Entrevista institucional, 2023)

Según algunas de las entrevistas, la fase 3 es una de las más importantes ya que es donde se pone en práctica lo aprendido en la formación y se asesora para potencializar la inversión buscando aumento de ingresos y sostenibilidad de la UP.

4.2. ¿Cómo se relacionan y articulan los diferentes actores para el cumplimiento de los objetivos del programa?

En cuanto a la articulación de los actores en el siguiente cuadro, se observa que la comunicación se percibe como buena (34%) o muy buena (38%). Sin embargo, como era de esperarse, las calificaciones tienden a ser más favorables para aquellos que participaron en la modalidad de formación presencial. Esto sugiere que la interacción directa y la presencialidad pueden influir

positivamente en la percepción de la calidad de la comunicación entre los actores involucrados en el programa.

Cuadro 4.20 – Percepción de la comunicación entre actores

VARIABLE	CAPITALIZADAS	TOTAL	PRESENCIAL	VIRTUAL	DIFERENCIA	P-VALOR
Muy mala comunicación	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	0,00 (0,00)	
Mala comunicación	5,21 (0,96)	5,21 (0,96)	3,53 (1,03)	6,41 (1,47)	-2,89 (1,80)	0,11
Ni buena ni mala comunicación	13,91 (1,46)	13,91 (1,46)	10,11 (1,77)	16,64 (2,16)	-6,53** (2,79)	0,02
Buena comunicación	34,14 (1,86)	34,14 (1,86)	36,24 (2,56)	32,63 (2,61)	3,61 (3,63)	0,32
Muy buena comunicación	38,23 (1,90)	38,23 (1,90)	44,91 (2,74)	33,43 (2,59)	11,48*** (3,78)	0,00

Nota: niveles de confianza estadística 90% (*), 95% (**), y 99% (***). Entre paréntesis se incluye el error estándar asociado.

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta IL.

Con respecto a los FDL, se estableció el Convenio Interadministrativo Marco 671 de 2022, en el cual la SDDE asumió la responsabilidad de llevar a cabo la formación, mientras que los FDL se encargaban de la priorización de las UP para la capitalización dentro de las UP que hayan terminado su proceso de formación. Por ende, la relación entre ambas entidades se intensificaba principalmente al finalizar la formación y avanzar hacia el proceso de selección de las UP que continuarían en el programa. Con este propósito, los FDL contaban con un enlace en la SDDE para facilitar la coordinación, como se puede apreciar a continuación:

“frente a la Secretaría de Desarrollo Económico teníamos un enlace que nos apoyaba allá, que era con quién hacíamos todo el proceso de revisar las personas que ya habían cumplido el proceso de formación y demás, que era parte de la Secretaría de Desarrollo Económico”

En contraste, se informó acerca de algunos obstáculos en esta coordinación, por parte de los entrevistados a través de los instrumentos cualitativos, como la falta de comunicación entre la SDDE y los FDL. La SDDE no comunicó a las UP beneficiarias que habían completado la formación sobre la decisión de no avanzar al proceso de capitalización. De igual manera, no se informó a los FDL, quienes se vieron en la situación de lidiar con los reclamos de la comunidad debido a esta falta de información. Estos vacíos generaron molestias y desencuentros, según lo que reportaron los entrevistados.

Otra fuente de inconformidad fue la percepción de que la SDDE experimentó una carga adicional en el trabajo de gestión con Propaís. La SDDE compartió los lineamientos del programa con Propaís, y esta última capacitó a los asesores para que desempeñaran su labor con calidad, adaptándose a las necesidades de las UP y garantizando la sostenibilidad y estándares de vida

decente. En este proceso, la SDDE seleccionó a las UP beneficiadas después de la formación y envió la base de datos a Propaís, que llevó a cabo las fases 3 a 5 con las UP.

Es importante destacar que cuando Propaís revisaba y aprobaba los planes de inversión, estos debían ser posteriormente verificados por la SDDE para dar el aval y proceder a la capitalización de las UP. Esto implica que hubo una comunicación constante entre ambas instituciones con el objetivo de llevar a cabo los procedimientos de manera adecuada y cumplir con los objetivos del programa con estándares de calidad, como se menciona a continuación:

“una vez aprobado al interior de Propaís los planes de inversión son remitidos a la secretaria, la secretaria los aprueba o pide ajustes. Si los aprueba pues se saca la resolución, si pide ajustes no los envía, los subsanamos, los volvemos a enviar hasta que los aprueben, sacan la resolución y una vez con resolución nosotros solicitamos la expedición de pólizas a las aseguradoras” (Entrevista institucional, 2023)

Dicho seguimiento se realiza a través de reuniones operativas en las cuales no solo se validan los documentos y planes de inversión, sino que también sirven para identificar posibles obstáculos en la operación de Propaís, como se ejemplifica a continuación: *“De acuerdo a lo que nos ha informado el aliado Propaís y las diferentes reuniones operativas de seguimiento y demás hemos podido identificar un cuello de botella” (Entrevista institucional, 2023)*

Se menciona que la relación entre los FDL y Propaís es directa y siempre han tenido buena comunicación, la cual se ha sido alrededor de la aprobación de los planes de inversión, para lo cual se han implementado diversos canales de comunicación, como se evidencia a continuación *“con Propaís, no hay ningún problema, todos los correos se responden, todas las llamadas WhatsApp se responden y siempre había una articulación bastante fluida con ellos.” (Entrevistas institucionales, 2023)*

Se buscó constantemente que existieran filtros entre cada entidad (SDDE, Propaís y FDL) para minimizar errores y armonizar los requerimientos de cada una de las entidades. Sin embargo, esto hace que se lleve más tiempo con cada proceso al necesariamente tener que esperar la respuesta de una de las instituciones, como se aprecia a continuación:

“la idea es que, entre más filtros, si te puedes dar cuenta hay filtro de Secretaría de Desarrollo, hay filtro de Fondo de Desarrollo local, luego hay filtro de Propaís, y nuevamente hay filtro Fondo de Desarrollo Local para minimizar cualquier error o cualquier de que no estemos capitalizando a alguien que no tenga el emprendimiento.” (Entrevista institucional, 2023)

Algunas de las entrevistas mostraron que debido a los roces que se dieron entre la SDDE y los FDL por la remisión de la información o la falta de comunicación, los FDL decidieron en el nuevo proceso del año 2023 trabajar de manera directa con Propaís, como se ilustra a continuación:

“el convenio marco sí era entre las tres partes en el momento en que finalizó el convenio marco, se acabaron prácticamente las comunicaciones entre Desarrollo Económico, porque por sí [con] convenio no contestaban, sin convenio era peor entonces, realmente desistimos y manejamos todo de ahí en adelante con Propaís y el convenio 183 del 2023, una de las primeras cosas que nosotros advertimos con el secretario De Gobierno es que lo queríamos hacer directo con Propaís” (Entrevista institucional, 2023)

4.3 *¿Cómo es el proceso de capitalización por parte de los fondos de desarrollo local? ¿Está funcionando de forma adecuada? ¿Cómo se diferencia el proceso prestado por la SDDE?*

Los FDL desarrollaron un convenio autónomo e independiente de la SDDE con Propaís, lo que le permitió a cada uno de ellos formular sus propios criterios de priorización de capitalización. En este contexto, los fondos se comprometieron a llevar a cabo la verificación de los Planes de Inversión y los documentos de respaldo relacionados con la capitalización, como se ilustra en la siguiente cita: *“los fondos ya hacían su propio proceso de capitalización similar, los fondos también suscribieron un convenio con Propaís... y ya lo mismo ellos verificaban que nosotros, o sea que la información que pasáramos y correspondiera” (Entrevista institucional, 2023)*

Como se mencionó anteriormente, algunos de los FDL optaron por no aplicar la encuesta, prefiriendo en su lugar emplear ciertos criterios adicionales. Uno de estos criterios fue la relevancia dada a la inclusión poblacional, alineándose así con los planes de gobierno locales. Esta decisión llevó a que algunos grupos fueran más beneficiados, como se aprecia en la siguiente cita:

“el FDL la mayoría los hacen es por sus metas de acuerdo a la población objetivo de sus metas o mujeres o jóvenes también están, por ejemplo, este año tenemos jóvenes, el año pasado también tuvimos jóvenes culturales y creativos, mujeres y basados en eso vamos. También tenemos los priorizados que esos son los que surgen a partir de concertaciones étnicas con la consultiva afro, con la consultiva indígena, con las mesas locales de discapacidad, entonces ellos no entran a convocatoria sino de manera directa tienen uno listados y los fondos los pasan sin convocatoria, de lo cual no estoy de acuerdo” (Entrevista institucional, 2023)

Se puede observar que el proceso de asistencia técnica, acompañamiento y seguimiento se llevó a cabo de manera similar para las UP capitalizadas por la SDDE. Esto implicaba una visita para verificar la situación de la UP y brindar asesoramiento en la elaboración del plan de inversión, seguida de dos visitas adicionales después del desembolso de la capitalización.

Sin embargo, surgió la preocupación de que al no aplicar la encuesta, se abría la posibilidad de que las UP capitalizadas fueran seleccionadas como parte de una cuota política o asignadas según la voluntad de los funcionarios, como se ilustra en el siguiente testimonio: *“Creo que ahí digamos y hay más transparencia en la Secretaría frente a los Fondos, en los Fondos entra mucho el amigo de...sin decir qué tipo de fondo, pero sí es más transparente el ejercicio en la Secretaría” (Entrevista institucional, 2023)*

Aunque en el proceso llevado a cabo por la SDDE se menciona como un cuello de botella la ejecución de las pólizas que soportaron el buen manejo de la capitalización, esto se hizo más evidente en los testimonios brindados por los FDL, en los cuales se aprecia que este requisito demoró los desembolsos.

Las principales diferencias tienen que ver con que la mayoría de FDL establecieron un monto de capitalización para sus UP, sin necesidad de aplicar el instrumento de priorización diseñado por la SDDE. Esto también implicó que cada FDL tuviera metas propias sobre las UP que deseaba fortalecer, como se ilustra a continuación:

“Ahora bien nosotros como fondo de desarrollo local teníamos 300 cupos para 300 emprendedores de nuestra localidad que iban a ser capitalizados o que fueron capitalizados con 3 millones de pesos, a diferencia de los que entraban por secretaría de desarrollo económico que de acuerdo a su diagnóstico y de acuerdo a su encuesta pues les daban un monto asignado.” (Entrevista institucional, 2023)

Otra de las diferencias que se identificó, es que no siempre los requisitos que solicitaron los FDL para que las UP accedieran a la capitalización eran los mismos que solicitó la SDDE. De esta manera, aspectos como lo fue la antigüedad de la UP o la tenencia de certificados como los del RIT entre otros fueron fundamentales para algunos de los FDL, pero no eran considerados en la SDDE, como se puede observar en el siguiente testimonio:

“vendedores informales que no suministraba Secretaría de Desarrollo Económico para poder ser beneficiarios desde el fondo pues no cumplían con los requisitos previos para nosotros que era que tuvieran su RIT y que efectivamente tuvieran su documento que validara el año de antigüedad y que nos permitiera hacer todo el proceso de capitalización con ellos de 3 millones, a diferencia de secretaría.” (entrevista institucional, 2023)

4.6 FACTORES DE ÉXITO, CUELLOS DE BOTELLA

El siguiente cuadro presenta los resultados del cálculo de varios KPI que integran el Triángulo Ágil. Este enfoque busca establecer un equilibrio entre el valor público o calidad extrínseca, la calidad intrínseca o especificaciones propias del programa, y las restricciones representadas por el avance presupuestal y el progreso en la entrega de productos.

Cuadro 4.21 – Resultados KPI

VARIABLE	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS
KPI: Indicador de valor	45,0%	74,0%	30,0%
KPI: Indicador de calidad intrínseca	59,0%	84,0%	45,0%
KPI: Restricciones	85,2%	85,2%	85,2%
KPI: Total	63,1%	81,1%	53,4%

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta IL e informe de ejecución del Programa IL de la SDDE.

A continuación, en el siguiente cuadro se presentan los resultados de un ejercicio realizado con un modelo de regresión para determinar posibles factores que tengan incidencia sobre los KPI de valor y calidad intrínseca⁴⁰. Se encuentra que el factor más importante en la magnitud del KPI obtenido por las unidades productivas se asocia a si recibieron la capitalización. Ahora bien, también se encuentran correlaciones positivas entre el número de personas formadas en la unidad productiva y el nivel de KPI.

Lo anterior puede indicar que la formación tiene más trascendencia cuando se forma individualmente a los distintos participantes o que la apropiación de conocimientos es mejor cuando hay una posibilidad de compartir conocimientos entre pares. Otro factor importante son las horas al día dedicadas al negocio, en este sentido, el compromiso y relevancia del negocio hacen más pertinente a la intervención. Por otro lado, ser dueño del negocio solo afecta positivamente al indicador de calidad intrínseca.

Finalmente, se obtiene un resultado contrario para el nivel educativo, por un lado, es positivo para el nivel de KPI de valor, pero es negativo para el de calidad intrínseca. Dado que la categoría de valor se puede interpretar como la capacidad y la eficiencia en la entrega, mientras que la calidad se asocia a la adopción de las prácticas aprendidas, puede que los más educados no tengan la “necesidad” de adoptar todo lo que se impartió en el programa en comparación a personas menos educadas.

Cuadro 4.22 – Resultados del modelo de regresión de los factores que afectan al KPI en las UP beneficiarias

VARIABLES EXPLICATIVAS	VARIABLES KPI DE INTERÉS			
	KPI: INDICADOR DE VALOR		KPI: INDICADOR DE CALIDAD INTRÍNSECA	
	COEFICIENTE	SE	COEFICIENTE	SE
Formación presencial	-0,0047	0,007	0,0012	0,013
Está Capitalizado	0,4407***	0,009	0,3838***	0,011
Edad	-0,0002	0,003	-0,0006	0,001
Horas al día dedicadas al negocio	0,0029**	0,001	0,0043**	0,002
Número de personas formadas en la UP	0,0165**	0,005	0,0258**	0,009
Nivel educativo	0,0091**	0,004	-0,0243***	0,007
Es dueño del negocio	0,0066	0,014	0,0643**	0,024
Sector: textil	-0,0009	0,013	0,010	0,026
Sector: alimentos	0,0024	0,012	0,0024	0,025
Sector: servicios	-0,0052	0,013	-0,0008	0,025
Sector: manufactura	-0,0063	0,013	-0,0287	0,027
Sector: cuero y marroquinería	-0,0251	0,025	-0,0386	0,040

Fuente: Encuesta IL, cálculos propios. * 90%, ** 95% y *** 99%. Se muestran los resultados a través de la columna de “coeficiente” y se reporta en la columna “SE” su respectivo error estándar.

5.1. ¿Cuáles son los factores determinantes de éxito para la operación del programa?

⁴⁰ Solo se hace para estos dos porque son los que tienen información cuantitativa disponible

De manera general, las UP no capitalizadas expresaron un interés primordial en participar en el programa con el propósito de fortalecer su UP. Contrariamente a las expectativas, este fortalecimiento no se limitaba únicamente a la capitalización; también buscaban adquirir conocimientos, especialmente en áreas como el marketing o las estrategias digitales de negocios.

Este hallazgo destaca la amplitud de las aspiraciones de las UP no capitalizadas, evidenciando una búsqueda de desarrollo integral que va más allá de la inyección de recursos financieros.

“Pues la verdad las expectativas son buenas, porque yo todavía ingresé a hacer los cursos y uno de cada curso que hace le quedaban enseñanzas; Me gusta mucho que la parte digital, pues yo eso sí, pues definitivamente aborita los negocios virtuales son mucho mejor, ¿sí?, se promociona uno mucho más” (Grupo Focal desertores, 2023)

Uno de los factores de éxito fue el acceso flexible a las sesiones de formación ya que no solo se ofertó de manera presencial o virtual, sino que las UP tenían la oportunidad de tomarla de la manera que más se le facilitara, como se aprecia a continuación:

“Pues que muy bueno, que muy bueno porque como le digo hay mucha gente que necesita y que no tiene ese conocimiento que nosotros adquirimos en esa formación, pues hay mucha gente que no sabe cómo meterse al internet, lo de los cursos tampoco y es gente que tiene necesidad” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

También se mencionó lo valiosa que ha sido para las UP recibir capitalización, y en la operación de programa esto implica que terminen los ciclos de formación y lleven a cabo de manera adecuada el plan de inversión. Dicha capitalización para las UP ha cobrado mayor significado ya que se les está entregado a ellos que son micronegocios, que necesitan el apoyo de programas como estos para poder hacer sostenibles sus UP, como lo informan de la siguiente manera *“En el programa me di cuenta de que los que estuvimos allá éramos gente que de verdad si lo necesitábamos. Entonces sí, el programa muy chévere y ojalá lo siguieran haciendo.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*. Por esta razón, es visto como un apoyo económico que impulsa a las personas que están buscando emprender o que ya emprendieron.

Otro factor que las UP han apreciado de la operación son las visitas presenciales, tanto en las fases de convocatoria, como en la asistencia técnica y en el acompañamiento y seguimiento, las cuales les hicieron sentir un acompañamiento constante del programa, lo que representa un valor agregado ya que no solo fue un programa que se encargara de formar y/o entregar capital, sino que buscaba fortalecer a las UP, como se ilustra a continuación, *“Fue excelente a mí me pareció bueno porque hubo acompañamiento, porque hubo apoyo, porque estaban pendientes de uno, de ¿Qué vas a hacer? Tienes que hacerlo así” (Entrevista UP capitalizada, 2023)*

También vale la pena resaltar el papel que han jugado las experiencias de éxito de las UP, debido a que han incrementado la confianza en el programa y la acogida ha sido tal que más UP se

inscribieron en el año 2023, con respecto al año 2022, dando cuenta de los buenos resultados que han tenido, como se aprecia en la siguiente cita:

No, no pues que fue que a pesar de las demoras fue un proceso, proyecto pues bastante, con una muy buena acogida dentro de la localidad la gente para este 2023 creo que participó incluso más que en el 2022, viendo que en el 2022 pues sí, realmente se aportó para para esas necesidades que tenían esos emprendimientos y vieron que desde del parte del fondo pues se les hizo un acompañamiento entonces es bonito ver cómo las personas pues reconocen eso y que en el 2023 la participación fue mayor a la del 2022.

5.2. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que se presentan en la operación del programa?

Una de las oportunidades de mejora que fue mencionada por las UP ha sido la de los tiempos de ejecución del programa entre el momento que finalizan la formación y son capitalizados. Ya que, en algunas ocasiones, se ha observado tiempos de espera de más de tres meses en los cuales no tienen comunicación alguna desde el programa

“Pues a mí si se me hizo un poco largo, el tiempo sí se me hizo largo... bueno, nosotros terminamos la capacitación y quedamos... bueno, ahí nos sabemos si pasamos o no... bueno, ahí quedamos y ya después de otro tiempo cuando ya se comunicaron, le entregan los documentos que hay que entregar y ahí duramos otro tiempo y después otro tiempo para el desembolso, sí me parecieron muy largos los tiempos.” (Entrevista UP capitalizada, 2023)

En cuanto a las mejoras sugeridas para la convocatoria, la mayoría de las mujeres no capitalizadas o del grupo denominado desertores indicaron que las convocatorias deberían dirigirse a UP que realmente necesitaran el respaldo del programa. Aunque se reconoce que se ha brindado apoyo a las UP, la complejidad del proceso ha llevado a que varias de estas UP en situación vulnerable queden excluidas, como se señala en la siguiente cita:

“pero hay personas que no son completamente estudiadas para entender todo ese cuestionario de preguntas que ponen, por ejemplo, en el caso de la señora hubo muchas personas que no pudieron llenar que tuvieron que pedir ayuda, que fuera algo más específico, pero hay cosas que de verdad son muy personales y casi que ni mi hija me puede decir, hace cuánto empezó la empresa, que si pagaba impuestos, si tenía NIT, cómo se llamaba la empresa, ya se me olvidaron, pero fueron muchas.” (Entrevista UP no capitalizada, 2023)

Además, como se ha mencionado anteriormente, los criterios de priorización de las UP beneficiarias del programa de la SDDE y de los FDL en la mayoría de los casos fueron diferentes. Esto resultó en reprocesos al interior de los FDL, ya que las bases de datos enviadas a los FDL después de la formación por parte de la SDDE no incluían variables como el tipo de factura para validar la antigüedad de la UP o la confirmación de residencia en la localidad, como se ilustra a continuación:

“nosotros teníamos unos criterios muy particulares distintos a los de Secretaría, entonces básicamente cualquier persona se postulaba, pero ya no era tanto un problema después del el problema de convocatoria, sino que se trasladaba a un problema de priorización de la Secretaría, que nos manda básicamente al que ellos priorizarán y nosotros teníamos que verificar y decirle, no pero mira me enviaste a una persona que no cumplió con nuestros criterios te lo tenemos que devolver, pero eso no es tanto convocatoria.” (Entrevista institucional, 2023)

Las opiniones sobre la SDDE son consistentes con las percepciones del programa en cuestiones como la demora que puede experimentarse. Incluso, en los casos de las UP no capitalizadas que, en el momento de las entrevistas, aún estaban a la espera de la capitalización porque no se les había informado que el programa había concluido o porque no formaban parte de las UP capitalizadas, esto genera incertidumbre en la comunidad, como se muestra a continuación:

“pasan meses, yo conozco gente que llevan más de seis meses de la última visita y nada y hay personas que yo le conté a una persona, un muchacho que tiene como un gimnasio y se presentó y en dos meses ya lo capitalizaron y todo, le dieron todo, y yo iba no por decir por mí, sino que igual yo llevo mucho más tiempo entonces uno dice bueno, “¿cuándo será?, ¿será que sí será?”, entonces que aún no un stand be, como toda ilusionado, pero a ver qué.” (Grupo Focal UP no capitalizadas, 2023)

Aunque también se mencionó como, aunque las UP no hayan sido capitalizadas, reconocen que desde la SDDE se está buscando apoyar a la comunidad de manera eficiente como lo ilustra el siguiente relato:

“Todo lo que ha hecho el Distrito Económico y ahorita la alcaldía son excelentes, yo estoy muy agradecida porque no busqué nada de eso son de años ya más de 6 años, parece que tiene el registro en la base de datos y de ahí me llamaron, me parece un ente muy eficiente.” (Grupo Focal UP no capitalizadas, 2023)

En cuanto a las UP denominadas desertoras, comentaron que su permanencia en el programa se hubiera garantizado si hubieran tenido más comunicación por parte del programa, que se les preguntará cual había sido la dificultad que habían tenido para continuar tomado la formación y así buscar una solución de manera conjunta, como se indicó así *“No, entonces, llamé la relación, llamé a la otra personalidad y diga ¿qué pasó aquí? aclaremos esto” (Grupo focal UP desertoras, 2023)*

En esa línea se propuso que los tiempos para cumplir con los requisitos fueran más amplios ya que las y los propietarios de los micronegocios tienen tiempos limitados para tomar actividades extralaborales como se indica en a la siguiente cita *“De pronto la oportunidad de unas fechas más largas del programa, como te digo creo que acá varios no terminamos por disponibilidad entonces podría ser más extenso” (Grupo focal UP desertoras, 2023)*

4.7 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

El programa IL parece responder adecuadamente a las necesidades identificadas, proporcionando una formación que mejora habilidades para la gestión de las UP. Las fortalezas radican en la mejora de habilidades, la adecuación de la formación, la practicidad de los conocimientos y la actitud positiva de los formadores. Sin embargo, se señalan áreas de mejora, como abordar las diferencias en acceso y habilidades digitales de los participantes y optimizar la logística y la retroalimentación en la formación virtual.

El programa IL ha logrado alinearse efectivamente con las características demográficas previstas, al cubrir a personas de 18 a 49 años, cumpliendo así con sus objetivos. La proximidad del promedio de edad (44,5 años) a la máxima dirigida por el programa sugiere una adaptación acertada a la población objetivo, aunque se destaca la vulnerabilidad señalada por algunas unidades productivas frente a sus habilidades digitales.

Se puede concluir que existen diferencias sustanciales entre la formación virtual y la formación presencial en el programa IL. Aunque los resultados de la encuesta reflejan una preferencia significativa por la formación presencial, es importante tener en cuenta que las características individuales de los participantes, como la disponibilidad de tiempo y la familiaridad con la tecnología, influyen en estas preferencias. La edad y el nivel de conocimiento tecnológico pueden ser factores limitantes para algunos participantes, lo que destaca la importancia de considerar enfoques inclusivos y de acompañamiento para garantizar la accesibilidad de la formación virtual.

La mayoría de los participantes encontró adecuada la duración de la formación, pero algunos que asistieron en persona manifestaron que las horas resultaron insuficientes, indicando un interés y valoración especial de las sesiones presenciales. Esto subraya la necesidad de entender las preferencias individuales para diseñar programas de formación más efectivos y adaptados a las necesidades de los participantes.

Aunque hay aspectos positivos, la evaluación de la efectividad de la asistencia técnica es matizada y su impacto real en la sostenibilidad y el aumento de ingresos de las unidades productivas es variable. La atención a las diferencias entre los grupos (por ejemplo, entre hombres y mujeres) y la mejora continua en la calidad de la asistencia técnica podrían contribuir a optimizar sus resultados.

A pesar de que el proceso de acompañamiento y seguimiento en IL es generalmente percibido como efectivo, existen áreas de oportunidad para mejorar la claridad en la información sobre desembolsos y para fortalecer el enfoque del acompañamiento, considerando aspectos complementarios a la formación inicial como lo es la innovación, atención al cliente e

implementación de herramientas tecnológicas y contando con profesionales especializados en el sector que están acompañando.

El programa IL ha experimentado un progreso positivo en el cumplimiento de sus metas, superando las expectativas iniciales en cuanto al fortalecimiento de habilidades. Sin embargo, la información proporcionada no permite una evaluación detallada del cumplimiento de la meta de capitalización, ya que se requiere un reporte individualizado para este componente.

El respaldo presupuestal proporcionado a través del Convenio 542-2023 ha sido eficaz, ya que la ejecución presupuestal alcanza el 100% para el convenio inicial y el 70.81% para la adición, según reporte a 31 de octubre de 2023. Este respaldo, combinado con el progreso observado en términos de productos y resultados, sugiere un avance positivo en las actividades del programa.

En cuanto a los insumos, la combinación de recursos financieros, asignación estratégica de recursos humanos, enfoque en el desarrollo empresarial y cuidadosa gestión de recursos tecnológicos contribuyen al avance del programa IL. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la usabilidad de la formación virtual y en la homogeneidad de la asignación de montos de capitalización entre los FDL.

El programa IL cuenta con recursos presupuestales sólidos, pero se pueden mejorar aspectos de la formación virtual y la asesoría personalizada en ciertas fases para optimizar aún más el impacto en las unidades productivas.

Los procesos de convocatoria y focalización mostraron efectividad, destacando la importancia de adaptarse a las necesidades de los beneficiarios y utilizar diversos canales de comunicación. La presencia física y el "voz a voz" fueron elementos fundamentales, mientras que las diferencias en las habilidades digitales presentó desafíos que se abordaron con apoyo personalizado.

Los productos entregados a través del programa, especialmente la formación y la capitalización, parecen estar contribuyendo a la mejora de habilidades y resultados en los negocios, aunque existen desafíos, como la percepción de que los montos de capitalización son insuficientes. La modalidad de formación también influye en los tipos de resultados obtenidos. Además, es importante considerar la variabilidad en las respuestas y las necesidades específicas de cada UP para optimizar la entrega de productos y alcanzar objetivos de manera más efectiva.

El proceso de acompañamiento y seguimiento tiene fortalezas en la disponibilidad de los profesionales, la generación de compromiso y la motivación de las unidades productivas. Sin embargo, existen debilidades en la percepción de un acompañamiento real, la falta de continuidad en el proceso y la necesidad de mejorar la comunicación sobre desembolsos y flexibilizar los tiempos de entrega de facturas. Estas áreas de mejora son fundamentales para optimizar la

efectividad del programa y garantizar que la información relevante se utilice de manera oportuna en la toma de decisiones.

El proceso de priorización parece tener una base lógica al centrarse en sectores considerados estratégicos al incluir criterios sociales y económicos y tener en cuenta las necesidades actuales como la proyección de crecimiento de las UP. La validación de la información y la verificación en visitas de asistencia técnica son prácticas sólidas. Sin embargo, la gestión de documentos y la comunicación podrían ser áreas de mejora para garantizar un proceso de capitalización más eficiente.

La definición del monto de capitalización mediante una encuesta y la división en dos desembolsos fueron percibidas de manera general como adecuadas por las UP, aunque existieron variaciones y preferencias individuales. La adaptabilidad en el proceso es una fortaleza, pero la determinación anticipada por algunos FDL podría requerir mayor estandarización. La preferencia por un solo desembolso fue más destacada entre los hombres, sugiriendo que la percepción de la adecuación puede variar según las características y necesidades específicas de cada UP.

El proceso de priorización extraordinario en la vía a La Calera se mostró efectivo en agilizar las acciones y adaptar los procedimientos a las circunstancias de la emergencia invernal. La toma de decisiones rápidas y la flexibilidad en la implementación del programa permitieron una respuesta más ágil y adecuada a las necesidades de las UP afectadas por la ola invernal. Además, la decisión de capitalizar de manera uniforme respondió de manera eficaz a las necesidades urgentes de las UP afectadas.

La mayoría de los roles y responsabilidades de los integrantes de la estructura operativa del programa se desarrollaron de acuerdo con lo establecido, con especial énfasis en la supervisión, la ejecución presupuestal, la convocatoria y formación, y la gestión de las fases 3 a 5 por parte de los FDL, la SDDE y Propaís, respectivamente.

La percepción general es que la comunicación entre los actores del programa es positiva, pero se señalan desafíos en la coordinación y la transmisión de información entre la SDDE, los FDL y Propaís. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la articulación entre entidades para la comunicación del estado de las UP al interior del programa.

El proceso de capitalización de los FDL es flexible en la definición de criterios y montos, pero también genera preocupaciones sobre transparencia y demoras en los desembolsos debido a requisitos específicos. Se resalta la necesidad de equilibrar la autonomía de los FDL con la necesidad de garantizar la transparencia y eficiencia del programa. Además, las diferencias en los montos de capitalización, alrededor de un mismo programa genera percepción de fallas de calidad.

El programa presenta resultados alentadores, con un resultado alto en el KPI del Triángulo Ágil. Sin embargo, se evidencian cuellos de botella en demoras en la capitalización, complejidad del proceso y falta de comunicación. La flexibilidad en el acceso a la formación, el valor de las visitas presenciales y el impacto positivo de experiencias exitosas son aspectos destacados.

Capítulo 5

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones que se derivan de los principales hallazgos y conclusiones de las evaluaciones de resultados e impacto del programa Mujer Emprendedora y productiva (MEP) y la evaluación de operaciones de Impulso Local (IL). En la metodología propuesta por Econometría está prevista la realización de un taller de expertos, el cual se realizó el 26 de enero de 2024, las recomendaciones que se presentan en la sección 5.4 corresponden a las recomendaciones discutidas y validadas por el grupo de expertos.

Las recomendaciones se han organizado de acuerdo con las preguntas orientadoras del componente 4 – triangulación de resultados de la consultoría, cuyo objetivo específico es el de dar recomendaciones a la SDDE para futuros programas de fortalecimiento empresarial.

El capítulo inicia con las diferencias entre los dos programas, luego se pasa al tema de formación más adecuada y de mecanismos para asegurar el buen uso de los recursos y la última sección presenta las recomendaciones para futuros programas de fortalecimiento empresarial.

5.1 DIFERENCIAS ENTRE LOS DOS PROGRAMAS

1.1 ¿Qué se puede decir sobre las diferencias en la formulación de los dos programas (MEP e IL) en cuanto a su efectividad?

Varios fueron los aprendizajes que dejó la ejecución del MEP y que motivaron ajustes en el proceso del programa de fortalecimiento empresarial. Uno de los cambios implementados en IL fue la solicitud de una carta de compromiso firmada por los beneficiarios con respecto al gasto de los recursos, asegurando así su concordancia con el plan de inversión. Este ajuste está orientado a garantizar la correcta ejecución de los recursos públicos, pero adicionalmente este ajuste aporta a la efectividad de los recursos invertidos por las UP capitalizadas tal y como se observa en la siguiente nota de una de las entrevistas adelantadas:

“Pues nosotros tenemos que asegurar que se utilicen de la forma adecuada entonces, es una carta de compromiso en donde los beneficiarios, que no se contempló desde el inicio, en donde los beneficiarios decían “oiga, sí, efectivamente, yo me comprometo a usar los recursos de tal manera” y que cada uno lo tuviera que firmar” (Entrevista institucional, 2023).

También, gracias a los aprendizajes del MEP, se resaltó la importancia de documentos como la cotización y la factura electrónica como soportes de los gastos de la capitalización. Este aspecto

se evidencia tanto en el siguiente testimonio como en la comparación de la información proporcionada por las UP capitalizadas por MEP y por IL:

“que ellos tenían que presentar unas cotizaciones, que ellos tenían que soportar con una factura que efectivamente habían comprado esos elementos, implementos, maquinaria que ellos habían dicho entonces, como toda esa estructura y mejoramiento de la documentación fue otra de las mejores.” (Entrevista institucional, 2023)

Otro ajuste que se ha implementado ha sido la rigurosidad del seguimiento a las UP. En MEP estuvo a cargo de OEI y actualmente en el desarrollo del programa IL, lo viene realizando el aliado de IL que es Propaís quien realiza visitas a las UP donde se verifican y validan los documentos de soporte o la solicitud de estos, como se evidencia en el siguiente testimonio:

“el seguimiento uno a uno para decirle oiga equipo OEI, muéstreme cada expediente, muéstreme cómo le ha hecho el seguimiento, cómo le ha sido ese acercamiento y esas visitas a las unidades productivas, porque antes no estaba contemplado ese seguimiento entonces, se hizo el seguimiento, se implementó y OEI tuvo que ir, verificar, validar, volver a verle a pedir a las unidades productivas como “oiga, no me ha llegado su información, necesito que me manden la información” o sea, se planteó toda una estrategia de seguimiento con OEI para asegurar recibir la información por parte de las unidades productivas.” (Entrevista institucional, 2023)

Con respecto a OEI vale la pena mencionar que no fue posible contactarlos en el proceso de recolección de información cualitativa, dando cuenta así que las personas que participaron en la implementación del programa ya no estaban disponibles y no existió la disposición de otras personas del equipo de OEI de contribuir al proceso de evaluación del programa. Lo sucedido durante la evaluación muestra que es una situación que puede repetirse y donde se identifica la necesidad de dejar documentada la experiencia, así como las lecciones aprendidas durante la ejecución del programa,

En las recomendaciones se señala que la SDDE cuenta con un acervo de conocimiento derivado de la ejecución de este tipo de programas, así como una imagen y reconocimiento como actor facilitador del desarrollo productivo de la ciudad, por lo cual, frente al trabajo con un aliado, debe exigirse el cumplimiento de los diseños, reglamentos y estándares definidos para la implementación de estos programas, incluida la participación en la etapa de evaluación.

Finalmente, mientras que en MEP la priorización estuvo más impulsada por la dinámica interna del programa y menos por criterios predefinidos, en IL se adoptó un enfoque más estratégico al considerar la población objetivo y evaluar la capacidad de los micronegocios para aprovechar la capitalización, cambio que está orientado a mejorar la efectividad del proceso de capitalización tal y como se ilustra a continuación:

“básicamente Mujer Emprendedora y Productiva, el proceso de priorización estaba más dado por condiciones de inscripción, de cumplimiento de requisitos con la formación, de cumplimiento de requisitos que tuvieran... el Impulso

Local sí se pensó mucho más en eso, como en la población a la que queríamos atender, pero también teniendo en cuenta, finalmente, son los desarrollo económico, teniendo en cuenta la capacidad de estos micronegocios para absorber el capital que les íbamos a dar, entonces el puntaje que hacía nada más para la priorización estuvo más pensado en ese sentido.” (Entrevista institucional, 2023).

La implementación de MEP reveló aprendizajes que han influido en la eficacia y la implementación de IL. Los ajustes realizados en IL, como la introducción de la carta de compromiso, el énfasis en la documentación de respaldo y la intensificación del seguimiento a las UP, han contribuido a mejorar la gestión de recursos y a garantizar una ejecución más efectiva del programa.

Asimismo, se destaca la diferencia en la formulación de ambos programas en términos de priorización, donde IL adoptó un enfoque estratégico considerando la población objetivo y evaluando la capacidad de los micronegocios para aprovechar la capitalización. Estos cambios responden a una comprensión más integral de las necesidades y capacidades de las UP, marcando una evolución positiva respecto al enfoque del MEP.

Por tanto, los ajustes derivados de la experiencia del MEP han contribuido significativamente a la mejora de IL, específicamente en estos cuatro aspectos: 1) Inclusión de la carta de compromiso, 2) Énfasis en la documentación para respaldar los gastos de la capitalización, 3) Mayor rigurosidad en el seguimiento, al implementarse las 3 visitas de acompañamiento por parte de Propaís a las UP capitalizadas, y 4) Enfoque estratégico de la priorización para optimizar el aprovechamiento de la capitalización. 5) En IL se implementó un fraccionamiento de los desembolsos (2) para verificar la coherencia del uso de los recursos por parte de las UP con los planes formulados y, en ese sentido, también la correcta destinación de los recursos públicos invertidos. Esto evidenció un proceso adaptativo y receptivo a las lecciones aprendidas. Estos resultados subrayan la importancia de la retroalimentación continua y la flexibilidad en la implementación de programas de fortalecimiento empresarial para lograr un impacto positivo y sostenible en las comunidades beneficiarias.

5.2 FORMACIÓN MÁS ADECUADA

1.2 ¿La formación ofertada por los programas (modalidad, tiempos, temas) es la más adecuada para la población focalizada?

La formación proporcionada por los programas, en cuanto a modalidad, duración y contenido temático, demuestra ser apropiada para la población focalizada. La formación en IL responde positivamente a las necesidades de las UP beneficiarias. Las áreas clave identificadas, como habilidades blandas, habilidades comerciales, habilidades digitales y habilidades financieras, coinciden de manera precisa con los objetivos del programa IL. La innovación en la formación

se refleja en las percepciones de los participantes, con un porcentaje considerable que considera las capacitaciones como innovadoras.

Adicionalmente, el KPI del programa IL en la entrega de formación y habilidades destaca una diferencia significativa de 44 puntos porcentuales entre las unidades capitalizadas y no capitalizadas. Es importante señalar que no se observan disparidades significativas según el tipo de formación. En este sentido, recibir la capitalización no solo mejora la percepción del programa, sino que también se consolida como una herramienta fundamental para el desarrollo del plan de inversión.

Sumando a lo anterior, en el siguiente cuadro se hace un contraste entre el puntaje del KPI de valor para ambos programas. Si bien en términos promedio el programa MEP tiene un alto porcentaje, ese valor difiere mucho cuando se observa a la población capitalizada. Esto puede indicar que aquellos aprendizajes sobre el uso de la capitalización, si tuvieron efectos importantes sobre el nuevo programa y sus participantes.

Cuadro 5.1 – Comparativo del KPI de valor entre programas

VARIABLE	PROGRAMA	TOTAL	CAPITALIZADAS	NO CAPITALIZADAS
KPI: Indicador de valor	IL	45,0%	74,0%	30,0%
	MEP	63,0%	65,0%	58,0%

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta IL e informe de ejecución del Programa IL de la SDDE.

Los resultados sobre la percepción de la calidad de la asistencia técnica muestran diferencias importantes entre las UP o capitalizadas quienes consideran que la asistencia técnica no fue tan buena y las UP capitalizadas que opinan lo contrario, esto lleva a la recomendación de revisar este proceso y continuar con los procesos de seguimiento de los negocios, lo cual como se dijo antes, no solo es valorado como positivo, sino que puede incidir en el afianzamiento de conocimiento y sostenibilidad de actividades.

Este proceso de asistencia técnica podría también lograr efectos de más largo plazo en las UP capitalizadas, es decir sobre la sostenibilidad (que puede ser interpretada como vocación de permanencia del micronegocio), incentivando a los negocios para invertir no solo en aquellas variables de corto plazo sino también en las de mediano y largo plazo, lo cual se puede además complementar con la formación en el tema financiero donde se incluyan los temas de la importancia del ahorro y la inversión.

Se recomienda incluir, por ejemplo, en la formación financiera la descripción de mecanismos de ahorro como por ejemplo los fondos rotatorios o ROSCAS⁴¹ (Rotating Saving and Credit Associations). Esto sería un mecanismo voluntario de un grupo de UP, en donde parte de la capitalización pueda ser destinado para su creación y sea alimentado con cuotas mínimas de las ganancias, llegando a ser una “contra partida” por la capitalización recibida. El fondo rotatorio puede ser usado para: 1) incentivar el ahorro; 2) usar los recursos del fondo para acceder a créditos y alimentarlo con los intereses; 3) ser un fondo que se convierte en un seguro en época de crisis de la UP, fortaleciendo así la sostenibilidad de los negocios o adquirir algún bien o bienes más adelante con el ahorro realizado.

En los nuevos temas de formación sobresalen las temáticas de WhatsApp Business y plan de inversiones. En general el componente de formación es percibido como valioso incluso en las UP que no fueron objeto de capitalización. Sin embargo, sería razonable considerar que para nuevas ediciones del programa se tengan versiones más cortas de la formación para aquellas unidades productivas con solo una persona a cargo (trabajadores unipersonales), puesto que los tiempos disponibles para su formación pueden ser muy cortos.

5.3 MECANISMO PARA ASEGURAR EL BUEN USO DE LOS RECURSOS

1.3 ¿Cuál es el mecanismo más adecuado para dispersar recursos en donde se asegure el buen uso de ellos?

Los programas de fortalecimiento empresarial deben buscar que los recursos invertidos en el proceso de formación y fortalecimiento de las UP, así como los recursos orientados a la capitalización sean utilizados adecuadamente.

En relación con los primeros, es decir recursos que ha dirigido la SDDE a los procesos de formación, los mecanismos implementados en especial al final de MEP y en IL, donde se busca ofertar estos servicios de manera flexible (virtual o presencial) y en horarios adecuados, con el fin de minimizar la deserción de las UP, son mecanismos que buscan utilizar eficientemente los recursos dedicados a este proceso.

En relación con el buen uso de los recursos de capitalización y según las prórrogas 1, 2 y 3 del Convenio 616 de 2021, se evidencia que la fase de seguimiento de MEP requirió casi 5 meses adicionales para completar la "Estrategia de seguimiento a la implementación de planes de inversión a las unidades productivas participantes en el programa Mujer Emprendedora y Productiva". Esto se debió a que alrededor de 434 mujeres de las 3300 UP objeto de MEP, no

⁴¹ Grupo de ahorro es un grupo cerrado de personas físicas y/o jurídicas, promovido por una empresa administradora, con el fin de proporcionar la adquisición de bienes y/o servicios por medio del auto financiamiento entre sus miembros. También se lo define como: "un sistema de compra dividida y programada de un bien donde un grupo de participantes organizados por una empresa administradora fracciona el valor del bien deseado por el número de meses en que están dispuestos a pagarlo entre todos".

habían proporcionado información en los términos establecidos, a pesar de los esfuerzos de seguimiento y comunicación constante de acuerdo con la metodología entregada por la SDDE a OEI. Es importante destacar que MEP entregó la capitalización en un solo desembolso.

En contraste, el programa de IL llevó a cabo el seguimiento a través de la programación de tres visitas y después de dos desembolsos. Como se señaló anteriormente, existe conformidad con el procedimiento, aunque en algunas ocasiones se observan variaciones en la calidad de este acompañamiento. Además, el convenio con Propaís no tuvo adiciones atribuibles a demoras en esta etapa; su única adición respondió a una ampliación de la cobertura.

En base a lo anterior, se puede establecer que el mecanismo más adecuado para dispersar recursos, asegurando su buen uso, es el utilizado actualmente por IL. La dispersión escalonada y el seguimiento lograron una mayor eficacia en la dispersión y uso de la capitalización por parte de las unidades productivas.

Por su parte, los resultados de la encuesta aplicada a las UP de MEP, muestran que el 94% de las UP tienen billetera virtual (sin diferencia entre grupos de tratamiento y control). Tomando esta cobertura casi que universal, se podría concluir que la dispersión por plataformas como Nequi, Daviplata, Transfi ya, y otras existentes en el mercado es la más adecuada. Esta forma de dispersión ha sido implementada por los dos programas evaluados (Nequi, Daviplata) y por la estrategia de Ingreso Mínimo Garantizado del Distrito de Bogotá, por ende, existe un aprendizaje al interior del distrito frente al cómo hacer el proceso efectivo.

Sin embargo, es importante precisar que con respecto a las billeteras digitales Propaís observo que eran un cuello de botella para las UP, lo que generó muchos reprocesos e incomodidad de las y los beneficiarios del programa:

“Los cuellos de botella del proceso de capitalización... bueno, uno de ellos está relacionado con entrega de certificaciones bancarias incorrectas, la cuenta no está abierta, la cuenta esta inhabilitada, el número de la cuenta esta mal digitado, el tope del Nequi, de Daviplata excedía el potencial giro, entonces todo aquello que el sistema bancario rechazaba quedaba en el limbo y obviamente el retroceso me genera un nueva llamada, una nueva visita donde muchos empresarios no lo tenían tan rápido o creían que el asesor lo estaba presionando de alguna manera” (Entrevista institucional, 2023).

Lo anterior es sustentado también por algunas UP que manifestaron tener problemas tanto a la hora del desembolso, como en el momento de realizar transacciones como lo son la solicitud de certificados:

“el tema es que a mí se me dañó el celular justamente y no tengo cómo, digamos, descargar el certificado alguien me dijo “no, conéctate a otro celular y lo haces” lo hice así desde otro teléfono entonces le envió yo la copia de un certificado que lo suelta directamente la aplicación y me dice “no, ese no es un certificado” entonces le digo

“ven, me puedes colaborar” y ahí quedó la conversación mañana yo tengo visita con ella, pero no sé qué tenerle, por qué, qué le entrego, o sea, qué le entrego si no me contestó nunca nada...” (Entrevista UP capitalizada, 2023).

El testimonio de algunas UP respalda estas dificultades, ya que manifestaron problemas tanto en el momento del desembolso como durante las transacciones, como la solicitud de certificados. Estos desafíos subrayan la necesidad de un conocimiento profundo del funcionamiento de las billeteras digitales por parte del operador para anticipar y abordar eficientemente las problemáticas que puedan surgir en estas unidades.

Sobre el uso que se dé a los recursos de capitalización se debe mantener la definición de los ítems que se pueden incorporar en el plan de inversión, esta es una forma de controlar el buen uso de los recursos, que se ha acompañado de ajustes en IL como la solicitud de la carta de compromiso y la solicitud de los soportes de las inversiones, lo cual se complementó con un seguimiento más riguroso a la inversión y con la entrega de los recursos en dos pagos, de manera que el segundo pago este condicionado a la buena ejecución del primero, es decir a que la inversión se haya realizado en los ítems definidos en el plan de inversión.

Esta entrega de recursos en dos pagos, condicionada al cumplimiento del plan de inversión por parte de las UP se ha utilizado de forma exitosa en otros proyectos. Un ejemplo es el proyecto lácteo ejecutado por Fundación Alpina en el Cauca, en donde condicionaban la entrega de insumos (como semillas de pasto, abonos, material genético, entre otros) al cumplimiento de actividades por parte de los productores (instalación de cercas, aplicación de buenas prácticas de ordeño, entre otros). El productor tenía un número limitado de oportunidades para cumplir con su meta, en caso contrario, era retirado del Proyecto. Esta estrategia de seguimiento fue exitosa y llevó al logro de grandes resultados⁴².

5.4 ASPECTOS PARA TENER EN CUENTA PARA NUEVOS PROGRAMAS

1.4 ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta por parte de la SDDE a la hora de implementar programas de fortalecimiento empresarial dirigidos a micronegocios o a población focalizada?

A continuación, se presentan algunas recomendaciones para tener en cuenta por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para futuros programas de fortalecimiento empresarial que estén dirigidos a la inclusión productiva y el desarrollo de micronegocios o a población focalizada. Estas recomendaciones se derivan de los hallazgos, de las evaluaciones de resultados e impacto

⁴² Para ver detalles de los cambios alcanzados con el programa ver https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/casos/03-ec_alpina_1.pdf

de MEP y de la evaluación de operaciones de IL, los cuales se presentan en cada una de las recomendaciones.

Estas recomendaciones fueron discutidas, de acuerdo con la metodología definida desde la propuesta de Econometría, en un taller con un grupo de expertos en el tema de micronegocios, donde además de su discusión se les pidió que calificaran de 1 a 5 la pertinencia de la recomendación y la viabilidad de implementarla, estas calificaciones se presentan en cada una de las recomendaciones, donde además se incluyen algunas sugerencias que surgieron en este espacio.

5.4.1 Mantener el componente de capitalización dentro de los programas de fortalecimiento productivo para los micronegocios

Esta recomendación está orientada a continuar con programas, que actúen a través de una oferta integral de servicios, donde se apoye a las unidades productivas, con formación y creación de capacidades, acceso a bienes como información y redes y aportando con la capitalización, acompañamiento en la elaboración del plan de inversión y seguimiento a los negocios con potencial de consolidación y crecimiento.

El acompañamiento a las UP debe ser focalizado en sus procesos de alistamiento financiero y acceso a recursos y en los casos en los que el micronegocio tenga vocación de formalización, el acompañamiento directo puede también apoyarlos con información y asistencia para la efectiva realización de sus trámites.

De manera coherente con el aprendizaje alcanzado por la SDDE acerca de que la actividad productiva es un camino que contribuye a cerrar brechas, a aumentar la inclusión y a reducir la pobreza, se recomienda que estos programas tengan un enfoque diferencial (género, edad, grupos poblacionales entre otros), lo cual les permite aproximarse efectivamente y apoyar con formación y creación de capacidades a todas las unidades productivas del Distrito Capital; independientemente de si son unidades de subsistencia o de alto potencial, o de las capacidades y formación con las que cuenten.

El diseño en MEP, y que actualmente se implementa con IL, es el resultado de un aprendizaje juicioso obtenido a partir de la ejecución de programas previos de inclusión productiva, y de la aplicación práctica de las recomendaciones derivadas de ejercicios de seguimiento y evaluación de los programas. Estos programas han implementado elementos que facilitan la inclusión productiva con criterios de equidad de género; así como elementos del proceso de ejecución orientados a reducir la deserción (flexibilidad y reacción oportunas frente a los retos de los cronogramas, convocatorias e inscripciones abiertas) que se traducen hoy en una oferta formativa dispuesta en formatos virtuales y presenciales, fortalecimiento de los esquemas de seguimiento

(permanencia de ejercicios de evaluación) y, como elemento diferenciador, la inclusión de un componente de capitalización, seguimiento y acompañamiento a la inversión, que marca un hito frente a programas previos ejecutados tanto en el nivel distrital, como en el nacional.

➤ Hallazgos

En la evaluación de MEP se encontraron impactos en mayores ingresos, productividad y ganancias, formalización y mayor nivel de satisfacción con el trabajo y con la vida en las unidades productivas que fueron capitalizadas por el programa (grupo tratamiento), frente a aquellas que no lo fueron (grupo control), las cuales recibieron también el componente de formación y fortalecimiento de capacidades. Esto permite recomendar que este componente de capitalización debe mantenerse en futuros programas.

Por otra parte, la atención integral que incluye el componente de formación y fortalecimiento de las capacidades de las UP muestra resultados positivos, donde las UP que participaron en MEP consideran que su contenido es pertinente y más de la mitad de ellas afirma que ha utilizado lo aprendido y que esto generó mejoras en su negocio, más organización, mejor gestión financiera y promovió el uso de aplicaciones de marketing digital que aumentó sus ventas.

Por su parte, en la evaluación de operaciones de IL, más del 90% de las UP califican la formación como novedosa, clara y pertinente y afirman que mejora las habilidades y que los conocimientos adquiridos son muy prácticos y los han aplicado a su UP.

De las evaluaciones se puede concluir que los dos programas MEP e IL, donde se han ejecutado recursos importantes llegando a un número grande de UP (3.300 en MEP y 27.200 en IL), representan un activo del gobierno distrital para el desarrollo de programas de fortalecimiento empresarial, donde contar con un componente de capitalización, seguimiento y acompañamiento a la inversión marca un hito frente a programas previos ejecutados.

➤ Validación en el taller de expertos

Dentro de los temas discutidos en el taller surgió la pregunta de si los impactos encontrados de la capitalización eran distintos según el monto recibido por la UP. Sin embargo, el programa evaluado no permite identificar si hay impactos diferenciales según el monto de la capitalización, pues todas las UP capitalizadas en MEP recibieron la misma suma (\$3MM). Este tema es importante para tener en cuenta, dado que en IL esta cifra si ha sido diferente, lo cual permitiría más adelante evaluar si también hay impacto de esta capitalización en IL y si este impacto es diferencial dependiendo del monto recibido.

Otra pregunta se refiere a si los impactos son diferenciales según el sector económico de las UP, este análisis se realizó y los resultados se incluyen en el anexo 3 de este documento, donde a partir

de una agrupación realizada donde se comparó el grupo de UP de servicios y alimentos y bebidas con el grupo de las UP de transformación (textil, moda, confección +cuero, marroquinería y calzado+ manufactura), se encontraron impactos de la capitalización en ventas y ganancias para el sector servicios y alimentos, impactos en el sector de transformación en aumento en ventas fuera de Bogotá, inscripción en Cámara de Comercio y RUP y en ambos grupos se encontraron impactos en productividad y disminución en el trabajo no remunerado. Estos resultados podrían orientar los futuros programas, donde algunos podrían ser específicos para determinados sectores, como por ejemplo programas del Ministerio de Comercio dirigidos al sector servicios, por su efecto en diversificación de la oferta y porque son permeables al conocimiento.

Las calificaciones obtenidas para esta recomendación en el taller de expertos fueron:

Pertinencia: 5,0 y Viabilidad: 4,3

5.4.2 Se recomienda la definición detallada de un Modelo de Criterios de Priorización para la Asignación de Recursos de Capitalización

Con relación al modelo de priorización de las unidades productivas para efectos de la asignación de recursos de capitalización, es necesario profundizar en la definición de los criterios que lo integran, considerando que en este ejercicio convergen criterios de diferente naturaleza. Se han integrado criterios sociales (como los relacionados con mediciones de pobreza y reporte de labores de cuidado) con criterios económicos y empresariales (como el potencial de crecimiento de las UP, los sectores económicos, la agregación de valor) y también criterios de desempeño (relacionados con los avances del proceso formativo).

La recomendación va orientada a que se definan claramente los criterios, y sus pesos. Por otra parte, se enfatiza que al ser un programa de fortalecimiento empresarial se deberían identificar los negocios con mayor potencial de consolidación para la asignación de los recursos de capitalización, de manera que se puedan maximizar los impactos económicos de la intervención

Por su parte, la comunicación acerca del espíritu de cada uno de estos criterios debe ser clara ya que se trata de recursos públicos, esta comunicación debe ser también oportuna de manera que se puedan alinear las expectativas de las UP que participan en el programa.

La existencia de un mecanismo de comunicación efectiva al interior de los programas de fortalecimiento a micronegocios debe facilitar la notificación en tiempo real a las unidades productivas acerca de su priorización como sujeto de capitalización, y es un elemento técnico que aporta transparencia al permitir la fijación de expectativas ajustadas frente a los programas. La implementación de un mecanismo de comunicación efectiva es posible en presencia de un modelo de criterios de priorización como el recomendado en esta Evaluación.

Se recomienda, que los criterios sociales sean aplicados ex ante por razones relacionadas con el carácter público de los recursos invertidos, esto debe ser claro, de manera que las expectativas sobre la capitalización sean ajustadas, especialmente las de aquellas unidades no priorizadas bajo tales criterios. Por su parte, los criterios económicos y empresariales deben ser claramente definidos, socializados y aplicados sin dar lugar a interpretaciones, sino ejemplificando acerca de la necesidad de apoyar a las unidades productivas que tienen vocación de permanencia y creación de valor, empleo e ingresos y que por tanto más pueden ayudar a reducir la pobreza. Sobre los criterios de desempeño relacionados con los avances en el proceso formativo, es clara la no discrecionalidad, por lo que no plantean mayores retos en su comunicación; no obstante, si no son los únicos, esto debe ser conocido por los participantes.

Un elemento central de una política dirigida a los micronegocios es el reconocimiento de su diversidad y la capacidad de actuar de manera integral, para conseguir apoyar a todas las unidades económicas, ya sean precarias o de alto potencial, con formación y capacidades; ofreciendo a todos bienes públicos para su desarrollo, tales como información y redes de contacto, pero aportando especialmente a la consolidación de aquellos micronegocios que tienen potencial de crecimiento, acompañándolos de manera directa en sus procesos de formalización, de ser el caso, y de acceso a recursos de ahorro y crédito, para que puedan ser vehículos de desarrollo y acelerar la reducción de la pobreza.

➤ Hallazgos

En el desarrollo de la evaluación de MEP y de IL las UP entrevistadas manifestaron no estar enteradas sobre los criterios que se aplican para asignar los recursos de capitalización y las UP que no recibieron la capitalización informaron que si tenían la expectativa de recibir los recursos.

También perciben que la comunicación de no haber sido seleccionadas se recibió luego de mucho tiempo y que sigue siendo ambigua la forma como fueron asignados los recursos.

Para el programa de IL, algunas UP recibieron los recursos de capitalización de parte de Propaís y otras de parte de los FDL. Esta situación generó inconformidad pues a veces fueron diferentes los montos asignados por alguno de los operadores y no es clara, para UP que son de la misma localidad y del mismo sector, la razón de esta diferencia.

➤ Validación en el taller de expertos

Dentro de los temas discutidos en el taller surgió la pregunta sobre resultados de factores asociados con los resultados analizados en las evaluaciones de MEP, de manera que pueda tenerse como insumos para el modelo de criterios, haciendo énfasis en el carácter de inclusión productiva que deben tener estos programas. Sobre los factores asociados no se tienen resultados concluyentes que puedan aportar a este modelo.

Las calificaciones obtenidas para esta recomendación en el taller de expertos fueron:

Pertinencia: 5,0 y Viabilidad: 4,8

5.4.3 Estandarización de los servicios que integran las rutas de atención de los programas de desarrollo empresarial e inclusión productiva de la SDDE

El aprendizaje alcanzado por la SDDE en el diseño e implementación de programas para el desarrollo empresarial y la inclusión productiva ha derivado en intervenciones que se consideran integrales debido a que tienen un balance entre diversos tipos de apoyos. Es así como, partiendo de un conocimiento profundo sobre las características y diversidad de las unidades productivas del territorio, los programas de la SDDE han dispuesto la atención de las necesidades de sus beneficiarios en una ruta que integra servicios de formación, profundización en temas digitales, habilidades empresariales, educación financiera, encadenamientos, planeación de la inversión, entre otros, así como acompañamiento en trámites y procesos a aquellos micronegocios que requieren acceder a servicios de apoyo a la formalización o a otros servicios de desarrollo empresarial provistos desde la oferta nacional o distrital.

Con relación a los servicios que integran la ruta de atención de los programas de la SDDE, se recomienda adelantar un proceso de documentación, que consigne las características de los mismos en fichas técnicas, las cuales reflejen el aprendizaje alcanzado por la SDDE y conduzcan a la estandarización de la oferta de los servicios prestados, asegurando su calidad y prestación bajo las mismas condiciones técnicas, independientemente del prestador de servicios o aliado que se articule con la SDDE para ejecutar parcial o totalmente algunos de los programas distritales de desarrollo e inclusión productiva.

En relación con las fases de Capitalización y Seguimiento y Acompañamiento del programa, se recomienda incluir elementos prácticos derivados de las habilidades adquiridas durante la formación con el objetivo de continuar fortaleciendo estas habilidades en las fases posteriores, a la formación, particularmente en los procesos de toma de decisiones de las UP. Esto aseguraría que las habilidades impartidas en los módulos de formación se traduzcan de manera más palpable en las etapas de capitalización y seguimiento y acompañamiento. Para IL, aunque actualmente se llevan a cabo actividades de fortalecimiento, estas no están claramente especificadas en la Guía de IL. Formalizar este refuerzo de habilidades adquiridas durante la formación no solo mejorará la percepción del valor del programa, sino que también potenciará el aporte real de valor público a las UP beneficiadas.

Teniendo en cuenta que los servicios que integran los programas de la SDDE son dirigidos a unidades productivas diversas, con necesidades y grados de desarrollo distintos, la

documentación de los mismos debe contemplar las alternativas y gradualidad requerida según el caso, para asegurar la pertinencia del servicio que se entrega.

Este proceso de estandarización contribuirá desde muchos ángulos al logro de los objetivos planteados en las políticas, garantizando la calidad y normalización en la entrega de los beneficios a las unidades productivas, reduciendo la discrecionalidad de los operadores, aumentando la sana competencia en el mercado de servicios profesionales a las empresas, asegurando una gestión del conocimiento adquirido en beneficio de las unidades productivas y de los equipos de gobierno y, reduciendo la carga administrativa de cada proceso de contratación, ya que el estándar mínimo de referencia estará consignado en fichas técnicas, que a su vez, podrán ser objeto de actualización por parte de la SDDE, cuando lo amerite.

Finalmente, el proceso de estandarización que se recomienda contribuirá al buen cuidado de la imagen de la SDDE como facilitador del desarrollo productivo de la ciudad, generando una cultura de cumplimiento de los diseños, reglamentos y estándares definidos para la implementación de estos programas, especialmente en los casos en los que sea posible adelantar una operación conjunta (como en el caso de los Fondos de Desarrollo Local). Esto permitiría generar un mercado de prestadores de servicios estandarizados, donde se compite con criterios de calidad a partir de un estándar mínimo.

Ante la posibilidad de aunar esfuerzos con un aliado, debe considerar que existe un acervo de conocimiento y un aprendizaje logrado que requieren el cumplimiento de los diseños, reglamentos y estándares definidos para la operación conjunta.

➤ Hallazgos

Hay diferencias en la percepción, por parte de las UP, de la calidad del acompañamiento y de la asistencia técnica y se encontró evidencia que estas actividades no se realizaron de manera uniforme.

➤ Validación en el taller de expertos

Dentro de los temas discutidos en el taller hubo consenso frente a la necesidad de estandarizar los servicios, lo cual debe estar acompañado de una sistematización de buenas prácticas, que puede ser un ejercicio adicional que realice la SDDE con los distintos operadores.

Se hizo énfasis que no se puede dejar de lado la vigilancia y seguimiento a los operadores, y debe estar presente un “deber ser” de acción sin daño y de sensibilización de situaciones de riesgo, donde se debe conocer las rutas de acción en caso de que se identifiquen situaciones de vulneración de derechos.

Por otra parte, se dejó explícito la necesidad de tener en cuenta que las UP atendidas no son iguales y hay diferencias en sus capacidades y habilidades, lo cual se menciona en el planteamiento de la recomendación.

Las calificaciones obtenidas para esta recomendación en el taller de expertos fueron:

Pertinencia: 4,8 y Viabilidad: 5,0

5.4.4 Etapa de formación

- Incluir el componente de alistamiento financiero en todas las etapas de los programas

El proceso formativo debe incluir desde el inicio del programa. Este componente es muy relevante y debe ser prioritario, pues elimina barreras, reduce costos y facilita la ampliación de mercados. Podría dar información sobre alternativas de financiación y acceso a crédito formal e incentivar el ahorro e inversión en las UP. Este debe estar dirigido a todas las UP, y debe estar presente en los programas que incorporan o no un componente de capitalización.

Sería deseable buscar el apoyo de un aliado del sector financiero que promueva un plan de ahorro en las UP y también les dé información que les permita acceder al crédito formal, esto aplica tanto a las UP que van a ser capitalizadas como a las que no van a recibir estos recursos.

Hallazgos

Uno de los ajustes realizados durante la implementación de MEP fue el de incluir el componente financiero desde el inicio de la formación, lo cual fue muy bien recibido por las UP que lo mencionan como uno de los módulos de mayor utilidad. En IL este módulo está también desde el inicio.

Los impactos en ingresos, productividad, ganancias, formalización y satisfacción que se encontraron en la evaluación de impacto de MEP, derivados de la capitalización (recursos) refuerzan la necesidad de fortalecer este componente, pues todas las UP capitalizadas y no capitalizadas deberían conocer las alternativas de acceso a recursos financieros, dado el impacto de contar con recursos.

El porcentaje de UP de MEP que ahorra es de 17,8% y que invierte es de 39%. Estos porcentajes no son bajos frente a las UP de Bogotá que se derivan de la encuesta de Micronegocios 2022 que son de 11% para el ahorro y 10% para inversión. Sin embargo, llama la atención que la capitalización a las UP de MEP no generó impacto en estas variables.

➤ Profundizar la formación marketing digital y WhatsApp Business

- Hallazgos

Las temáticas de digitalización están presentes en la formación de los programas evaluados, sin embargo, al preguntar a las UP que cambios les gustaría que se implementaran en la formación y creación de capacidades es frecuente la mención de tema de marketing digital y WhatsApp business.

Es importante tener en cuenta que existen diferencias en el acceso y habilidades digitales y algunas UP manifestaron sus limitaciones, lo cual hace necesario buscar mecanismos para que esta oferta de servicios digitales llegue adecuadamente a todas las UP.

- Validación en el taller de expertos

Los expertos del taller reforzaron la importancia del componente de educación financiera desde el inicio de la intervención, se hizo énfasis en que es muy relevante y debe ser prioritario en cualquier programa pues elimina barreras, reduce costos y facilita la ampliación de mercados.

También se debería contar con un aliado del sector financiero que promueva las posibilidades de ahorro y acceso al crédito a todas las UP independiente que reciban o no la capitalización

Sobre el módulo de digitalización y uso de herramientas digitales se mencionaron otras experiencias, como el programa de emprendedoras Bavaria, donde la evaluación del impacto del programa mostró impactos en ventas y el uso de estas herramientas fue una de las variables explicativas.

Las calificaciones obtenidas para esta recomendación en el taller de expertos fueron:

Pertinencia: 5,0 y Viabilidad: 5,0

5.4.5 Ampliar la estrategia de fortalecimiento de los encadenamientos productivos

La recomendación está orientada en dos vías: 1) promoviendo la profundización de redes comerciales mediante dinámicas asociativas obteniendo ventajas (mejores precios) por realizar las negociaciones en conjunto y 2) facilitando que las UP participen en cadenas de valor.

Una aproximación para esta definición puede considerar que los encadenamientos productivos en sectores económicos tales como servicios, alimentos y bebidas y otros bienes finales pueden ser medidos en términos de asociatividad o de profundización de redes comerciales; mientras que, en otros sectores como manufactura (transformación), los encadenamientos pueden medirse

en términos de relaciones de proveeduría que conducen a mayores niveles de participación en cadenas de valor.

Esto permitiría reducir la vulnerabilidad de las UP al tener un mayor número de clientes y un mayor número de proveedores. Se recomienda incluir estrategias que promuevan la comercialización en otras localidades o fuera de Bogotá por ejemplo Cundinamarca, dada la existencia de redes de transporte.

Para ello, se sugiere incentivar no sólo ferias dentro de Bogotá sino incorporar ferias o pasantías en principio a nivel Cundinamarca. Específicamente, se propone enfocarse en los núcleos de desarrollo ya identificados, como aquellos definidos por el sistema de ciudades. Priorizar los municipios pertenecientes a la aglomeración de Bogotá, para incentivar la comercialización. Esto tiene la ventaja que las redes de transporte y comercialización de productos y servicios existen.

Esta recomendación tiene el reto de lograr la integración horizontal de las UP que participan en el programa, con el fin de mejorar su capacidad de adquirir insumos a mejores precios e incluso lograr clientes de mayor tamaño atendidos por más de una UP.

➤ Hallazgos

Los resultados de la evaluación de MEP no muestran impactos en los lugares donde venden sus productos o servicios, es decir no se encontraron impactos en el porcentaje de ventas en el mismo barrio, ni en la misma localidad, ni en Bogotá. Sólo se encontraron impactos para las UP no vulnerables sobre el porcentaje de ventas fuera de Bogotá. Por su parte, en el análisis por sector este último impacto en ventas fuera de Bogotá se encontró solo en las UP del sector transformador. (ver anexo 3).

Se encontraron también impactos en el número de clientes de las UP (sean empresas o personas) y en los proveedores que son empresas. Los impactos son jalonados por las UP vulnerables y por las UP del sector servicios y alimentos donde hay impactos en el número de clientes (personas) y en el número de proveedores (empresas).

➤ Validación en el taller de expertos

Los expertos del taller reforzaron la importancia de los encadenamientos, aunque se reconoce que es retador. Sin embargo, el estar en Bogotá ofrece ventajas dado el número de empresas, donde se podrían buscar empresas grandes que apoyen a las pequeñas.

También se menciona la importancia que las UP puedan mantener el apoyo luego que terminar el programa, es muy importante apoyarse en el “ecosistema de emprendimiento” donde entidades como el SENA, Cámaras de Comercio y entidades del Sistema Financiero, podrían dar el apoyo

a estas UP para lo cual sería muy importante generar durante el programa la articulación con estos actores, y antes de finalizar tener un diagnóstico de la situación de las UP con el fin de enrutarlas a los servicios que prestan esta entidades del ecosistema y que sean ellos los que continúen con el proceso de cierre de brechas de las UP.

Se reconoce que las ferias son un mecanismo válido y que ha demostrado efectividad para estos encadenamientos.

Las calificaciones obtenidas para esta recomendación en el taller de expertos fueron:

Pertinencia: 4,8 y Viabilidad: 4,3

BIBLIOGRAFÍA

- Attride-Stirling, J. (1991). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 385-405.
- Bernal, R., & Peña, X. (2011). *Guía práctica para la evaluación de impacto*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Bernal, Raquel; Peña, Ximena. (2011). *Guía práctica para la evaluación de impacto*. Bogotá.
- Brousselle & Buregeya. (2018). *El realismo (o las evaluaciones realistas) hacen parte de la familia de las EBT*.
- Brousselle, A., & Buregeya, J. (2018). Theory-based evaluations: Framing the existence of a new theory in evaluation and the rise of the 5th generation. *Evaluation*, 4(2), 153–168.
- Cameron, C., & Trivedi, P. (2005). *Cambridge University Press*.
- DNP. (2012). *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas*. Bogotá: Serie de Guías Metodológicas Sinergia.
- Gertler, P., Martínez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2016). *Impact Evaluation in Practice*. Washington D.C.: World Bank Group and Inter-American Development Bank.
- Highsmith, J. (2010). *Agile project Management*. Londres: Pearson Education .
- Inclusión & Naciones Unidas Colombia. (2023). *Inclusión productiva en Colombia. Mediciones y marco de política*. Naciones Unidas Colombia.
- Keane, M., & Neal, T. (2021). A Practical Guide to Weak Instruments. *UNSW Economics Working Paper*, 52.
- Lee, D., McCrary, J., Moreira, M., & Porter, J. (2020). Valid t-ratio Inference for IV. *Working paper*.
- Mejía Pérez, M. (2020). Los Métodos Mixtos: Un tercer paradigma de investigación. El ejemplo de la evaluación de políticas públicas y programas sociales. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*(7), 40-55.
- OEI. (2022). *Informe Mensual No. 10 octubre 1 de 2022 a octubre 31 de 2022*.
- OEI. (2022). *Informe Mensual No. 4 Abril 1 de 2022 a Abril 31 de 2022*.

- OEI. (2022). *Informe Mensual No.10 octubre 1 de 2022 a octubre 31*.
- OEI. (2022). *Informe Mensual No.5 Mayo 1 de 2022 a Mayo 31 de 2022*.
- OEI. (2022b). *Informe Mensual No. 11 noviembre 1 de 2022 a noviembre 30 de 2022*.
- OEI. (2023). *Caracterización de soportes estrategia de seguimiento a la inversión*. Bogotá.
- Parra, J. D. (2019). El arte del muestreo cualitativo y su importancia para la evaluación y la investigación de políticas públicas: una aproximación realista. *Revista OPERA*(25), 119-136.
- Pawson, R. (2013). *The Science of Evaluation: A Realist Manifesto*. Londres: SAGE.
- PNUD. (2002). *Lineamientos para evaluadores de resultados (outcome evaluators)*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2019, de Serie Monitoring and Evaluation Companion No. 1: http://web.undp.org/evaluation/documents/HandBook/OC-guidelines/SP-guidelines_OCE.pdf
- Propais. (2022). *GUÍA DE ASIGNACIÓN DE MONTOS DE CAPITALIZACIÓN-Programa Impulso Local – Bogotá Productiva Local*. Bogotá.
- SDDE. (11 de Agosto de 2022). Guía operativa del programa Bogotá Productiva Local Versión 1. Bogotá DC, Colombia: Versión 1. SDDE.
- SDDE. (2022). *Resolución 605 de 2022*. Obtenido de <https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/ContractNoticeView/Index?prevCtxLbl=Buscar+procesos&prevCtxUrl=https%3a%2f%2fwww.secop.gov.co%3a443%2fCO1BusinessLine%2fTendering%2fContractNoticeManagement%2fIndex¬ice=CO1.NTC.3047433>
- SDDE. (2022). *Todo lo que debes saber del programa Mujer Emprendedora y Productiva*. Obtenido de Webinar: <https://desarrolloeconomico.gov.co/todo-lo-debes-saber-del-programa-mujer-emprendedora-y-productiva/>
- SDDE. (2022b). *ESTUDIO DEL SECTOR ECONÓMICO Y DE COSTOS CONTRACTUAL*. Obtenido de <https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/ContractNoticeView/Index?prevCtxLbl=Buscar+procesos&prevCtxUrl=https%3a%2f%2fwww.secop.gov.co%3a443%2fCO1BusinessLine%2fTendering%2fContractNoticeManagement%2fIndex¬ice=CO1.NTC.3047433>

SDDE. (2022c). *SECOP II*. Obtenido de Estudio Técnico Proceso de contratación Convenios Interadministrativos (Artículo 95 de la Ley 489 de 1998).: <https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/ContractNoticeView/Index?prevCtxLbl=Buscar+procesos&prevCtxUrl=https%3a%2f%2fwww.secop.gov.co%3a443%2fCO1BusinessLine%2fTendering%2fContractNoticeManagement%2fIndex¬ice=CO1.NTC.3047433>

SDDE. (2022d). *Términos de referencia Bogotá Productiva Local- SDDE*. Obtenido de SECOP II: <https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/ContractNoticeView/Index?prevCtxLbl=Buscar+procesos&prevCtxUrl=https%3a%2f%2fwww.secop.gov.co%3a443%2fCO1BusinessLine%2fTendering%2fContractNoticeManagement%2fIndex¬ice=CO1.NTC.3047433>

SDDE. (2023). *Solicitud de Modificación, adición y prórroga del Convenio Interadministrativo 542 de 2022*. Obtenido de SECOP II: <https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/ContractNoticeView/Index?prevCtxLbl=Buscar+procesos&prevCtxUrl=https%3a%2f%2fwww.secop.gov.co%3a443%2fCO1BusinessLine%2fTendering%2fContractNoticeManagement%2fIndex¬ice=CO1.NTC.3047433>

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2020). *7874- Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá 2020-2024*. Obtenido de https://desarrolloeconomico.gov.co/wp-content/uploads/2023/09/7874_DTS_FORTALECIMIENTO-DEL-CRECIMIENTO-EMPRESARIAL-EN-LOS-EMPRENDEDORES-Y-LAS-MIPYMES-DE-BOGOTA.pdf

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2021). *Convenio de Cooperación Internacional No. 616*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Obtenido de <https://desarrolloeconomico.gov.co/wp-content/uploads/2023/01/CONTRATO-DE-COOPERACION-INTERNACIONAL-No.-616-DE-2021.pdf>

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2022). *Guía Operativa Mujer Emprendedora y Productiva*. Bogotá.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2022c). *Solicitud de Modificación de Contrato o Convenio No.2*.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2023). *Análisis encuesta ETB de satisfacción*.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2023). *Presentación del programa Mujer emprendedora y productiva* .

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2023). *Solicitud de Modificación de Contrato o Convenio No.3*.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (s.f.). *Ejecución presupuestal MEP*.

Tikly, L. (2015). What works, for whom, and in what circumstances? Towards a critical realist understanding of learning in international and comparative education. *International Journal of Educational Development*, 40, 237-249.

ANEXO 1: BASES DE DATOS CUANTITATIVAS

Se hace entrega del anexo de datos cuantitativos según lo solicitado en el clausulado del contrato 931 de 2023. Este anexo contiene los siguientes archivos para los dos programas evaluados: MEP e IL:

A1.1. Bases de datos cuantitativas en bruto producto del levantamiento de información realizado en la consultoría

A1.2. Bases de datos cuantitativas procesadas para realizar los análisis requeridos en la evaluación

A1.3. Códigos de procesamiento y análisis usados en la evaluación (DoFiles)

A1.4. Resultados exportados productos de los análisis de la información cuantitativa.

ANEXO 2: BASES DE DATOS - INFORMACIÓN CUALITATIVA

Se hace entrega del anexo de datos cualitativos según lo solicitado en el clausulado del contrato 931 de 2023. Este anexo contiene los siguientes archivos para los dos programas evaluados: MEP e II:

A2.1. Archivos de audio que soportan los análisis cualitativos

A2.2. Transcripciones de los archivos cualitativos

A2.3. Libro de códigos usados en los análisis cualitativos

A2.4 Archivos en AtlasTI

ANEXO 3: ESTIMACIÓN DE IMPACTOS DE MEP POR SECTOR ECONÓMICO

En esta sección se presentarán los impactos, considerando como efecto heterogéneo el sector al que pertenece la UP. En la encuesta se indagó por 6 diferentes sectores. Para no perder el poder explicativo de los ejercicios, se agruparon los sectores en dos categorías:

Cuadro A3.1 - Sector transformación y sector alimentos, servicios y otros.

PREGUNTA EN ENCUESTA: ¿QUÉ PRODUCTOS HACE, VENDE O QUÉ SERVICIOS PRESTA EN SU NEGOCIO?	AGRUPACIÓN PARA EFECTO HETEROGÉNEO
1. Textil, moda y confección	Sector transformación
2. Cuero, marroquinería y calzado	Sector transformación
3. Manufactura (talleres de reparación y repuestos, carpinterías, muebles, etc.)	Sector transformación
4. Alimentos y bebidas (restaurantes, panaderías, tiendas o mercados, etc.)	Sector alimentos, servicios y otros
5. Servicios (Peluquerías, lavanderías, asistencia social, y educación, etc.)	Sector alimentos, servicios y otros
6. Otro, ¿cuál?	Sector alimentos, servicios y otros

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

La distribución de la muestra ponderada según el factor de expansión que restituye al universo, indica que el 46,43% de las UP pertenecen al sector de transformación y el restante 53,57% al sector de alimentos, servicios y otros. Esta distribución es apropiada para poder generar los efectos heterogéneos, pues las observaciones están balanceadas entre las dos categorías.

A continuación, se presentan los impactos según la clasificación de sector. Si bien todos los cuadros contienen los datos de muestra completa, UP vulnerable y UP no vulnerable, no se explicarán, ya que está ampliamente detallado a lo largo del informe.

Considerando el siguiente cuadro, se presenta un impacto positivo en las ventas en el mes anterior para las UP del sector servicios de COP 1.7 millones.

Cuadro A3.2 - Impactos sobre las ventas en el mes anterior

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	1.123.472,08***	579.740,38*	3.286.369,28**	336.970,60	1.798.567,85***
	(298.014,31)	(311.739,97)	(1.293.063,62)	(383.148,34)	(443.613,85)
Constante	4.094.961,23*	2.762.348,57**	446.857,69	1.499.308,12	14873672,40***

	(2.123.995,22)	(1.343.030,28)	(4.439.169,73)	(948.319,13)	(4.807.230,89)
Observaciones	626	636	630	636	630
Subpoblación	626	492	134	296	330
Media controles	1690790,43	1452478	2814905,66	1700445,58	1681692,31

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Esta misma tendencia se replica para las ventas promedio del último año. Según el siguiente cuadro, se tiene impacto de COP 2 millones en comparación al promedio de controles

Cuadro A3. 3 - Impactos sobre las ventas de un mes promedio del último año

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	1.355.368,69***	1.029.322,27***	2.864.693,35*	576.301,06	2.025.625,58***
	(334.819,93)	(289.555,16)	(1.497.078,05)	(391.877,97)	(572.287,16)
Constante	609.215,12	965.559,47	9.208.361,47***	-1723921,32	12337093,91***
	(2.042.730,85)	(1.519.838,62)	(2.157.558,46)	(1.222.563,95)	(4.660.987,16)
Observaciones	623	633	630	633	630
Subpoblación	623	489	134	293	330
Media controles	1583039,48	1302712,68	2880848,76	1604610,39	1562574,78

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Respecto a la productividad durante un mes promedio del último año, en juntos sectores se encuentran impactos positivos. En comparación con el promedio de controles, en el sector transformación es de COP 231 mil y en transformación de COP 449 mil.

Cuadro A3.4 - Impactos sobre la Productividad mes promedio del último año:

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	360.923,90***	270.302,38***	630.317,33***	231.846,41**	448.992,69***
	(62.299,43)	(65.130,42)	(192.315,19)	(90.855,76)	(90.085,24)
Constante	-312.919,62	-92.953,75	-202.502,62	-687.686,60**	1.082.679,79**
	(276.510,58)	(288.061,51)	(213.620,68)	(277.042,38)	(478.061,74)

Observaciones	630	634	636	636	634
Subpoblación	630	490	140	296	334
Media controles	380246,91	327063,03	610404,77	381353,21	379203,24

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Al realizar la medida sobre el último mes, el sector de alimentos, servicios y otros tiene impacto positivo de COP 371 mil.

Cuadro A3.5 - Impactos sobre la Productividad promedio último mes

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	263.335,39***	146.810,85*	612.438,34***	108.723,19	371.162,24***
	(62.690,98)	(78.297,06)	(157.321,79)	(95.446,08)	(77.001,47)
Constante	810.327,13***	419.468,86*	158.803,72	579.762,61*	1.428.035,76***
	(309.488,48)	(216.531,48)	(582.907,97)	(331.188,87)	(501.104,23)
Observaciones	635	638	637	640	635
Subpoblación	635	494	141	300	335
Media controles	419776,22	373926,53	618985,190	423927,93	415883,98

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No se tienen impactos para el número de socios de la UP

Cuadro A3.6 - Impactos sobre el número de socios de la UP

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,17	-0,12	-0,28	-0,22	-0,19
	(0,18)	(0,22)	(0,32)	(0,27)	(0,24)
Constante	3,08***	3,48***	3,15***	2,64***	2,58***
	(0,35)	(0,52)	(0,55)	(0,51)	(0,41)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	2,33	2,33	2,36	2,29	2,37

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la

UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No hay impactos para el número total de trabajadores

Cuadro A3.7 - Impactos sobre Número de trabajadores totales

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,54	-0,24	-0,65	-0,16	-0,68
	(0,54)	(0,62)	(1,09)	(0,85)	(0,67)
Constante	6,17***	7,58***	5,24***	4,10**	11,77***
	(1,90)	(1,51)	(1,52)	(1,59)	(2,36)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	4,59	4,46	5,14	4,45	4,72

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No hay impactos para el número de trabajadores permanentes

Cuadro A3.8 - Impactos sobre número de trabajadores permanentes

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,11	0,01	0,16	-0,04	-0,16
	(0,21)	(0,22)	(0,51)	(0,34)	(0,25)
Constante	2,48***	3,20***	2,78**	2,72***	4,05***
	(0,58)	(0,55)	(1,19)	(0,72)	(0,88)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	2,42	2,32	2,86	2,46	2,39

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No hay impacto sobre el número de trabajadores ocasionales

Cuadro A3.9 - Impactos sobre el número de trabajadores ocasionales

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,29 (0,36)	-0,16 (0,39)	-0,79 (0,73)	-0,46 (0,63)	0,05 (0,40)
Constante	3,29** (1,57)	4,29*** (1,34)	1,93* (1,05)	1,58 (1,09)	6,20*** (1,68)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	1,53	1,37	2,2	1,56	1,5

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Se presenta un impacto positivo en UP del sector transformación. En contraste, el sector de servicios, alimentos y otros muestra un menor número de colaboradores bajo esta modalidad, en comparación a los controles.

Cuadro A3.10 - Impactos sobre el número de trabajadores no remunerado (Familiar)

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,14 (0,21)	-0,09 (0,27)	-0,02 (0,18)	0,35* (0,19)	-0,57* (0,32)
Constante	0,40 (0,31)	0,08 (0,47)	0,52** (0,25)	-0,20 (0,41)	1,52*** (0,51)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	,64	,77	,07	,43	,83

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto para las ventas realizadas en el mismo barrio

Cuadro A3.11 - Impactos sobre las ventas en el mismo barrio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	6,50	4,58	17,09	1,76	13,74

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
	(8,16)	(9,79)	(15,45)	(11,16)	(11,14)
Constante	-20,80*	-33,16*	-19,05	-6,90	54,62***
	(11,65)	(17,80)	(22,82)	(20,52)	(16,39)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	43,68	44,46	40,34	30,63	55,83

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto para el porcentaje de ventas en la misma localidad

Cuadro A3.12 - Impactos sobre % ventas en misma localidad

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-9,39	-6,73	-25,89**	-10,13	-9,93
	(5,96)	(6,94)	(12,27)	(9,40)	(8,06)
Constante	108,96***	54,58***	128,88***	109,35***	49,17***
	(21,37)	(18,42)	(17,53)	(28,89)	(11,38)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	22,25	22,11	22,86	22,96	21,6

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto en el porcentaje de ventas en Bogotá

Cuadro A3.13 - Impactos sobre % ventas en Bogotá

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-1,34	-1,71	-0,43	-0,30	-4,50
	(6,49)	(8,25)	(12,27)	(10,09)	(8,12)
Constante	15,53	73,56***	0,47	5,87	-0,45
	(19,11)	(18,12)	(23,78)	(26,51)	(13,68)
Observaciones	640	640	640	640	640
R-squared	0,08	0,09	0,20	0,08	0,20
Subpoblación	640	496	144	300	340

Media controles	28,24	27,79	30,17	38,65	18,54
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Considerando las ventas fuera de Bogotá, existe un impacto positivo de 8 pp para las ventas realizadas por las UP del sector transformación.

Cuadro A3.14 - Impactos sobre % ventas fuera de Bogotá

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	4,23*	3,86	9,22*	8,68*	0,70
	(2,42)	(3,06)	(4,86)	(4,57)	(1,81)
Constante	-3,68	5,03	-10,31	-8,32	-3,35
	(4,43)	(5,99)	(10,82)	(8,57)	(5,02)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	5,83	5,65	6,63	7,77	4,03

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En comparación con el grupo control, existe impacto positivo de COP 623 mil en UP del sector servicios, alimentación y otros.

Cuadro A3.15 - Impactos sobre Ganancias

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	363.281,41**	276.806,43*	946.097,52	28.326,39	623.371,34***
	(146.504,30)	(141.890,38)	(578.547,89)	(202.261,69)	(232.391,51)
Constante	820.846,64	786.437,82	200.988,91	-195.410,33	1.905.878,49
	(836.692,10)	(1.012.993,22)	(1.916.433,50)	(458.271,92)	(1.313.126,93)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	618388,02	510055,6	1081095,97	637010,75	601037,65

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto sobre el porcentaje de ahorro.

Cuadro A3.16 - Impactos sobre % de ahorro

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,69	1,18	13,50	17,92	1,52
	(6,60)	(6,80)	(9,23)	(23,20)	(7,12)
Constante	19,09	21,56	35,45***	-11,76	7,62
	(12,36)	(22,12)	(9,40)	(8,67)	(11,16)
Observaciones	207	297	550	438	409
Subpoblación	207	153	54	98	109
Media controles	15,1	16,18	12,05	13,77	16,04

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto sobre el porcentaje de reinversión.

Cuadro A3. 17 - Impactos sobre % reinversión

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-5,06	-2,32	-14,57	-8,00	-1,12
	(7,45)	(10,05)	(10,16)	(9,67)	(10,33)
Constante	-2,29	8,44	46,23***	7,69	23,64
	(11,28)	(16,19)	(10,31)	(12,27)	(18,63)
Observaciones	501	536	605	577	564
Subpoblación	501	392	109	237	264
Media controles	40,31	40,56	39,1	41,87	38,88

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En comparación con el grupo de control, las UP del sector transformación exigen un impacto positivo de 32 pp en la tenencia de matrícula mercantil.

Cuadro A3.18 - Impactos sobre tener matrícula mercantil

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,23***	0,16*	0,42**	0,32***	0,13
	(0,08)	(0,08)	(0,18)	(0,06)	(0,14)
Constante	-0,14	-0,47**	-0,30	-0,36	0,57
	(0,20)	(0,23)	(0,36)	(0,31)	(0,37)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	,23	,21	,31	,19	,25

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Existe un impacto positivo en tener RUT de 39pp, para las UP del sector de alimentos, servicios y otros.

Cuadro A3.19 - Impactos sobre tener RUT

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,27***	0,25**	0,33	0,10	0,39***
	(0,09)	(0,10)	(0,21)	(0,14)	(0,11)
Constante	-0,26	-0,43	-0,25	-0,52*	0,09
	(0,20)	(0,29)	(0,35)	(0,31)	(0,32)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	,36	,34	,46	,38	,34

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Existe impacto positivo de 5pp sobre tener RUP en las UP del sector transformación.

Cuadro A3.20 - Impactos sobre tener RUP

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,04	0,08***	-0,09	0,05*	0,01
	(0,03)	(0,02)	(0,11)	(0,03)	(0,06)

Constante	0,01	-0,18	0,27	-0,11	0,06
	(0,10)	(0,14)	(0,21)	(0,09)	(0,16)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	,05	,04	,07	,04	,06

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto sobre los años de funcionamiento de la UP.

Cuadro A3.21 - Impactos sobre Años funcionamiento negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	-0,27	0,71	-2,04	0,57	-0,87
	(1,18)	(1,06)	(3,10)	(1,26)	(1,92)
Constante	1,43	3,45**	3,82	-2,87	1,75
	(1,83)	(1,66)	(3,74)	(2,34)	(2,75)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	4,96	4,29	7,85	5,66	4,31

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En comparación al grupo de control, las UP del sector de alimentos, servicios y otros exhiben un impacto positivo de 36 clientes.

Cuadro A3.22 - Impactos sobre el número de clientes que son personas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	21,57**	8,37	36,45	3,12	36,64*
	(10,70)	(9,03)	(34,65)	(8,05)	(19,05)
Constante	113,10	124,06***	77,38	4,61	224,96**
	(74,17)	(18,08)	(123,03)	(20,59)	(94,41)
Observaciones	605	623	622	613	632
Subpoblación	605	479	126	273	332
Media controles	36,64	34,59	46,23	30,08	42,26

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto

para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Existe impacto positivo para juntos sectores en el número de clientes que son empresas.

Cuadro A3.23 - Impactos sobre el número de clientes que son empresas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	3,41***	2,04**	3,84	1,25*	3,42***
	(1,18)	(1,03)	(2,79)	(0,70)	(1,07)
Constante	-2,34	0,86	-4,71	-0,17	4,67*
	(3,73)	(3,41)	(3,24)	(2,05)	(2,47)
Observaciones	109	216	533	405	344
Subpoblación	109	72	37	65	44
Media controles	3,86	3,84	3,92	3,17	4,95

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

No existe impacto en el número de proveedores que son personas.

Cuadro A3.24 - Impactos sobre el número de proveedores que son personas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	1,42	0,49	4,43	0,84	1,98
	(0,98)	(1,14)	(3,62)	(1,28)	(1,69)
Constante	10,17	24,46*	-1,35	-0,21	16,79
	(7,33)	(13,68)	(4,54)	(2,66)	(11,53)
Observaciones	325	400	565	481	484
Subpoblación	325	256	69	141	184
Media controles	5,43	3,98	11,5	4,97	5,81

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

En comparación con los controles, existe un impacto positivo de 2,6 proveedores que son empresas, en las UP del sector servicios, alimentos y otros.

Cuadro A3.25 - Impactos sobre el número de proveedores que son empresas

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	1,48***	1,47**	1,29	0,60	2,60***
	(0,49)	(0,61)	(2,06)	(0,55)	(0,84)
Constante	15,66	31,46*	3,86***	2,98***	15,27*
	(9,60)	(17,97)	(1,19)	(1,08)	(9,20)
Observaciones	465	497	608	562	543
Subpoblación	465	353	112	222	243
Media controles	4,19	3,73	6,18	3,42	4,97

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Finalmente, no existe impacto sobre el nivel de satisfacción con la vida, negocio y/o actividad (ver siguientes dos tablas).

Cuadro A3.26 - Impactos sobre otros impactos – satisfacción con vida

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,27*	0,31*	0,05	0,22	0,30
	(0,14)	(0,17)	(0,24)	(0,20)	(0,19)
Constante	3,03***	2,52***	3,00***	2,72***	3,49***
	(0,27)	(0,26)	(0,37)	(0,43)	(0,29)
Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	2,58	2,59	2,53	2,6	2,55

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

Cuadro A3.27 - Impactos sobre otros impactos – satisfacción con el trabajo/actividad o negocio

	MUESTRA TOTAL	UP VULNERABLE	UP NO VULNERABLE	UP SECTOR TRANSFORMACIÓN	UP SECTOR SERVICIOS, ALIMENTOS Y OTROS
Recibió capitalización de MEP	0,31**	0,41**	0,09	0,25	0,33
	(0,14)	(0,17)	(0,24)	(0,19)	(0,20)
Constante	3,48***	3,76***	3,26***	3,41***	3,62***
	(0,19)	(0,29)	(0,31)	(0,27)	(0,30)

Observaciones	640	640	640	640	640
Subpoblación	640	496	144	300	340
Media controles	2,62	2,61	2,66	2,63	2,61

Nivel de significancia estadística al *10%, **5% y ***1%. Error estándar en paréntesis. Se incluyeron las siguientes variables de control en las estimaciones: edad de la encuestada, nivel educativo alcanzado, localidad del negocio. La primera columna hace referencia al impacto para la totalidad de la muestra. Las siguientes columnas presentan los efectos heterogéneos según vulnerabilidad del negocio y sector de la UP. Observaciones hace referencia al tamaño de la muestra y subpoblación se relaciona con los datos dentro del grupo Subpoblacional de efectos heterogéneos.

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados

SIGLAS

CDT	Certificado de depósito a término
CECOEI	Centro de Estudios Continuos de OEI Colombia
CMOs	Contexto-Mecanismo-Resultado
EBT	Evaluación basada en teoría
FDL	Fondos de Desarrollo Local
GF	Grupo focal
HP	hipótesis preliminares
IL	Programa Impulso Local
MC2E	Mínimos Cuadrados Ordinarios en dos (2) etapas
MEP	Programa Mujer Emprendedora y Productiva
NIT	Número de Identificación Tributaria
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
PDD	Plan Distrital de Desarrollo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PP	Prueba Piloto
PSM	Propensity Score Matching
RIVI	Registro Individual de Vendedores(as) Informales
ROSCAS	Rotating Saving and Credit Associations
RUP	registro único de proponentes
RUT	registro único tributario
SDDE	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
TdR	Términos de referencia
UP	Unidades productivas
VI	variable instrumental

ABREVIATURAS

Emicron	Encuesta de Micronegocios
KPI	Indicadores clave de rendimiento
UP	Unidades productivas
VI	variable instrumental