



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

Oficina de Evaluación de Impacto

Setiembre 2020

# Informe de Evaluación



Morris Charts

Line Chart Area Chart Bar Chart Donut Chart  
25% Donut Chart

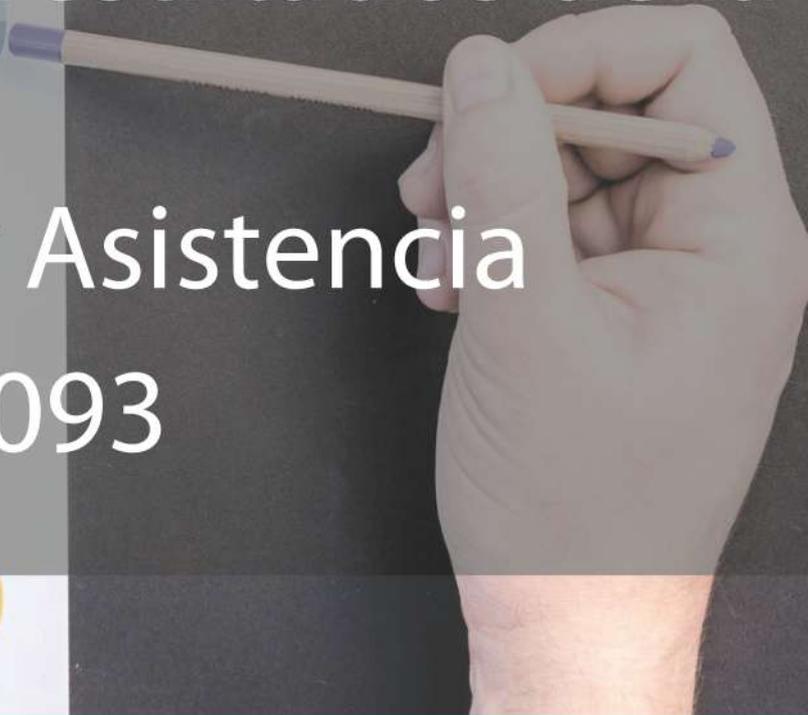
Evaluación de resultados de la  
actividad 1.1  
Capacitación y Asistencia  
Técnica del PP093

25%

50%

75%

100%





# Evaluación de resultados de la actividad 1.1 Capacitación y Asistencia técnica del PP093

---

## **Intervención evaluada:**

Capacitación y Asistencia en temas de gestión empresarial (Actividad 1.1 del Programa Presupuestal 0093 “Desarrollo Productivo de las Empresas”)

## **Resumen:**

El presente documento presenta los resultados obtenidos por parte de las empresas tras su participación en las capacitación y asistencias técnicas en temas de gestión empresarial. Para esta evaluación se realizó encuestas a las empresas que participaron en el 2017. Entre los principales resultados se encontró que, en cuanto al avance de metas físicas en el 2018 y 2019 no se logró alcanzar la meta programada (atendiendo al 49% y 69%, respectivamente), mientras que en el 2017 sí se alcanzó la meta (210%). Por otro lado, acerca del indicador de desempeño, este fue 55%, 70% y 63% en 2017, 2018 y 2019, respectivamente.

## **Directora General de la Oficina General de Evaluación de impacto y Estudios Económicos**

Lourdes del Pilar Álvarez Chávez

## **Directora de la Oficina de Evaluación de Impacto**

Lourdes del Pilar Álvarez Chávez

## **Coordinador de Evaluaciones Sectoriales**

Miguel Angel Ortiz Chávez

## **Equipo técnico**

Jesús Iván Camasca Giraldo

Bernolt Coronado Aranguri

Angela Vidal Ruiz

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN

Oficina General de Evaluación de impacto y Estudios Económicos

Oficina de Evaluación de Impacto

2020

Calle Uno Oeste N° 050-060, piso 11, Urb. Córpac, San Isidro



PERÚ

Ministerio  
de la Producción

Oficina de Evaluación de Impacto

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD 1.1  
CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA DEL PROGRAMA  
PRESUPUESTAL 0093 DESARROLLO PRODUCTIVO DE LAS  
EMPRESAS

Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos  
(OGEIEE)

Oficina de Evaluación de Impacto (OEI)

Lima, Setiembre 2020



## CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	4
I. CONTEXTO ENTORNO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYME).....	5
1.1 Definición de la MIPYME en el Perú .....	5
1.2 Características sobre las MIPYME.....	5
II. LA ACTIVIDAD 1.1 CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, COMERCIAL Y FINANCIERA A MIPYME.....	7
2.1 El Programa Presupuestal 0093 Desarrollo Productivo de las Empresas...7	
2.2 Descripción de la Actividad 1.1.....	9
Modelo Operacional.....	9
Población Atendida .....	11
III. REVISIÓN DE LITERATURA.....	13
Evidencias de Promoción de la Gestión Empresarial.....	13
IV. DISEÑO DE EVALUACIÓN.....	16
4.1 Objetivos de la evaluación.....	16
4.2 Metodología para la evaluación.....	16
Fuentes utilizadas para la evaluación.....	16
4.3 Descripción de Indicadores utilizados en la evaluación .....	19
a) Indicadores de Producción Física.....	19
b) Indicadores de Desempeño .....	19
V. EVALUACIÓN DE RESULTADOS .....	20
5.1 Indicador de Producción Física .....	22
5.2 Indicadores de Desempeño .....	24
5.3 Propuesta de Articulación de cursos.....	30
5.4 Limitaciones en la ejecución del año 2020.....	31
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	31
6.1 Conclusiones.....	31
6.2 Recomendaciones .....	32
VII. BIBLIOGRAFÍA .....	34
VIII. ANEXOS.....	35
Anexo 1. Estimación de la muestra.....	35
Anexo 2. Cuestionario de evaluación de resultados de las capacitaciones a MIPYME - 2017 .....	36
Anexo 3. Propuesta de Ficha técnica del indicador de desempeño: Implementación de prácticas en gestión empresarial con evidencia.....	65
Anexo 4. Propuesta de Ficha técnica: Indicador de resultados obtenidos luego de aplicar los conocimientos en gestión empresarial. ....	68

## Resumen Ejecutivo

Este documento tiene por objetivo evaluar los resultados obtenidos sobre los servicios de capacitación y asistencia técnica en gestión empresarial, comercial y financiera dirigidos a MIPYME durante los años 2017-2019, en el marco de la actividad 1.1 Capacitación y Asistencia técnica en Gestión empresarial correspondiente el Producto 1 del Programa Presupuestal 0093 “Desarrollo productivo de empresas”.

La información expuesta busca identificar posibles mejoras en el diseño de la intervención, así como, los posibles resultados de la intervención sobre sus beneficiarios. A partir de la revisión de los datos y de la revisión de bibliografía empírica, se realiza las mediciones de los indicadores de producción física y de desempeño, los cuales muestran el nivel de ejecución de la presente actividad.

Para el periodo de análisis (2017-2019) se encuentra que los cursos de Gestión de tecnologías de la información, Gestionando mi empresa y Gestión de relación con el estado son las que atendieron a la mayor cantidad de empresas, atendiendo a más de 2 mil empresas en los tres años. Asimismo, se encuentra que el indicador de desempeño relacionado a la adquisición de conocimiento, en promedio, es cercano al 62%, destacando que el porcentaje se eleva para aquellas empresas atendidas con ingresos mayores a 13 UIT.

Sobre el indicador de desempeño que mide la implementación de las prácticas gestión empresarial, esta debe ser medida mediante un recojo de información a una muestra representativa de empresa (encuesta). Esto es una tarea pendiente para los años 2018 y 2019. Sin embargo, se cuenta con información para el año 2017, obteniendo como resultados el 80% (sin evidencia) y el 33% (con evidencia) de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial.

Se encuentra literatura que sustenta que los efectos positivos de la capacitación y asistencia técnica dependen de las características de la capacitación, el tiempo de duración y el transcurrido entre el desarrollo de la capacitación y la medición para la evaluación (McKenzie, 2013). En ese sentido, este documento propone organizar los cursos en tres fases o niveles, la primera, relacionado a la planificación básica para iniciar un negocio, la segunda, desarrollo de capacidades de gestión dirigido al conductor de la empresa, y tercero, profundizar en herramientas tecnológicas que permitan relacionarse en el mercado.

Sin embargo, se precisa que estos resultados no representan evidencia causal del efecto de la intervención. Por lo tanto, es necesario realizar un estudio más detallado y capaz de identificar los efectos causales de la intervención en la población atendida y la población objetivo del PP 0093.

El documento está dividido en 6 secciones. La Sección 1 presenta una revisión de la definición de la MIPYME y las características más importantes de las mismas. En la Sección 2, se realiza una descripción del Programa Presupuestal 0093, se complementa con la descripción del modelo operacional de la actividad evaluada y una breve descripción de la población atendida. En la Sección 3 se muestra una recopilación de evidencias empíricas que analizan intervenciones de gestión empresarial dirigidas a empresas. En la Sección 4, se presenta el diseño de la evaluación, la cual contiene objetivo, metodología e indicadores. Luego de explicado la forma en la que se aborda la evaluación, se presenta en la Sección 5 la evaluación de resultados. Finalmente, en la Sección 6 se presenta las conclusiones y recomendaciones.

## I. CONTEXTO ENTORNO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (MIPYME)

### 1.1 Definición de la MIPYME en el Perú

La Ley N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”, define y clasifica a las empresas de acuerdo con sus niveles de ventas anuales. Así, una empresa es considerada Microempresa si sus ventas anuales no exceden a las 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), Pequeña empresa si sus ventas anuales se encuentran entre 150 a 1700 UIT, Medianas empresas aquellas con niveles de ventas anuales entre 1,700 a 2,300 UIT y Grandes empresas, a aquellas que presentan ventas anuales por encima de las 2,300 UIT.

En el año 2018, el tejido empresarial estuvo conformado por un total de 2,221,163 empresas formales, número mayor en 16.04% respecto al año 2017. Considerando los niveles de venta declarado en el año 2018, del total de empresas, el 95.9% son Microempresas, el 3.6% son Pequeñas empresas, el 0.1% son Medianas empresas y el 0.4% son Grandes empresas (Ver Cuadro 1).

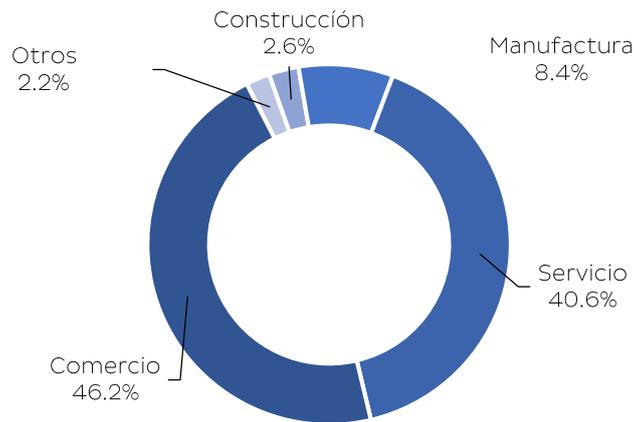
**Cuadro 1: Empresas formales según tamaño empresarial, 2018**

Estrato empresarial	N° de empresas	(%)
Microempresa (Ventas anuales hasta 150 UIT)	2,130,127	95.9
Pequeña empresa (Ventas anuales mayores a 150 y hasta 1700 UIT)	79,143	3.6
Mediana empresa (Ventas anuales mayores a 1700 y hasta 2300 UIT)	2,711	0.1
<b>Total Mipyme</b>	<b>2,211,981</b>	<b>99.6</b>
Gran empresa (Ventas anuales mayores a 2300 UIT)	9,182	0.4
<b>Total</b>	<b>2,221,163</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Sunat - Registro Único de Contribuyentes, 2018  
Elaboración: PRODUCE – OGEIEE

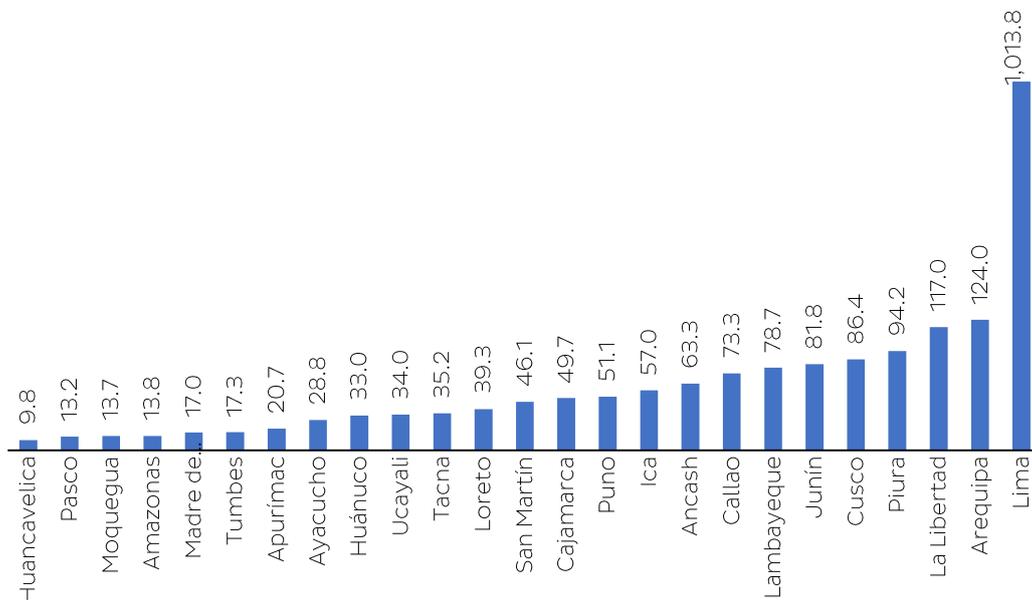
### 1.2 Características sobre las MIPYME

A finales del 2018, las MIPYME estuvieron conformadas por 2,211,981 empresas, estas se desempeñaron principalmente en los sectores económicos de Comercio y Servicio, con una participación de 46.2% y 40.6% del total, respectivamente. Lejos de la participación de los sectores económicos mencionados, se encuentra el sector Manufactura, con un 8.4% del total de MIPYME formales. El Gráfico 1 muestra el detalle.

**Gráfico 1: MIPYME según sectores económicos – 2018**

Nota: Otros considera los sectores, Agropecuario (1.3%), Minería (0.7%) y Pesca (0.2%)  
Fuente: SUNAT - Registro Único de Contribuyentes, 2018  
Elaboración: OGEIEE – OEI

En la distribución del número de MIPYME, se puede observar que la mayoría de ellas se encuentra en Lima (45.8% del total), seguida de las regiones Arequipa y La Libertad, con el 5.6% y 5.3%, respectivamente. El peso de las microempresas respecto al total de empresas de cada región es categórico, pues en promedio en todas las regiones representan, en promedio, el 97% de participación. El Gráfico 2 muestra la distribución de MIPYME por región.

**Gráfico 2: Participación de las empresas MIPYME según Región – 2018 (Miles de Empresas)**

Nota: Para efectos visuales se modifica la escala en la región Lima.  
Fuente: OGEIEE – PRODUCE  
Elaboración: OGEIEE – OEI

En el 2018, las MIPYME emplearon al 59.2% de la PEA ocupada, esto equivale a 9,931,554 personas; además, considerando solo el empleo en el sector privado, las

MIPYME tienen una participación de 89.1%. En ese año, las microempresas concentraron el 47.5% del empleo formal (7,988,759 personas); las pequeñas empresas el 9.7% (1,633,702) y las medianas el 1.8% (309,094), mientras que la gran empresa concentró al 7.3% de la PEA (1,220,058 personas).

**Cuadro 2: Estimación del número de empleos en el sector privado, según estrato empresarial, 2018**

Tamaño empresarial	Empleo en el sector privado		Participación % en la PEA ocupada
	Nº de personas	Participación (%)	
Microempresa	7,988,759	71.6	47.5
Pequeña empresa	1,633,702	14.6	9.7
Mediana empresa	309,094	2.8	1.8
<b>Total de Mipyme</b>	<b>9,931,554</b>	<b>89.1</b>	<b>59.2</b>
Gran empresa	1,220,058	10.9	7.3
<b>Total de empleo en el sector privado</b>	<b>11,151,613</b>	<b>100.0</b>	<b>66.5</b>

Nota:

- El estrato empresarial es determinado en base al rango de trabajadores: Microempresa hasta 10 trabajadores; pequeña empresa de 11 a 100 trabajadores; mediana empresa de 101 a 250 trabajadores; y gran empresa más de 251 trabajadores.
- El sector privado incluye practicantes, trabajadores familiares no remunerados e independientes que utilizan trabajadores familiares no remunerados.

Fuente: INEI-ENAHO 2018

Elaboración: PRODUCE -OGEIEE

## II. LA ACTIVIDAD 1.1 CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, COMERCIAL Y FINANCIERA A MIPYME

### 2.1 El Programa Presupuestal 0093 Desarrollo Productivo de las Empresas

El Programa Presupuestal 0093 “Desarrollo Productivo de las Empresas” (PP 0093) tiene como objetivo el incremento de la productividad de las MIPYME y para lograrlo implementa cuatro productos: 1: Conductores y trabajadores de empresas reciben servicios de capacitación y asistencia técnica; 2: Empresas acceden a servicios de articulación empresarial y acceso a mercados; 3: Fortalecimiento del desarrollo productivo en la industria y de la gestión ambiental en las actividades productivas, y 4: Servicios e instrumentos para la transferencia de tecnología e innovación en la MIPYME.

La población objetivo que debe atender el PP 0093 está compuesta por aquellas empresas formales, que cuentan con más de dos años de experiencia y alcanzan ventas anuales entre 13 y 2300 UIT.

Sin embargo, el PP 0093 es consecuencia de un conjunto de esfuerzos para fortalecer y desarrollar el sector de la MIPYME. En el año 2012, el programa “Incremento de la productividad de MYPE” se transformó en el programa presupuestal “Incremento de productividad de MYPE y cooperativas”, incorporando las demás Direcciones de Línea que conforman la Dirección General

de MYPE y Cooperativas. Posteriormente, en el año 2013 todas las Direcciones que conforman el Viceministerio de Industria, MYPE y Cooperativas se integraron en un solo Programa Presupuestal denominado “Desarrollo Productivo de las Empresas”, que incorporó adicionalmente en su diseño a las medianas y grandes empresas.

**Gráfico 3: Evolución de programas de desarrollo productivo en Produce**



No obstante, el PP 0093 ha tenido grandes cambios en su diseño desde el 2013. Se destaca, por ejemplo, que a partir del año 2014 la población objetivo se redujo a las MIPYME. A su vez, los componentes del Programa ahora consisten en cuatro, a diferencia de los seis de la versión inicial. Cabe mencionar que los componentes previamente definidos como servicios complementarios para el acceso al financiamiento y los servicios de apoyo a espacios regionales no se han eliminado por completo del Programa, sino han sido reformulados e incorporados en otros componentes o acciones comunes.

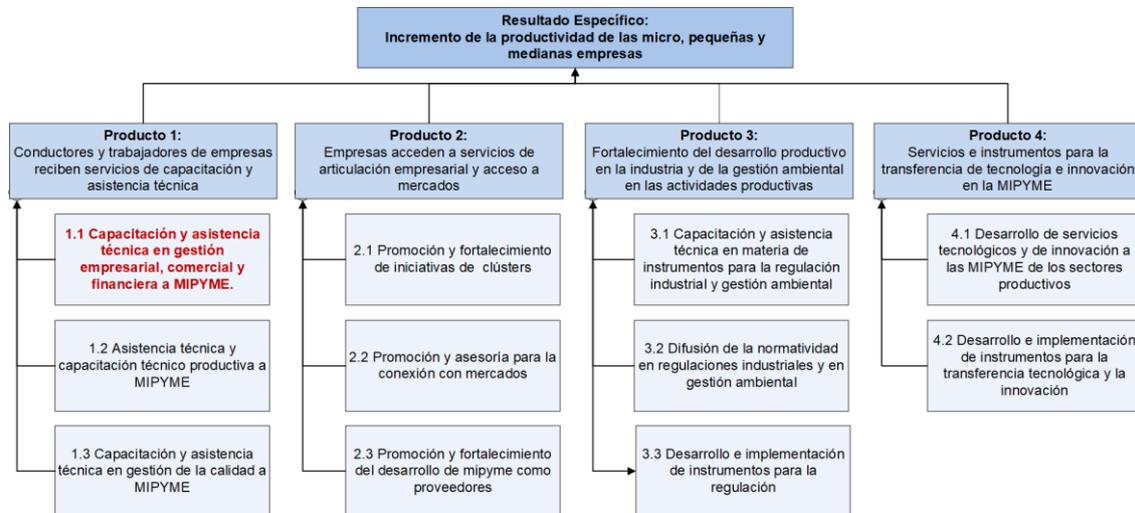
**Gráfico 4: Resultado específico y componentes del diseño del PP 093, 2013 y 2017**

RESULTADO ESPECIFICO	
2013	2017
Incremento en el desarrollo productivo de la empresa	Incremento de la productividad de las MIPYME
<b>COMPONENTES</b>	
Servicios de capacitación y asistencia técnica para las empresas	Conductores y trabajadores de empresas reciben servicios de capacitación y asistencia técnica
Servicios para la innovación y transferencia tecnológica a través de los centros de Innovación tecnológica (CITEs)	Servicios e instrumentos para la transferencia de tecnología e innovación en la MIPYME
Servicios de articulación empresarial y acceso a mercados	Empresas acceden a servicios de articulación empresarial y acceso a mercados
Desarrollo de servicios complementarios para acceso a financiamiento	
Desarrollo de servicios complementarios	Fortalecimiento del desarrollo productivo en la industria y de la gestión ambiental en las actividades productivas
Servicios de apoyo a espacios regionales para el desarrollo productivo	

Fuente: MEF-Dirección General de Presupuesto Público  
Elaboración: PRODUCE -OGEIEE

Finalmente, desde el año 2018 el PP 0093 mantiene la estructura de los cuatro productos y once actividades, según se muestra en el gráfico siguiente.

**Gráfico 5: Estructura del PP 093, 2018**



Fuente: Anexo 02 del PP 0093

Elaboración: PRODUCE –OGEIEE

## 2.2 Descripción de la Actividad 1.1

La Actividad 1.1 “Capacitación y asistencia técnica en gestión empresarial, comercial y financiera a MIPYME”, se ejecuta desde el año 2015. Sin embargo, desde los primeros programas presupuestales implementados por PRODUCE, las actividades relacionadas al desarrollo de capacidades en gestión empresarial siempre han sido consideradas.

A través de esta actividad se intenta dar respuesta a dos causas secundarias que generan la limitada productividad de las empresas: i) Escaso conocimiento en el uso y manejo de herramientas de gestión empresarial; y ii) Escaso conocimiento y acceso a fuentes de financiamiento alternativo. En ese sentido, a través de esta actividad se brinda servicios de capacitación y asistencia técnica en temas relacionados a la gestión empresarial, gestión financiera, recursos humanos, marketing, comercialización, relación con el Estado, administración, entre otros temas.

Por otro lado, hasta el año 2019, la Dirección General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización (DGITDF) ha sido la responsable de la implementación de esta actividad. Sin embargo, a partir del año 2020 la responsabilidad en la implementación es compartida entre la DGITDF y el Programa Nacional Tu Empresa (PNTE).

### Modelo Operacional

Los servicios de capacitación brindados a través de la Actividad 1.1 comprenden temas como: i) Gestionando Mi Empresa; ii) Gestionando Mi Empresa Avanzado; iii) Alternativas de Financiamiento, iv) Habilidades Blandas; v) Gestión de Tecnologías

de la Información; vi) Gestión de la Relación con el Estado; y vii) Articulación de Mercados.

Las capacitaciones han sido diseñadas para ser brindadas en modalidad presencial, a través de espacios de aprendizaje teórico-práctico, con grupos de entre 25 y 40 personas, y utilizando la metodología “Aprende haciendo”, la cual permite construir el conocimiento a través de las experiencias y vivencias de los participantes. Las sesiones se realizan en salones, aulas o auditorios que cuenten con iluminación, equipos multimedia y computadoras necesarias para llevar a cabo el servicio.

Por otro lado, el modelo operacional también establece la realización de asistencias técnicas en gestión empresarial, orientados a que las empresas adopten un modelo de gestión integral con un enfoque estratégico orientado a satisfacer las necesidades del cliente, y mejorar los niveles de calidad y eficiencia de sus procesos. En ese sentido, la asistencia técnica comprende: i) Asistencia Técnica implementación de estándares de Gestión Empresarial Integral de la MIPYME, ii) b) Asistencia técnica para la consolidación de emprendimientos; y iii) Mentoría en gestión empresarial.

Se prevé que la asistencia técnica se desarrolle en las instalaciones de la empresa, y de manera preferente a aquellas MIPYME que han participado de los cursos Gestionando Mi Empresa, Gestionando Mi Empresa Avanzado y Habilidades Blandas.

Asimismo, con la finalidad de priorizar y establecer las metas de producción física de la actividad se definieron los siguientes criterios de programación<sup>1</sup>:

- a) **Ser Microempresa:** Se consideran a todas las empresas cuyas ventas anuales no superan las 150 UIT.
- b) **Empresas con limitantes de financiamiento:** Se considera a las empresas que en la Encuesta Nacional de Empresas (ENE) 2015 declararon que el financiamiento era una limitante al crecimiento empresarial.
- c) **Empresas con baja productividad:** Se considera aquellas empresas que pertenecen a los siguientes sectores: manufacturero, construcción, comercio y servicios; en cuyos casos el nivel de productividad está por debajo del promedio reportado en cada sector. Para la operativización de este criterio, se utilizó la Productividad Laboral (PL) para los sectores Comercio, Servicio y Construcción. Para el caso del sector manufactura se utilizó la Productividad Total de los Factores (PTF).

El proceso de ejecución de la actividad comprende cuatro fases: i) Planificación; ii) Implementación; iii) Monitoreo y Sistematización; y iv) Evaluación Ex – post. La fase de Planificación comprende la elaboración del plan anual de la intervención, la identificación y captación de las MIPYME, la evaluación de solicitudes de servicios y finalmente la programación de los servicios. La fase de Implementación puede llevarse a cabo a través de la contratación de un proveedor especializado o mediante personal de PRODUCE o de los GORE. El Monitoreo y Sistematización es ejecutado por personal de PRODUCE y consiste en la realización de visitas de supervisión a los proveedores o de acompañamiento a los especialistas de

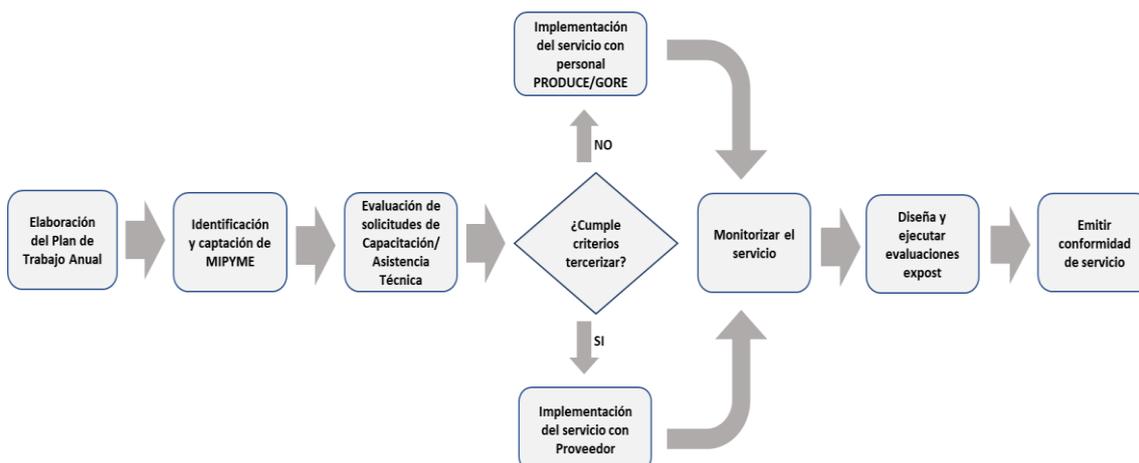
---

<sup>1</sup> Memorando N° 036-2017-PRODUCE-SG-OGEIEE, remitido el 17 de febrero de 2017 a la DGITDF.

PRODUCE o de los GORE cuando sea el caso. Uno de los productos de esta fase es la información sistematizada de las empresas atendidas.

Finalmente, la fase de Evaluación, la cual permitirá conocer si los conocimientos adquiridos son puestos en práctica en empresa, será realizada por lo menos seis meses después de concluido un servicio y para ello será necesario contratar los servicios de personal especializado.

**Gráfico 6: Proceso de ejecución de la actividad**



Fuente: Anexo 02 del PP 0093  
Elaboración: PRODUCE -OGEIEE

## Población Atendida

La información referida a la población atendida es producto de los registros administrativos proporcionados por los responsables de la implementación de la actividad los cuales han sido estandarizados y depurados. Adicionalmente, la OEI ha complementado esta información con otras bases de datos como la SUNAT a fin de incorporar nuevos datos que permitan una mejor caracterización de las empresas atendidas. El periodo de análisis de la información comprende los años 2017 – 2019.

Según la información remitida por la DGITDF, en el año 2017 se atendieron 4,962 empresas, de las cuales solo el 14.7% pertenece a la población objetivo (**Focalizadas**). El 81.8% son empresas **No Focalizadas** debido a que no son formales, tienen ventas menores de 13 UIT o cuentan con menos de dos años de experiencia. Asimismo, 3.5% de las atenciones corresponden a unidades que según la SUNAT No Realizaron Actividades empresariales (NRAE)<sup>2</sup>.

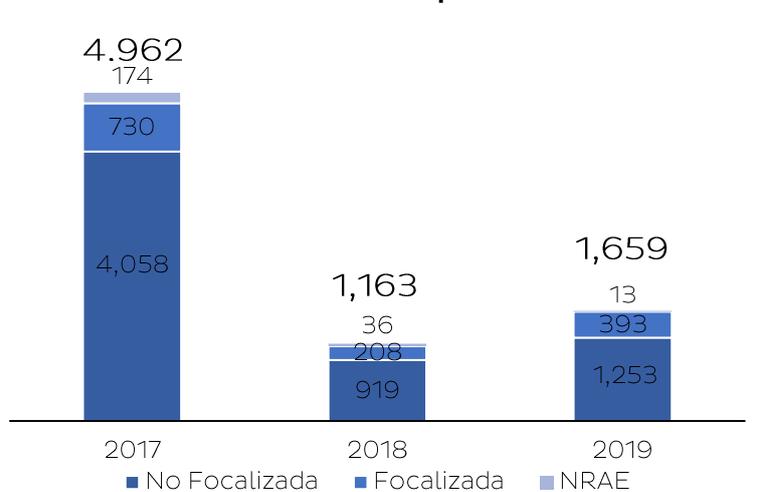
En el año 2018, el número de empresas atendidas cayó un 76,6%, llegando a beneficiar a un total de 1,163 empresas, de las cuales el 17.9% fueron Focalizadas, el 79.0% fueron empresas No Focalizadas y 3.1% unidades NRAE. Esta disminución de las atenciones puede explicarse en parte debido a que tanto el PIM como el Monto Devengado del año 2018 tuvo una caída de más del 50%.

El año 2019 se atendió a 1,659 empresas lo que implicó un crecimiento en la atención de 42.6%, respecto al año anterior. En este año, las empresas Focalizadas

<sup>2</sup> PRODUCE considera a las unidades productivas que declaran sus rentas de tercera categoría como empresas.

representaron el 23.7% y las No Focalizadas el 75.5%, mientras que solo el 0.8% de atenciones fueron unidades NRAE.

**Gráfico 7: Clasificación de las empresas atendidas 2017-2019**

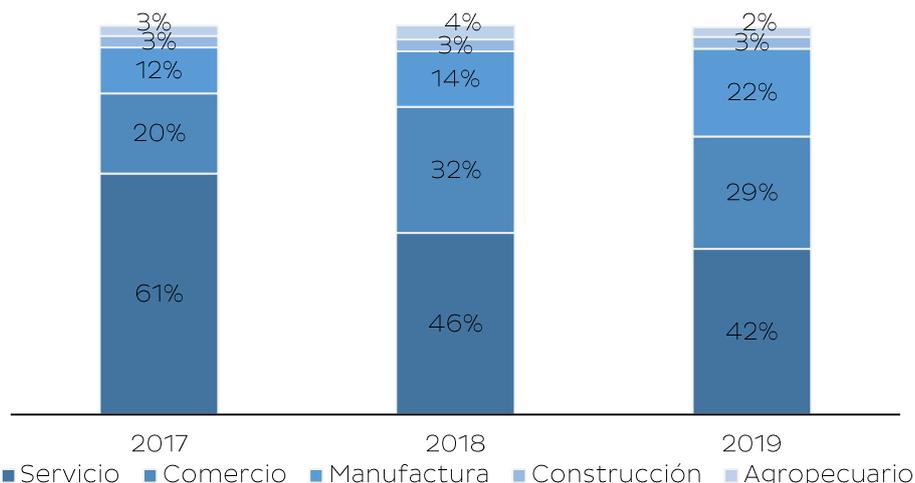


Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE – OEI

Por otro lado, considerando solo a las empresas Focalizadas y No focalizadas, encontramos que los principales sectores económicos en los que se desempeñan son Servicio, seguido Comercio y luego Manufactura. Luego, para el mismo grupo de empresas, observamos que la mayoría son microempresas con una fuerte concentración (55%) en aquellas han reportado a la SUNAT ventas menores de 13 UIT.

**Gráfico 8: Distribución de empresas atendidas por la Actividad 1.1 según sector económico, 2017-2019**



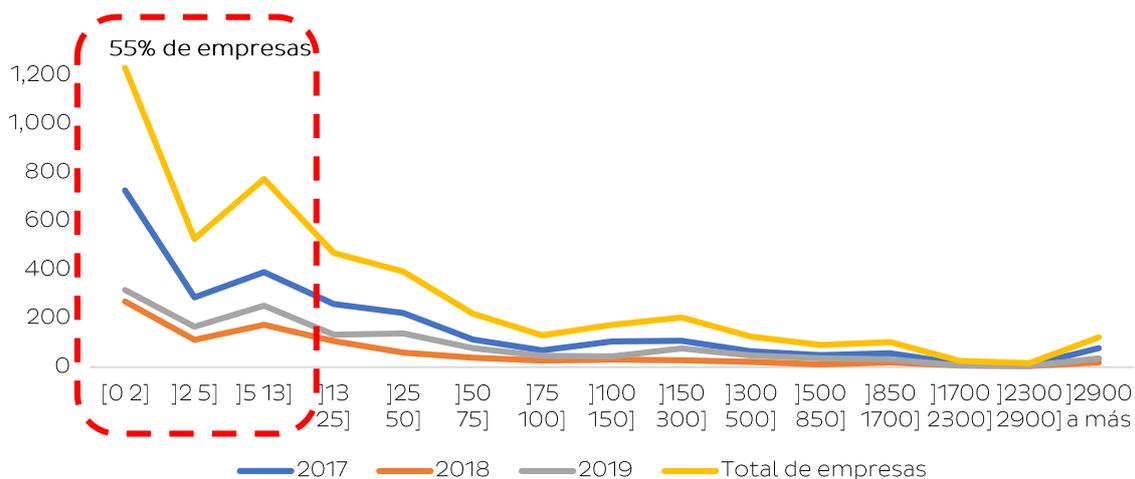
Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE – OEI

Finalmente, el Gráfico 9 muestra el comportamiento de las empresas atendidas por la Actividad 1.1 durante el periodo 2017 – 2019, según rango de ventas. Como se

puede apreciar existe una alta concentración de empresas con bajo nivel de ventas, casi un tercio (27%) de las 7,440 empresas atendidas durante este periodo tuvieron ventas anuales menores de 2 UIT. Asimismo, las empresas de sobrevivencia<sup>3</sup>, es decir aquellas que alcanzan ventas anuales menores a 13 UIT, representan el 55%. Por otro lado, las microempresas con ventas mayores a 13 UIT representan el 30% y las PYME el 12%. Un 3% de las empresas atendidas son grandes empresas.

**Gráfico 9: Distribución de empresas atendidas por la Actividad 1.1 según rango de ventas, 2017-2019**



Fuente: Registros administrativos 2017-2019  
 Elaboración: OGEIEE - OEI

### III. REVISIÓN DE LITERATURA

#### Evidencias de Promoción de la Gestión Empresarial

En el Perú, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Empresas (ENE-2018), solo el 31.8% de los conductores o responsables de las MYPE declararon haber asistido a una capacitación y/o asistencia técnica en temas relacionados a la gestión empresarial y/o temas productivos. De éstos, el 90.0% señala haber implementado los conocimientos adquiridos, siendo los temas de gestión empresarial los de mayor aplicación.

El nexo entre capacitación y productividad se da a través del conocimiento adquirido por los trabajadores permitiéndoles superar o adaptarse a la tecnología emergente (Bartel & Lichtenberg, 1987). Así también, Vargas & Castillo (2008) señalan que si bien la gestión empresarial es un proceso de aprendizaje y adopción de una cultura de negocios orientada al cliente y la obtención de resultados, la manera más frecuente para estimular mejoras en la gestión empresarial ha sido la capacitación y el entrenamiento en temas como marketing, calidad total, formación de alianzas con los clientes, incluso con los competidores, y ubicación

<sup>3</sup> ZEGARRA E. Identificación, Focalización y Caracterización de la Población Objetivo de los beneficiarios del programa presupuestal 'Desarrollo Productivo de las Empresas'. Estudio contratado por PRODUCE.

de pequeñas y microempresas en determinados distritos industriales que prometen, entre otros beneficios, ampliar el poder de negociación de las MYPE.

Bloom, et al (2011), tratando de confirmar si las prácticas gerenciales pueden explicar las diferencias en productividad, llevaron a cabo un estudio en grandes empresas textiles en India, que contaban con múltiples plantas producción. Ellos brindaron capacitación sobre prácticas gerenciales de manera aleatoria a diferentes plantas de producción y compararon su desempeño con un grupo de control. Encontraron que las capacitaciones en prácticas de gestión elevaron la productividad en 17%, en el primer año, debido a la mejora en calidad e incremento en la eficiencia de la producción, lo que indicaría que la limitada capacidad de gestión empresarial estaba afectando negativamente la productividad de las firmas textiles en la India. Además, se produjeron resultados intermedios tales como mejoras en la calidad, e incremento en los niveles de inventario y producción.

Calderon, Cunha y De Giorgi (2019), analizaron los efectos de brindar capacitación empresarial a pequeñas y microempresarias. El experimento fue llevado a cabo en una zona rural de Zacatecas, México e incluye a empresarios de alta calidad dedicados a actividades como hacer y vender alimentos, hacer artículos de artesanía o vender bienes de consumo en pequeñas tiendas. La capacitación tuvo una duración de seis semanas, con dos clases de cuatro horas por semana para un total de 48 horas lectivas. Identificaron que una formación básica en gestión empresarial y contabilidad es capaz de incrementar significativamente los beneficios, estos se encuentran impulsados por una combinación de mayores ingresos, menores costos, más clientes atendidos y un mayor uso de métodos contables formales.

También se muestra que los beneficios en términos de ganancia superan ampliamente los costos, incluso considerando el costo de oportunidad de asistir a la capacitación. Un resultado puntual es el que la ganancia diaria media de los empresarios previo al tratamiento fue de \$10.2 dólares, luego del tratamiento las ganancias diarias aumentaron en 23.4%. Además, señalan, que los aumentos de ganancia para las empresas tratadas provienen parcialmente de los ahorros en costos de producción y el 50% del efecto se explica por cambios en las prácticas gerenciales y cambios en los bienes producidos.

En esta misma línea, Monge, Rodríguez y Torrentes (2013) llevaron a cabo un estudio cuasi-experimental, para evaluar el impacto las capacitaciones en temas administrativos y el desempeño de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) clientes de ACORDE, entidad de microfinanzas que opera en Costa Rica. Asimismo, aquellas empresas que participaron en el programa lograron aumentos más significativos en sus ventas reales y el empleo que las empresas del grupo de control. Por otro lado, no se encontró impacto alguno de la intervención del programa sobre la productividad media del trabajo, aunque sí sobre el grado de formalización de las empresas tratadas.

Castillo et al. (2016) realizaron un estudio para evaluar las asistencias técnicas a micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) apoyadas por el Programa de Acceso al Crédito y Competitividad (PACC) en Argentina. El programa tiene como objetivo incrementar la competitividad de las MIPYME a través de aportes reembolsables que cofinancian proyectos para desarrollar capacidades

empresariales. Los autores encontraron resultados positivos en el apoyo del PACC ya que mejora la competitividad de las firmas a partir de encontrar efectos positivos en el empleo (5-18%), las exportaciones (1,4-2,5%), la supervivencia (1,3-1,6%) y los salarios (0,6-1,8%). Además, los resultados muestran que los efectos son diversos por tipo de proyecto cofinanciado o a la cantidad de apoyo, y también se encuentra que la mayor parte de los efectos se centran en el primer financiamiento recibido, lo cual genera información relevante que puede ser utilizada para un mejor diseño y focalización de este tipo de políticas.

En esa misma línea, Bruhn et al (2013) encontró impactos positivos de los servicios de consultoría de gestión sobre la productividad total de factores y el rendimiento de los activos de las pequeñas y medianas empresas en México. Asimismo, encontraron un aumento en el número de empleados después de 5 años del servicio de consultoría y asesoramiento. Las prácticas de gestión más destacadas, que mejoraron debido al servicio fueron: el marketing, la contabilidad financiera y la planificación empresarial a largo plazo.

Existe una vasta literatura que menciona los efectos de las capacitaciones en las empresas. Por ejemplo, Start-and-Improve Your Business (SIYB) es una intervención que brinda capacitaciones a mujeres emprendedoras y entrega, a la vez, una transferencia condicionada. Una evaluación realizada a esta intervención muestra que para aquellas mujeres que reciben los servicios del programa y cuenta con emprendimiento, cambian las prácticas del negocio; además, para aquellas mujeres que recibieron la intervención combinada (capacitación más transferencia condicionada) se tiene un aumento de la rentabilidad en el corto plazo (primeros ocho meses) Con respecto a la capacitación por sí sola no se encontró ningún efecto en los negocios, mientras que con el tratamiento completo se contribuía a agilizar la convergencia a mantenerse estable, pero no a un cambio trascendente en la trayectoria de las empresas (McKenzie, Woodruff y De Mel, 2012).

En contraste, Valdivia (2014) para el caso peruano evalúa el impacto de capacitaciones en mujeres microempresarias a través de una prueba controlada aleatoria para evaluar los impactos de dos intervenciones: una que solo ofrece capacitación y la segunda que agrega asesoría específica personalizada a las necesidades de cada negocio. Las microempresarias que recibieron algunos de los servicios mencionados después de dos años, experimentaron un incremento en sus ventas de más del 15% en meses normales y malos. El complementar la capacitación especializada, el servicio de asistencia técnica no hacen ninguna diferencia al largo plazo, aunque si genera crecimiento más rápido. Las microempresas que solo recibieron capacitación fueron más propensas a cerrar algunas líneas de negocio en el corto plazo y a abrir nuevas en el mediano plazo. El autor considera que el efecto positivo de las capacitaciones brindadas fue muy relevante para las políticas por el hecho de que fue intensa en términos de tiempo y presentada por profesionales altamente experimentados.

La literatura referida a evaluar los impactos generados por la capacitación y asistencia técnica en empresas, especialmente en pequeñas y medianas, generalmente concluyen que, si bien sus efectos en el desempeño económico son en su mayoría positivos, el nivel de estos depende de las características de la capacitación, el tiempo de duración y el transcurrido entre el desarrollo de la capacitación y la medición para la evaluación (McKenzie, 2013).

## IV. DISEÑO DE EVALUACIÓN

### 4.1 Objetivos de la evaluación

- Evaluar los resultados obtenidos de los servicios de capacitación en gestión empresarial, comercial y financiera dirigida a MIPYME en el marco de la Actividad 1.1 del PP 0093.
- Evaluar, a través de la medición de indicadores de desempeño y de producción física de las empresas beneficiarias, el estado de la intervención, los factores asociados a ello y proponer posibles cursos de acción.
- Recoger las impresiones de las MIPYME atendidas respecto a la pertinencia de los servicios ofrecidos.
- Generar información de desempeño de los servicios de capacitación en gestión empresarial, comercial y financiera a las MIPYME atendidas en el marco del PP 0093 que permita un adecuado seguimiento del Programa Presupuestal

### 4.2 Metodología para la evaluación

La metodología utilizada para la presente evaluación se ha desarrollado a partir de la revisión y análisis de las siguientes fuentes: a) El modelo Operacional de la Actividad 1.1, b) el diseño metodológico de los cursos ofrecidos a través de esta actividad, c) los registros administrativos de las atenciones, y d) la base de datos de la encuesta para las empresas atendidas durante el año 2017. Asimismo, se presenta una descripción de los indicadores que son utilizados para dar seguimiento y evaluar los resultados.

#### Fuentes utilizadas para la evaluación

##### a) Modelo operacional

El modelo operacional es el instrumento que recoge el diseño de la actividad, cada año es posible establecer mejoras no solo las referidas a los tipos de servicios sino también a los procesos de implementación y a la población priorizada. La presente evaluación ha considerado la versión del modelo operacional correspondiente al Anexo 2 Contenidos mínimos de un programa presupuestal presentada al MEF en enero de 2017.

##### b) Diseño metodológico de los cursos

Se ha analizado los diseños metodológicos de los siete cursos brindados durante el periodo 2017 – 2019, estos son:

- Gestión de tecnologías de la información
- Gestionando mi empresa
- Gestión de relación con el Estado
- Alternativas de financiamiento
- Gestionando mi empresa avanzado
- Habilidades blandas
- Articulación de mercados

El diseño de cada curso comprende: i) Guía Metodológica; ii) Presentaciones del curso (PPT); iii) Pruebas de entrada y salida; iv) Cuadernos de trabajo; y v) Anexos.

#### c) Registros administrativos

La OEI cuenta con una base de datos de las atenciones realizadas por el PP 0093, esta base de datos contiene información referida a los servicios recibidos y a las empresas que acceden a ellos. De las empresas se cuenta con datos de identificación (RUC, razón social, actividad económica, etc.), de ubicación (dirección, departamento, provincia, distrito, teléfonos y correo electrónico). También se cuenta con información de los participantes en los cursos, por ejemplo: DNI, nombres y apellidos, sexo, edad, nivel de instrucción y las notas de las pruebas de entrada y salida. Estos últimos datos permiten valorar uno de los de desempeño asociado a la Actividad 1.1.

#### d) Información de una muestra de empresas atendidas 2017

El 27 de noviembre del 2018 la DGITDF contrató un servicio para “La evaluación de resultados de la Actividad 1.1: Capacitación y Asistencia Técnica en Gestión Empresarial, Comercial y Financiera del Programa Presupuestal 093 Desarrollo Productivo de las Empresas”.

En el marco de este servicio, asesorado por la OEI, se implementó una encuesta para lo cual se definió una muestra y un instrumento de recojo de información los cuales se describen a continuación.

### Marco Muestral y Muestra

Para esta acción, se utilizó las 4,962<sup>4</sup> empresas que fueron beneficiarias de las capacitaciones brindadas en el año 2017, en el marco de la Actividad 1.1.

Se analizó los registros administrativos de las empresas atendidas en el año 2017 con el objetivo de tener un marco muestral de empresas, luego utilizando la metodología del muestreo aleatorio simple se determina la muestra que cuenta con representatividad del marco muestral. A continuación, se describe el proceso realizado.

Como primer paso es definir la lista de todas las observaciones que componen el universo que queremos estudiar (Marco Muestral). En ese sentido, se ha tomado como fuente los registros administrativos (7,344 personas capacitadas) que contiene información sobre los beneficiarios (nombres y apellidos, números telefónicos, email, RUC, razón social, cursos a los que asistió, nota de prueba de entrada, nota de prueba de salida, tasa de asistencia, etc.).

Al revisar los registros, se detectó que hubo participantes que no lograron terminar los cursos, por lo que se excluyeron del marco muestral, teniendo en cuenta los siguientes criterios: i. No registra nota de la prueba de entrada, ii. No registra nota de la prueba de salida, y iii. Tienen una tasa de asistencia menor a 50%. La justificación por la que se decidió excluir a estas empresas fue debido a que no se podría inferir que los cursos hayan influido de alguna manera en el desempeño de las empresas beneficiarias si no cumplen con los criterios.

---

<sup>4</sup> Por ajustes a la base de datos, el reporte de la Consultora Maximixe señala que utilizan una población de 4977 empresas.

Por lo expuesto, el marco muestral quedó conformado por 3,249 empresas (4,607 personas). Luego de realizar un muestreo aleatorio simple de proporciones fijas, se estimó una muestra de 344 empresas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

## Encuesta

El recojo de información de la muestra de empresas atendidas fue utilizando un instrumento (cuestionario) mediante una entrevista presencial. Este cuestionario estuvo conformado por aproximadamente 80 preguntas dirigidas a los conductores y sus trabajadores que representan a cada empresa beneficiaria de las capacitaciones en gestión. Como se puede apreciar en el Cuadro 3, el cuestionario se dividió en 3 bloques (A, B y C) que permiten caracterizar e identificar necesidades de la empresa que fue beneficiada. Específicamente, el bloque C fue completado de acuerdo a los cursos que recibió cada participante y conductor de la empresa. El cuestionario completo se puede ver en el Anexo 1.

**Cuadro 3: Estructura del cuestionario para la Actividad 1.1 aplicado para empresas atendidas en el año 2017**

Bloques del Cuestionario	Nº de preguntas	¿Qué se solicita?
Datos Generales	10	Información ubicación geográfica, datos de contacto, datos del entrevistado, cursos que llevo el personal.
<b>Bloque A:</b> Caracterización de la empresa y la toma de decisiones	28	Información sobre motivación para llevar la capacitación, actividad principal, nivel educativo del conductor, nivel de ingresos, principales costos, estilo de gestión, prioridad en la gerencia, número de trabajadores, principales clientes, acceso y uso de internet, entre otros.
<b>Bloque B:</b> Identificación de necesidades de capacitación y asistencia técnica	6	Principales problemas de la MIPYME, causas de los problemas, servicios de gestión empresarial, disposición a pagar, requerimiento de capacitación, entre otros.
<b>Bloque C:</b> Cursos brindados por la Actividad 1.1	-	Se divide en los Sub Bloques I, II y III.
Sub Bloque I: Adquisición de conocimientos	6	Temas, herramientas o técnicas que más recuerda; conocimiento previo sobre el tema, si se capacito después de llevar el curso y que tipo de institución le brindo.
Sub Bloque II: Aplicación de Conocimientos	13	Aplicación de lo aprendido en la empresa (especificación), resultado que obtuvo, temas, herramientas o técnicas del curso, buenas prácticas.
Sub Bloque III: Satisfacción y Mejoras	5	Preguntas de satisfacción para mejorar los servicios brindados, debilidades y fortalezas del curso.

Elaboración: OGEIEE – OEI

Fuente: OGEIEE – OEI

### 4.3 Descripción de Indicadores utilizados en la evaluación

La Directiva N° 002-2016-EF/50.01 “Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados” aprobada mediante Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01 establece que un indicador es una medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos anteriores o con metas o compromisos. La misma norma define dos tipos de indicadores: de producción física y de desempeño.

#### a) Indicadores de Producción Física

El indicador de producción física, según la normativa citada, “es la medida sobre cantidades de bienes y servicios provistos (productos, proyectos y/o actividades), en términos de una unidad de medida establecida”.

Asimismo, se define la meta física como el valor numérico proyectado del indicador de producción física. Esta meta está compuesta por tres elementos: la unidad de medida, el valor proyectado y la ubicación donde se realizará la actividad.

Complementariamente la meta física tiene una dimensión financiera que corresponde al valor monetario de la meta física. En el caso de las actividades/acciones de inversión y/u obras, se obtiene a partir de la cuantificación y valorización de los insumos necesarios para su realización del valor de la dimensión financiera de las actividades, acciones de inversión y/u obras que los componen.

En el caso de la Actividad 1.1 “Capacitación y asistencia técnica en gestión empresarial, comercial y financiera a MIPYME”, sus metas físicas tienen como unidad de medida “Empresas” atendidas y se encuentran establecidas en los Planes Operativos Institucionales, incluso con un nivel de desagregación mensual. En este mismo instrumento se especifica el presupuesto asignado (PIA y PIM) y el gasto ejecutado (Monto Devengado).

**Cuadro 4: Indicador de producción física**

Unidad de Medida	Empresas
Método de Medición	Conteo de personas que han recibido servicios de capacitación y/o asistencia técnica en temas de gestión empresarial, comercial y financiera
Fuente de Información	Registros administrativos

Elaboración: OGEIEE – OEI

#### b) Indicadores de Desempeño

Los indicadores de desempeño son medidas cualitativas o cuantitativas observables, que describen características, comportamientos o fenómenos, a

través de su comparación con periodos anteriores o con metas o compromisos<sup>5</sup>. Así, el seguimiento del desempeño de los Programas Presupuestal (PP) se realiza sobre la base de los indicadores de desempeño. Los indicadores de desempeño miden características a nivel de resultado específico y producto, mas no a nivel de actividades.

Sin embargo, el Producto 1, al que se encuentra asociada la Actividad 1.1, considera dos indicadores de desempeño que son estimados a partir de esta actividad.

- Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial. El cual evalúa el porcentaje de personas capacitadas que aprueban la prueba de salida con nota igual o mayor a 12 y que los resultados de la prueba de salida son mayores que de la prueba de entrada. Para calcular este indicador se recurre a los registros administrativos de la Actividad 1.1.
- Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial. Es el porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial como resultado de aplicar conocimientos adquiridos en los cursos de gestión empresarial. Para su cálculo se requiere la implementación de una encuesta a una muestra representativa de las empresas atendidas en un año.

## V. EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Sobre el nivel de cobertura de los cursos de capacitación, se encuentra que en el año 2017 se atendió al mayor porcentaje de empresas (67%). En este año, el 28.2% de las empresas recibió capacitación en Gestión de tecnología de la información, seguido de un 26.9% que lo hizo en Gestionando mi Empresa y un 24.8% que se capacitó en temas de Gestión de relación con el Estado. En el 2018, la mayoría de las empresas (65.3%) recibió capacitación en Gestionando Mi Empresa, y un 42.0% en Gestionando Mi Empresa Avanzado. Asimismo, en el 2019, las capacitaciones se dieron mayormente en dos temas: Alternativa de financiamiento (48.8%) y Gestión de relación con el Estado (48.6%).

Por otro lado, es importante destacar que, tomando en consideración el curso de Gestionando Mi Empresa (primera fila del Cuadro 6) como el básico a través del cual una empresa inicia un proceso de capacitación, solo el 8% de los participantes en este curso complementó su aprendizaje con Gestionando Mi Empresa Avanzado y el 3% con Habilidades Blandas. En general, solo el 0.3% completó el Nivel 1 de capacitación.

En lo referido a los cursos del Nivel 2, tomando como base el curso Gestión de Relación con el Estado, solo el 21% de los participantes en este curso continuó con Alternativas de Financiamiento y el 2% con Articulación de Mercado. Asimismo, solo el 0.3% completó el Nivel 2 de capacitación.

---

<sup>5</sup> Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales. Ministerio de Economía y Finanzas – Dirección General de Presupuesto Público. 2018. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/guia\\_seguimiento\\_pp.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/guia_seguimiento_pp.pdf)

**Cuadro 5: Capacitaciones brindadas a través de la Actividad 1.1, 2017-2019**

Temas de Capacitación	Año de Atención			
	2017	2018	2019	Total
Gestión de tecnologías de la información	1,400		731	2,101
Gestionando mi empresa	1,333	759		2,061
Gestión de relación con el Estado	1,233	20	807	2,021
Alternativas de financiamiento	996		810	1,770
Gestionando mi empresa avanzado	304	488		790
Habilidades blandas	587			587
Articulación de mercados	253	20		273
<b>Total de empresas</b>	<b>4,962</b>	<b>1,163</b>	<b>1,659</b>	<b>7,440</b>

Nota: Una empresa pudo haber participado en más de una capacitación; por lo tanto, la suma de las columnas no coincide con el total de empresas atendidas en cada año.

Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE - OEI

Por su parte, el curso de Gestión de Tecnologías de Información evidencia un mayor nivel de interrelación con el curso Gestión de Relación con el Estado (27%).

**Cuadro 6: Matriz de interrelación entre cursos**

Cursos	Gest. Mi Empresa	Gest. Mi Empresa Avanzado	Habilidades Blandas	Gest. de Relación con el Estado	Articulación de Mercados	Alternativas de Financiamiento	Gestión de TIC
Gestionando Mi Empresa	2,061	166	52	176	68	206	173
Gestionando Mi Empresa Avanzado		790	43	85	2	73	68
Habilidades Blandas			587	80	59	65	99
Gestionando de Relación con el Estado				2,021	33	424	546
Articulación de Mercados					273	45	33
Alternativas de Financiamiento						1,770	394
Gestión de Tecnologías de la Información							2,101

Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE - OEI

Dentro del periodo 2017-2019 se puede observar que se los cursos brindados fueron distintos en cada año y que las empresas atendidas no recibieron los cursos de forma articulada.

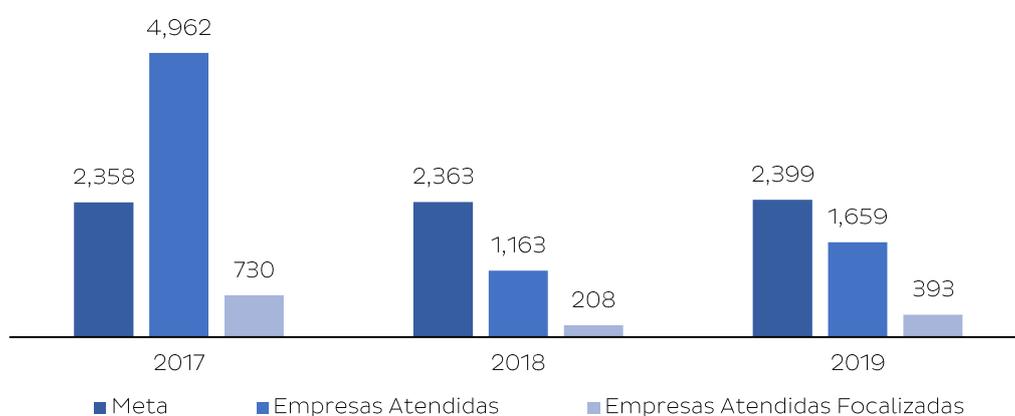
## 5.1 Indicador de Producción Física

El indicador de producción física es posible construirlo en base a la información administrativa generada durante la implementación de la Actividad 1.1. Es pertinente mencionar que desde el año 2017 la OEI implementó, en coordinación con las Direcciones Generales de Produce y el ITP, formularios estandarizados para el registro de las empresas atendidas. En ese sentido, desde el año 2017 la OEI cuenta con una base de datos de las empresas atendidas que sustenta todos los valores de producción física. Esta información además es complementada con otras bases de datos como la de la SUNAT, la SBS, entre otras, lo que permite profundizar en el análisis de las empresas atendidas. En lo que respecta a la información financiera (PIA, PIM, Devengado), esta ha sido proporcionada por la OGPPM y cubre el periodo 2017 – 2019. En ese sentido, el indicador de producción será evaluado para el periodo 2017 – 2019.

Tal como se mencionó, las metas de producción física de la Actividad 1.1 se encuentran establecidas en el POI de PRODUCE. Según el modelo operacional estas son una proyección de las empresas, pertenecientes a la población objetivo (focalizadas), que se estima atender en un año.

Sin embargo, durante la ejecución de la actividad se han incorporado empresas que no pertenecen a la población objetivo (No Focalizadas), las cuales representan un porcentaje importante de toda la población atendida. En ese sentido, el análisis del cumplimiento de la producción física se realizará teniendo en consideración por un lado el total de la población atendida y también considerando el avance en función de la población objetivo (Focalizadas) atendida.

**Gráfico 10: Meta y Población Atendida, Focalizada y No Focalizada para la Actividad 1.1, según año**



Fuente: Registros administrativos 2017-2019  
Elaboración: OGEIEE – OEI

El 2017, es un año *sui generis* ya que se contó con un presupuesto muy superior en relación a otros años, esto permitió que el número total de empresas atendidas superara en poco más del doble a la meta establecida, la cual se ha mantenido constante alrededor de las 2,300 empresas para los próximos años de análisis. En el año 2018 el cumplimiento de la meta de producción física llegó solo al 49%, esto coincide con la caída de más de cuatro veces del presupuesto asignado a Seminarios y Talleres, partida en la que se sustenta la ejecución de los eventos de capacitación.

En el año 2019, la producción física se incrementó y el nivel de cumplimiento también, esto debido a que el presupuesto asignado a Seminario y Talleres aumentó a casi el doble, a pesar de que todos los otros conceptos de gasto disminuyeron y que el presupuesto global tuvo una disminución de 16%.

Por otro lado, el gasto por empresa (Devengado/Empresas Atendidas) es de S/.634 en el año 2017, incrementándose a casi el doble en el 2018, esto debido a que la disminución del gasto no tuvo un correlato proporcional respecto a las atenciones, mientras que el gasto disminuyó en 58% entre 2017 y 2018, las empresas atendidas bajaron en un 77% en el mismo periodo. Sin embargo, en el año 2019 el gasto por empresa disminuye y esto se debe a que se incrementa (83%) el gasto en Seminarios y Talleres, lo que permite atender a más empresas; sin embargo, disminuyen los gastos en Personal (33%), Consultorías (42%) y el gasto en general cae en 16%.

**Cuadro 7: Indicador de producción física de la Actividad 1.1 2017 – 2019**

Año	Meta <sup>(1)</sup>	Empresas Atendidas	Empresas Focalizadas	% Avance General	% Avance Focalizado	Devengado <sup>(2)</sup>	Devengado / Empresas Atendidas	Devengado / Empresas Focalizadas
2017	2,358	4,962	730	210%	31%	3,148,102	634	4,312
2018	2,363	1,163	208	49%	9%	1,321,585	1,136	6,354
2019	2,399	1,659	393	69%	16%	1,115,370	672	2,838

Nota: (1) Fuente: POI; (2) Fuente: OGPPM  
Elaboración: OGEIEE – OEI

Hasta ahora, el análisis ha considerado toda la población atendida a través de la Actividad 1.1; sin embargo, también se ha manifestado que el PP 093 ha definido un conjunto de empresas (focalizadas) que tiene mayores probabilidades de aprovechar el apoyo estatal e incrementar la productividad a partir de los servicios brindados por este programa presupuestal. En ese sentido, desde un punto de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos es importante que estos sean invertidos sobre la población focalizada.

Al analizar el cumplimiento de la meta de producción física considerando solo las empresas focalizadas encontramos que este es muy bajo, siendo el año 2018 en el que se obtiene el menor desempeño de atención a esta población (9%).

**Cuadro 8: Monto devengado por la Actividad 1.1, según conceptos de Gasto, 2017 – 2019 (Soles)**

Conceptos de Gasto	2017	2018	2019	Total
01. Personal	740,093	679,499	453,281	1,872,873
02. Consultorías	397,770	314,700	185,885	898,355
03. Seminarios y Talleres	1,142,663	244,539	448,700	1,835,902
05. Bienes	344,813	11,100	0	355,913
06. Viajes	37,164	33,746	27,505	98,415
09. Servicios Básicos, Comunicaciones, Publicaciones	359,999	0	0	359,999
99. Otros Gastos	125,600	38,000	0	163,600

Fuente: Consulta amigable - MEF  
Elaboración: OGEIEE - OEI

Esto implica que por cada 100 Soles que ha invertido el Estado en el desarrollo productivo de las MIPYME, en promedio durante los tres últimos años a través de la Actividad 1.1, 80 Soles se han destinado a empresas en las que probablemente no se generará el impacto esperado.

## 5.2 Indicadores de Desempeño

La Actividad 1.1 se encuentra asociada a dos de los cuatro indicadores de desempeño del Producto 1 “Conductores y trabajadores de empresas reciben servicios de capacitación y asistencia técnica”.

- Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial.
- Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial.

En el caso del primer indicador, en la medida que su valorización es a partir de información administrativa, será analizado para el periodo 2017 – 2019. El segundo indicador, será analizado solo para el año 2017, ya que para su estimación ha sido necesario realizar un trabajo de recojo de información en campo (encuestas), tarea que fue encargada por la DGITDF en el año 2018 a un tercero.

- Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial.

La ficha técnica del indicador señala que este se encuentra asociado a la dimensión de desempeño de Eficacia y que representa el porcentaje de personas que trabajan en MIPYMES a las que se ha brindado servicios de capacitación y que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial. Se calcula dividiendo el número de participantes que aprueban los cursos de gestión entre el número total de participantes de los cursos.

Respecto al nivel de desempeño que evalúa este indicador, es pertinente identificar qué aspecto de la eficacia estamos evaluando. La Directiva N° 002-2016-EF/50.01 “Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados” en la Nota II señala que son extensiones de la eficacia: Cobertura, Focalización y Capacidad para atender la demanda.

Según CEPAL<sup>6</sup>, la cobertura es entendida como “la relación entre la demanda total por los bienes o servicios que ofrece la institución y la cantidad efectivamente entregada. En otras palabras, el porcentaje de cobertura o porcentaje de la población objetivo atendida es una comparación entre la situación actual y el potencial máximo que se podría entregar”. Asimismo, se señala que la focalización mide “el nivel de precisión con que los productos y servicios están llegando a la población objetivo que se definió inicialmente”. Finalmente, CEPAL<sup>7</sup> también define la Capacidad para Cubrir la Demanda Actual como aquella “que tiene una institución pública para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus servicios”. También puntualiza que estas mediciones son más restringidas que las de cobertura o focalización, ya que “independientemente de cuál sea nuestra “demanda potencial”, sólo nos dicen que parte de la demanda real que enfrentamos, somos capaces de satisfacer en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas”.

En ese sentido, podemos concluir que el indicador que analizamos no está relacionado a una medición de la cobertura, tampoco sobre el nivel de focalización y más bien podría estar orientado a evaluar la capacidad de PRODUCE de satisfacer los requerimientos de tiempos y calidad de una demanda real (las personas inscritas en los cursos de capacitación).

### Cuadro 9: Indicador de desempeño

Fórmula para la Estimación del Indicador “Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial”

$$Ind_1 = \frac{A}{B} \times 100$$

Donde:

A = Sumatoria del número de conductores/trabajadores de las MIPYMES que aprueban los cursos de gestión empresarial. Para aprobar se requiere que el participante haya obtenido una nota mínima de 12 en la prueba de salida y que esta sea mayor a la nota de la prueba de entrada.

B = Sumatoria del número de conductores/trabajadores de las MIPYMES que han participado en los cursos de gestión empresarial.

<sup>6</sup> Los Indicadores de Evaluación del Desempeño: Una Herramienta para la Gestión por Resultado en América Latina. Boletín del Instituto N°13. ILPES - CEPAL. Chile. 2003.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9939/S2003659\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9939/S2003659_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<sup>7</sup> Bonnefoy J, Armijo M. Indicadores de desempeño en el sector público. ILPES - CEPAL. 2005.  
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5611?locale-attribute=es>

Asimismo, el diseño del indicador no considera un mínimo de asistencia al curso como condición para aprobar el curso. Tampoco se especifica si solo debe considerarse los cursos establecidos en el modelo operacional y en el caso que se consideren otros cursos, cuáles deben ser sus características.

Por otro lado, tal como se mencionó, para la valoración de este indicador se utiliza información de registros administrativos los cuales contienen datos de identificación y ubicación de las personas y empresas, así como aquellos referidos al desempeño académico de los participantes en los cursos.

Luego de la depuración de la información administrativa, la OEI ha estimado que el indicador “Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial” para el periodo 2017 – 2019. Los valores obtenidos permiten observar que solo el año 2018 se alcanza la meta establecida, en los otros dos años se alcanza un 84% de las metas anuales.

Sin embargo, es necesario puntualizar que las metas establecidas para este indicador son modestas pues prevén, en el mejor de los casos (2019), que un 25% de los participantes no logrará los objetivos de aprendizaje. Es pertinente señalar que en el año 2008 el porcentaje de aprobación en educación superior no universitaria era de 84.5%, elevándose a 91.8% en el año 2018<sup>8</sup>.

**Cuadro 10: Porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial**

Indicadores	2017	2018	2019
Planeado (1)	65%	70%	75%
Ejecutado (2)	55%	70%	63%
% de cumplimiento	84%	100%	83%

(1) Fuente: anexo 2 del PP 0093, versión 2017

(2) Fuente: Registros Administrativos 2017 -2019

Elaboración: OGEIEE – OEI

Por otro lado, el curso en el que los participantes alcanzan mayor nivel de aprobación es Articulación de mercado (72.0%); sin embargo, es el que menos participantes ha tenido durante el periodo 2017 – 2019.

Es destacable, entre los siete cursos, Gestión de tecnologías de la información pues el 61.8% de sus participantes logran los objetivos de aprendizaje en el año 2017 incrementándose a 69.1% en el año 2019. Se debe considerar además que este curso es el que cuenta con mayor cantidad de participantes entre los siete cursos ofrecidos entre los años 2017 - 2019.

En el lado opuesto se encuentran los cursos Gestionando mi empresa, Alternativas de financiamiento y Gestionando mi empresa avanzado, en los cuales el porcentaje de participantes aprobados baja a menos del 50%. Es preocupante el caso de los dos primeros cursos pues cuentan con un alto número de participantes. Además, Gestionando mi empresa es el curso básico en el que el aprendizaje está orientado

<sup>8</sup> Indicadores de Educación por Departamento 2008-2018. INEI. 2019.

al diseño de la actividad empresarial pues en él se diseñan los tres planes clave de una empresa: Plan de Marketing, Plan de Operaciones y Plan Financiero.

**Cuadro 11: Indicador: Adquisición de conocimientos en gestión empresarial y Total de participantes por año, según curso**

Cursos	2017		2018		2019	
	%	Empresas	%	Empresas	%	Empresas
Articulación de mercados	72.0%	325	100.0%	20	--	--
Gestión de tecnologías de la información	61.8%	1,564	--	--	69.1%	761
Gestión de relación con el Estado	53.1%	1,346	60.0%	30	62.2%	829
Habilidades blandas	51.7%	735	--	--	--	--
Gestionando mi empresa	45.4%	1,657	69.3%	892	--	--
Alternativas de financiamiento	45.3%	1,223	--	--	47.9%	864
Gestionando mi empresa avanzado	43.3%	365	65.5%	615	--	--
<b>Total de empresas</b>	<b>54.80%</b>		<b>69.96%</b>		<b>62.51%</b>	

Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE - OEI

Por otro lado, no se ha encontrado diferencias significativas sobre los niveles de aprobación de los cursos según el tamaño de las empresas, solo en el año 2019 las empresas con ventas anuales mayores a 13 UIT superan en 4 puntos porcentuales a las empresas con ventas menores a 13 UIT.

**Cuadro 12: Indicador: Adquisición de conocimientos en gestión empresarial y Total de participantes por año, según rango de ventas**

Rango de Ventas (UIT)	2017		2018		2019	
	%	Empresas	%	Empresas	%	Empresas
[0 13]	54.70%	1844	71.00%	692	62.90%	882
]13 a más	52.80%	1,206	74.50%	463	66.50%	838
<b>Total de empresas</b>	<b>54.80%</b>		<b>69.96%</b>		<b>62.51%</b>	

Fuente: Registros administrativos 2017-2019

Elaboración: OGEIEE - OEI

b) Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial.

La primera apreciación a este indicador está referida a su nombre, el cual es poco preciso y no guarda relación con el método de cálculo. En general, todas las

empresas implementan prácticas de gestión, algunas buenas y otras no tan buenas, pero siempre existe un nivel de gestión en una empresa.

Por otro lado, según la ficha técnica del indicador este intenta evaluar la eficacia de los servicios de capacitación en aspectos de gestión empresarial. Sin embargo, tal como se ha señalado anteriormente, la Directiva para los Programas Presupuestales establece que la eficacia puede ser evaluada a través de tres aspectos: Cobertura, Focalización y Capacidad para atender la demanda. Además, MEF<sup>9</sup> señala que los indicadores de eficacia, a nivel de producto, “miden la cobertura del programa, es decir, el grado en que los bienes y servicios que ofrece una institución pública logran satisfacer la demanda que por ellos existe”. En ese sentido, en la medida que el indicador evalúa una consecuencia de la capacitación, independientemente de su cobertura, no es adecuado para evaluar la dimensión de eficacia.

### Cuadro 13: Indicador de desempeño

Fórmula para la Estimación del Indicador “Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial”

$$Ind_1 = \frac{A}{B} \times 100$$

Donde:

*A = Sumatoria del número de MIPYME que implementan prácticas de gestión empresarial como resultado de aplicar conocimientos adquiridos en los cursos de gestión empresarial.*

*B = Sumatoria del número de MIPYMES en las que por lo menos uno de sus trabajadores ha participado en las capacitaciones de gestión empresarial.*

La aplicación de una práctica de gestión empresarial será identificada a través de una encuesta al responsable de la empresa, o de una persona calificada de la misma.

Para el recojo de información se diseñará una encuesta con las preguntas adecuadas según las técnicas de gestión que se intenta evaluar.

Se considera a todas las MIPYMES en las que por lo menos uno de sus trabajadores ha participado en las capacitaciones de gestión empresarial.

Por otro lado, tal como se mencionó, para la valoración de este indicador se diseñó una encuesta la cual fue aplicada a una muestra representativa de las empresas que participaron en los cursos de cursos ofrecidos a través de la actividad 1.1 durante el año 2017. Por ello, solo se presenta los valores de este indicador para dicho año.

<sup>9</sup> Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales. MEF. 2018.

**Cuadro 14: Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial**

Indicadores	Sin evidencia	Con evidencia
Planeado (1)	55%	55%
Ejecutado (2)	80%	33%
% de cumplimiento	146%	60%

(3) Fuente: anexo 2 del PP 0093, versión 2017

(4) Fuente: Registros Administrativos 2017 -2019

Elaboración: OGEIEE - OEI

Para estimar la implementación de lo aprendido en las capacitaciones, en la encuesta se le preguntó al conductor de la empresa si luego de haber participado en un curso aplicó lo aprendido en su empresa. Si el conductor responde que sí, entonces se contabiliza para el indicador. Bajo este método, el valor del indicador de implementación llega a 80% con lo que se supera largamente la meta para el año 2017.

La encuesta también consideró una instrucción a través de la cual se solicitaba al conductor mostrara evidencias respecto de la implementación, si esta era adecuada al curso recibido, se daba por validada la implementación. Bajo este método (Con Evidencia), el indicador toma el valor de 33%.

Asimismo, se analizó el comportamiento del indicador en función del tamaño de las empresas según el nivel de ventas. Se identificó que las empresas con ventas mayores a 13 UIT estarían implementando más los conocimientos adquiridos en las capacitaciones que las empresas más pequeñas.

**Cuadro 15: Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial, según nivel de ventas**

Tamaño empresarial	Sin Evidencia	Con evidencia
Menor o igual a 13 UIT	79%	30%
Mayor a 13 UIT	84%	39%

Fuente: Encuesta - PRODUCE-DGITDF 2017.

Elaboración: OGEIEE - OEI.

La encuesta mencionada, también permitió tener una aproximación sobre el nivel de satisfacción de los participantes en los cursos de gestión. Por ejemplo, en el curso Gestión de relación con el Estado, el 62.3% de los entrevistados manifestó su satisfacción general, obteniendo el mayor porcentaje de aprobación (67.9%) el desempeño del docente y la menor aprobación (54.7%) los contenidos del curso de capacitación.

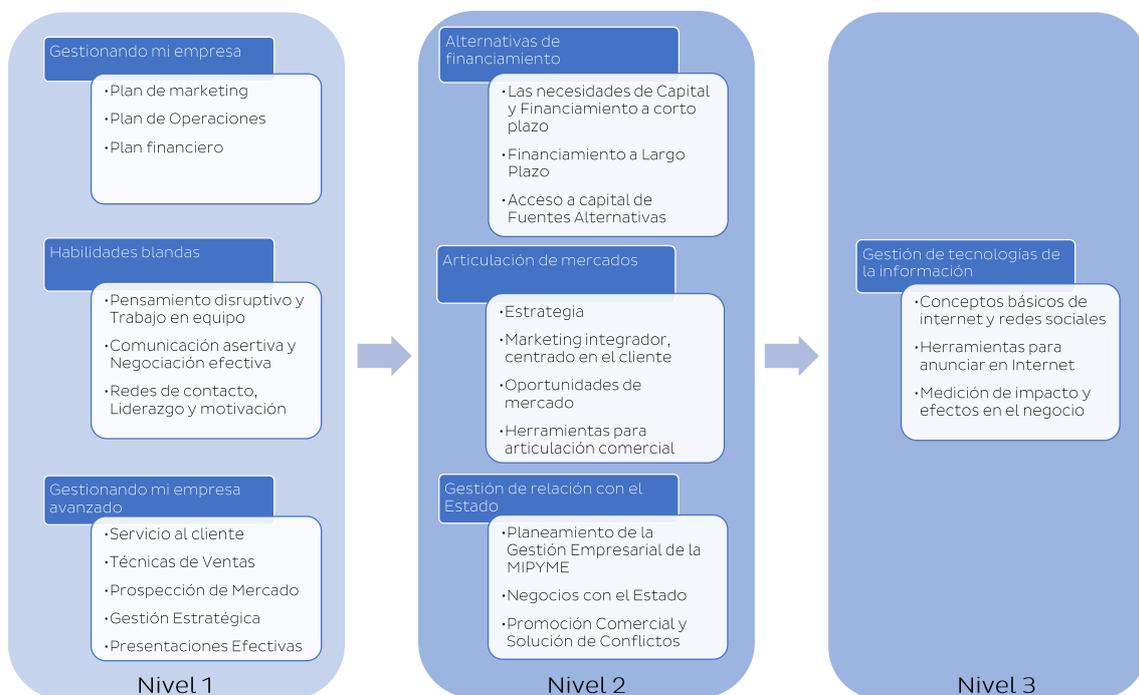
Por su parte, el curso Gestionando Mi Empresa tuvo el 57.3% de aprobación general, obteniendo el mayor porcentaje de aprobación (58.4%) el desempeño del docente y la menor aprobación (41.6%) las instalaciones donde se desarrolló la actividad de capacitación. Finalmente, el curso Gestión de tecnologías de la información, es el que obtiene menor nivel de aprobación (46.8%), siendo el desempeño docente el

que obtiene la aprobación más favorable (55.4%) y las instalaciones donde se desarrolló el curso el menor nivel de satisfacción (45.3%).

### 5.3 Propuesta de Articulación de cursos

Durante el periodo 2017 – 2019 se ha ofrecido a través de la Actividad 1.1 una cartera compuesta por siete cursos los cuales, si bien no ha sido establecido en el modelo operacional, pueden ser organizados en tres fases o niveles. El primer nivel está compuesto por el curso **Gestionando Mi Empresa**, el cual permite a la empresa contar con la planificación básica para iniciar un negocio; **Habilidades Blandas**, el cual facilita el desarrollo de capacidades de gestión en el conductor del negocio; y finalmente el curso de **Gestionando Mi Empresa Avanzada**, a través del cual se profundiza en herramientas de relacionamiento con el mercado.

**Gráfico 11: Cursos de Capacitación brindados por la Actividad 1.1, 2017-2019**



Fuente: DGITDF

Elaboración: OGEIEE - OEI

El segundo nivel se inicia con el curso Alternativas de financiamiento, el cual brinda conceptos y herramientas orientadas a financiar las operaciones de la empresa; concluyen este nivel los cursos de Articulación de Mercados y Gestión de Relación con el Estado, a través de los cuales se fortalece y amplía los conceptos e instrumentos de relacionamiento con el mercado.

Finalmente, el tercer nivel lo compone el curso de Gestión de Tecnologías de la Información el cual está orientado a desarrollar capacidades para que la empresa que le permita utilizar la Internet como un medio para optimizar las funciones de la empresa, poniendo énfasis en la función de ventas. Se considera que esta propuesta podría brindar un conocimiento sustantivo a los conductores de

empresas que puede resultar aumentando sus niveles de venta, reducir sus costos y aumentar la productividad.

#### 5.4 Limitaciones en la ejecución del año 2020

El periodo de análisis para el actual estudio corresponde a los años 2017 – 2019. Sin embargo, mientras se realizaba el presente trabajo, en el primer semestre del año 2020 se produjo la pandemia generada por el COVID 19 que ha afectado los procesos normales de implementación de la actividad y, por lo tanto, es relevante describir esta situación.

A finales del primer trimestre, específicamente el 15 de marzo de 2020, el Gobierno Peruano, a través del Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, precisado por el Decreto Supremo N° 046-2020-PCM, dispuso el Estado de Emergencia en el país debido a las graves consecuencias del brote del COVID – 19. El Estado de Emergencia fue ampliado posteriormente mediante sucesivos decretos supremos hasta el 31 de julio, manteniendo el estado de cuarentena en los departamentos de Arequipa, Ica, Junín, Huánuco, San Martín, Madre de Dios y Áncash.

Ante esta situación, en un primer momento, la totalidad de los servicios entregados por el PP 0093 fueron suspendidos. Posteriormente, a partir de la segunda quincena de mayo se reiniciaron algunas acciones de capacitación, asesoría e información, todas ellas bajo la modalidad virtual.

En el caso de la Actividad 1.1 aún no han reiniciado acciones y por ello no se ha reportado avances en este primer semestre. Sin embargo, los responsables de implementar esta actividad han elaborado propuestas de servicios orientados a brindar información referida al acceso fuentes de financiamiento para las MIPYME.

## VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

1. Los siete cursos implementados a través de la Actividad 1.1, cuenta cada uno de ellos con una propuesta metodológica, cuadernos de trabajo, presentaciones del docente, así como pruebas de entrada y salida. Esto contribuye a que la intervención se desarrolle de manera estandarizada. Asimismo, facilita la posibilidad de incorporar la modalidad virtual a los cursos de esta actividad.
2. El modelo operacional de la Actividad 1.1 no considera una articulación entre los cursos que ofrece, tampoco una estrategia que permita a las empresas transitar por todos los cursos a fin de desarrollar de manera escalonada mayores competencias de gestión.
3. En el marco de la presente evaluación, se ha organizado los siete cursos de la Actividad 1.1 en tres niveles o ciclos: un primer nivel está orientado a la planificación de los principales instrumentos de gestión de una empresa (*Plan de Marketing, Plan de Producción y Plan de finanzas*), el desarrollo de habilidades blandas y el desarrollo de instrumentos de relacionamiento con el mercado. Un segundo nivel permitiría el desarrollo capacidades para la gestión del financiamiento y un mayor desarrollo de herramientas de mercado. Finalmente, en un tercer nivel se encuentra el curso de *Gestión de tecnologías*

de la información que se encuentra más asociado al desarrollo de capacidades para que la empresa desarrolle actividades comerciales a través de internet.

4. Aplicando este modelo, el curso *Gestionando mi Empresa* se convierte en el pilar básico que le permite al empresario iniciar un ciclo de formación. Sin embargo, solo el 3% de empresas que han recibido el curso, lo complementan con otro más avanzado llamado *Gestionando mi empresa avanzado y Desarrollo de Habilidades Blandas*. Asimismo, el 10% de las empresas que participaron en este curso lo complementaron con *Alternativas de Financiamiento*. Alrededor del 90% de empresas que llevan el curso *Gestionando mi Empresa* no toman otro curso de la cartera ofrecida por la actividad 1.1.
5. El curso que más participaciones ha tenido ha sido *Gestión de Tecnologías de la Información*, con 2101 empresas, y ha sido complementado con *Gestión de Relación con el Estado* (27%) y con *Alternativas de financiamiento* (22%).
6. Respecto a los indicadores de producción física, los dos últimos años no se han alcanzado las metas previstas. Además, existe un alto porcentaje de atención de empresas no focalizadas (80%), es decir que no pertenecen a la población objetivo. Al relacionar a estos resultados con el presupuesto asignado se puede concluir que por cada 100 Soles que ha invertido el Estado en el desarrollo productivo de las MIPYME, en promedio durante los tres últimos años a través de la Actividad 1.1, 80 Soles se han destinado a empresas en las que probablemente no se generará el impacto esperado respecto al incremento de la productividad.
7. Respecto a los indicadores de desempeño, ninguno de los asociados a la Actividad 1.1 representan la mejor opción para evaluar la dimensión de eficacia, ya que no evalúan cobertura o focalización. Estos aspectos son clave, sobre todo teniendo en cuenta el tamaño de la población objetivo y el nivel de focalización / filtración.
8. Respecto al indicador porcentaje de personas que han adquirido conocimientos en aspectos de gestión empresarial las metas son muy modestas (55% para 2017, 60% para 2018) comparadas con otros estándares de aprobación a nivel de educación superior no universitaria que se encuentran por encima de 84% en el 2008 y 91% en el 2018.
9. Respecto al indicador porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial, al observar el comportamiento de este indicador en función del tamaño de las empresas según el nivel de ventas. Se identificó que las empresas con ventas mayores a 13 UIT estarían implementando más los conocimientos adquiridos en las capacitaciones que las empresas más pequeñas.

## 6.2 Recomendaciones

1. Es pertinente que a través de la Actividad 1.1 se ofrezca una cartera de cursos y/o servicios de asistencia técnica debidamente articulados, por niveles y orientados a tipos de empresas específicas, según sus niveles de desarrollo.

2. En ese sentido la Actividad 1.1 debe concebirse con un sistema de desarrollo de capacidades en gestión, en el cual, para su ingreso, la empresa debe ser evaluada a fin de determinar el nivel de desarrollo gerencial con el que cuenta y dirigirla hacia los cursos o servicios más adecuados.
3. Este sistema de capacitación en gestión debe estar articulado a los esfuerzos que realiza el MINEDU en temas de formación técnico productivo y, por lo tanto, debiera proporcionar a sus participantes certificaciones que puedan ser empleados en su desarrollo profesional.
4. El desarrollo de las capacidades de gestión debe ir de la mano con los esfuerzos que en temas técnico productivo y la conexión y acceso a nuevos mercados. Se debe especificar si a través de las Actividad 1.1 el tema de la gestión se abordará de manera transversal, brindando soporte a las otras actividades, o si se circunscribirá solo a algunos temas y cada Actividad del PP 093 atenderá los requerimientos de desarrollo de habilidades gerenciales en los temas que trabaja. Lo que se debe evitar es la duplicidad de esfuerzos y la desarticulación de intervenciones.
5. La alta filtración, o atención a empresas No Focalizadas, limita las posibilidades de lograr el impacto deseado. En ese sentido se deben establecer estrategias de promoción que nos acerque a la población objetivo. Para ello se puede recurrir a servicios de difusión de información, debidamente diseñado y orientados por tipo de empresas, a través de los cuales se validen datos de identificación y ubicación de empresas.
6. Asimismo, deben mejorarse los criterios de programación de tal forma que permitan construir no solo una meta (número) sino una estrategia de intervención de corto plazo (3 años), incorporando los criterios de espacio geográfico, tamaño de empresa y actividades económicas.
7. Respecto a los indicadores de desempeño, es recomendable mejorar su diseño, de tal forma que permitan evidenciar niveles de avance o de mejora (cierre de brechas).
8. Es importante, que dada la nueva coyuntura generada por la presencia del COVID 19, se trabaje una propuesta de virtualización de los servicios de la actividad, y en lo que respecta a las capacitaciones, la virtualización no debe reducirla solo a servicios de información. Se debe considerar la propuesta de concebir la Actividad 1.1 como un sistema de desarrollo de capacidades en gestión, en el que la modalidad virtual es un componente determinante.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

Bartel, A., and F. Lichtenberg (1987) "The Comparative Advantage of Educated Workers in Implementing New Technologies." *The Review of Economics and Statistics* 69(1): 1-11. G.

Bloom, N., Eifert, B., Mahajan, A., McKenzie, D. y Roberts, J. "Does Management Matter? Evidence from India", *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 128, n° 1, pp. 1-51, 2013.

Bruhn, M. y Karlan, D., "The impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico", Policy Research Working Paper. The World Bank, 2013.

Calderon, J. Cunha y G. De Giorgi, «Business Literacy and Development: Evidence from a Randomized Controlled Trial in Rural Mexico,» DOI, Chicago, 2019.

Castillo, V., Figal, L., Maffioli, A., y Ohaco, M. "Asistencias técnicas y competitividad de las MiPyMEs: Evidencia para Argentina,» BID, Washington", 2016.

McKenzie, D., Woodruff, C. y De Mel, S., "Business Training and Female Enterprise Start-up, Growth, and Dynamics: Experimental evidence from Sri Lanka", 2012.

McKenzie, D y Woodruff, C. "What Are We Learning from Business Training and Entrepreneurship Evaluations around the Developing World?", IZA DP, Bonn, 2013.

Monge, Rodríguez y Torrentes (2013). El impacto de la capacitación sobre la adopción de mejores prácticas administrativas y el desempeño de las MiPyME en Costa Rica. Documento de trabajo del BID # IDB –WP–442.

Valdivia, M., (2014). ¿Algo más que capacitación empresarial para el empoderamiento de mujeres microempresarias? Evidencia experimental de corto y mediano plazo en el Perú.

Vargas, B., & Castillo, C. Del. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad. Cuadernos de Difusión (ESAN), 13(24), 59–81.

Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales. Ministerio de Economía y Finanzas – Dirección General de Presupuesto Público. 2018. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/guia\\_seguimiento\\_pp.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/guia_seguimiento_pp.pdf).

Los Indicadores de Evaluación del Desempeño: Una Herramienta para la Gestión por Resultado en América Latina. Boletín del Instituto N°13. ILPES – CEPAL. Chile. 2003. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9939/S2003659\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9939/S2003659_es.pdf?sequence=1&isAllowed=)

Bonnefoy J, Armijo M. Indicadores de desempeño en el sector público. ILPES – CEPAL. 2005. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5611?locale-attribute=es>

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1. Estimación de la muestra

Por lo expuesto, el marco muestral quedó conformado por 3,249 empresas (4,607 personas). Para seleccionar a las unidades muestrales se realizó un muestreo aleatorio simple de proporciones fijas, teniendo así un nivel de inferencia a nivel nacional. La Tabla 1A muestra algunos datos relevantes.

**Tabla 1A: Determinación de la muestra**

Descripción		Parámetros
Tamaño de la población	N	3,249
Probabilidad de éxito	p	50%
Probabilidad de fracaso	q = 1 - p	50%
Nivel de confianza	Z	95%
Máximo error permisible	d	5%

La fórmula utilizada para la determinación de la muestra es la que sigue:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} = 344$$

Con los parámetros de la Tabla 1A, se estima que la muestra (n) son 344 empresas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Este número de empresas se divide entre los 25 departamentos replicando la estructura regional del marco muestral.



## Anexo 2. Cuestionario de evaluación de resultados de las capacitaciones a MIPYME - 2017

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA Y DEL INFORMANTE (Datos del conductor de la empresa)

Razón social de la empresa: RUC:		
Departamento:	Provincia:	Distrito:
Nombres y apellidos del conductor de la empresa (dueño, administrador o gerente)		Cargo:
Teléfono fijo:	Teléfono móvil:	Correo electrónico:
Actividad económica de la empresa:		
Personas que han llevado el curso	Curso	Cargo
Nombres: Teléfono: E-mail:	1. 2. 3.	
Nombres: Teléfono: E-mail:	1. 2. 3.	
Nombres: Teléfono: E-mail:	1. 2. 3.	

### BLOQUE A: CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA Y LA TOMA DE DECISIONES (Bloque de preguntas dirigidas al conductor de la empresa)

P1. Motivo por cuál la empresa optó por la capacitación en el (los) curso (s) que brindó el Ministerio de la Producción:
--

P2. ¿A qué se dedica la empresa en la que usted trabaja?	P3. ¿En qué año la empresa inicio sus actividades?	
Actividad	-----	
Código CIUU*	P4. ¿La actividad a la que se dedica la empresa es la misma a la que se dedicaba antes de la capacitación del 2017?	
*NOTA AL ENCUESTADOR: Identifica el CIUU de la empresa una vez terminada la encuesta y completar en la parte correspondiente.	a) Sí (Pasar a P6)	b) No
	P5. ¿Cuál era la actividad principal de la empresa antes de la capacitación?	
P6. ¿Cuántos años tiene su empresa realizando el actual giro de negocio?		
----- (años)		

P7. Indíquenos en cuál de las siguientes alternativas se encuentra su nivel de instrucción educativo alcanzado:	
a) Sin Nivel	g) Superior no universitaria incompleta
b) Inicial	h) Superior no universitaria completa
c) Primaria incompleta	i) Superior universitaria incompleta
d) Primaria completa	j) Superior universitaria completa
e) Secundaria incompleta	k) Otro: (especificar)
f) Secundaria completa	

P8. Indíquenos en cuál de los siguientes rangos se ubican las ventas anuales promedio de su empresa de los últimos 3 años:
a) Menor a S/ 50.400 al año (Microempresa de Sobrevivencia)
b) Mayor a S/ 50.400 y Menor a S/ 252.000 al año (Microempresa Promedio)
c) Mayor a S/ 252.000 y Menor S/ 630.000 al año (Microempresa en Desarrollo)
d) Mayor a S/ 630.000 y Menor a S/ 1.260.000 al año (Pequeña Empresa Incipiente)
e) Mayor a S/ 1.260.000 y Menor a S/ 2.520.000 (Pequeña Empresa Promedio)
f) Mayor a S/ 2.520.000 y Menor a S/ 7.140.000 (Pequeña Empresa en Desarrollo)



g) Mayor a S/ 7.140.000 y Menor a S/ 9.660.000 (Mediana Empresa)

P9. Valor de ventas en el 2017 (S/.)

P10. ¿Cuáles son los meses del año en que sus ventas son mayores? Identifique los tres principales.						P11. ¿Usted opera su negocio durante todos los meses del año?	
En.	Febr.	Mzo.	Abr.	My.	Jun.	a) Sí	b) No. Especifique en qué meses opera: _____
Jul.	Agt.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.		
P12. ¿Cuáles diría usted que son los tres principales costos que se deben cubrir para que su empresa pueda operar?						P13. Mencione qué porcentaje tiene cada uno de los costos respecto del costo total. (NOTA AL ENCUESTADOR: Guiar al entrevistado a colocar los pesos porcentuales de los costos)*	
a)						(_____) %	
b)						(_____) %	
c)						(_____) %	

P14. ¿Cuál de las siguientes frases se ajusta más al estilo de gestión de quienes toman decisiones en la empresa? (marque sólo una opción)	
a) "Hazlo como yo te digo".	d) "Todos tienen una opinión y debemos escucharla"
b) "Hazlo de acuerdo con nuestros objetivos".	e) "Entonces déjalo, lo haré yo mismo"
c) "Las personas son primero, los objetivos después".	f) "Te ayudaré a que cumplas los objetivos"

P15. Mencione a cuál (es) de las cinco gestiones básicas de la empresa se le da más prioridad en la gerencia (puede marcar más de una opción). Ordene estas gestiones de acuerdo con el orden de prioridad que se le asigne en la empresa.	
a) Gestión de Planeamiento (____)	d) Gestión Comercial (____)
b) Gestión de Recursos Humanos (____)	e) Gestión de Procesos (____)
c) Gestión Financiera (____)	

P16. ¿Qué áreas tiene la empresa? (NOTA AL ENCUESTADOR: Guiar al encuestado en la clasificación de las áreas)	P17. Número de trabajadores por área:	P18. Total de trabajadores en la empresa:	P19. ¿Cuántos son familiares directos del dueño de la empresa?
a)	a)		
b)	b)		
c)	c)		
d)	d)		
e)	e)		
f)	f)		

P20. Cuántos de estos trabajadores son:	
Temporales	
Permanentes	

P21. ¿Cuántos dueños / accionistas / propietarios tiene la empresa?	P22. ¿Siempre ha sido así?	P23. ¿Desde cuándo ha cambiado? (Especificar año)
	a) Sí (Ir a P24)	b) No



P24. ¿Quiénes son los principales clientes o demandantes de su producto? Puede marcar hasta 3 opciones.			
a) Consumidor final (Personas)		d) Minoristas	
b) Consumidor final (Empresas)		e) Instituciones Públicas	
c) Mayoristas		e) Otros: _____	
P25. ¿La empresa cuenta con acceso a Internet durante las 24 horas del día?		P26. ¿Cuáles son los tres principales usos de Internet y con qué frecuencia se da?	
		USO	FRECUENCIA
a) Sí	b) No (Pasar a P28)	a)	a)
		b)	b)
		c)	c)
P27. ¿Para qué servicios o actividades, la empresa utiliza el servicio de Internet: (Seleccionar una o más alternativas)			
a) Operaciones de banca electrónica		g) Control de inventarios	
b) Compra de bienes o servicios		h) Control de gestión (cumplimiento de objetivos de la empresa)	
c) Promocionar productos o servicios		i) Capacitación al personal	
d) Venta de bienes o servicios		j) Trámites o transacciones con organismos gubernamentales	
e) Servicio y soporte al cliente		k) Servicios de computación en la nube (Azure, Office 365, Amazon Web Services, Google Cloud, otros)	
f) Emisión de facturas electrónicas		l) Otro (especifique):	
P28. ¿Cómo ve a su empresa en los próximos 5 años? <b>Nota al encuestador:</b> Guiar al entrevistado a un escenario (Mejor, Peor o Igual)			
P29. Además de usted, ¿Quiénes son las personas de su empresa que llevaron algún curso del Ministerio de la Producción?			
NOMBRE		CURSO	
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

## BLOQUE B: IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

### (Bloque de preguntas dirigidas al conductor de la empresa)

P30. A continuación le presentaré una cartilla con una lista de problemas que presentan MIPYMES. Le pido que identifique cuál cree usted que son los 3 principales problemas que presenta su empresa de acuerdo con el orden de importancia.*		
a) Dificultad para venderle al Estado b) Limitada capacidad para el desarrollo de mercados c) Limitado poder de negociación con clientes d) Desconocimiento de la competencia e) Gestión contable inadecuada o inexistente f) Dificultad de financiamiento (acceso, condiciones) g) Descalce en la cadena de pagos (cobro a clientes y pago a proveedores) h) Limitada capacidad para innovar i) Limitado poder de negociación con proveedores j) Inadecuado control de inventarios k) Ausencia o poca claridad en la estrategia de la empresa (objetivos, acciones) l) Inadecuada comunicación de la estrategia de la empresa m) Problemas con el personal (alta rotación, desmotivados, poco calificados)	Lista de problemas	
	Problema 1	
	Problema 2	
	Problema 3	



P31. Identifique las tres principales causas de las situaciones problemáticas, identificadas en P30, y ¿por qué piensa que ocurre?

Problema 1	Problema 2	Problema 3
1. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 2. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 3. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo .....	1. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 2. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 3. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo .....	1. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 2. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo ..... 3. .... ¿Por qué piensa que ocurre esto? Puede poner un ejemplo .....

P32. A continuación le presentaré una cartilla con una lista de Servicios de Gestión Empresarial. Según los problemas mencionados en P30 del Bloque de necesidades, se le pide que identifique la herramienta que más se adecua a la solución de cada problema. Puede elegir hasta tres opciones por cada problema.	Problema 1	Problema 2	Problema 3
<b>INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>			
Tomar contacto con personal especializado que brinde asistencia técnica en un proceso productivo específico de su empresa.			
<b>ASESORAMIENTO / ACOMPAÑAMIENTO</b>			
Participar en un programa que brinde capacitación, asistencia técnica y seguimiento del empresario durante el desarrollo del negocio.			
<b>VISITAS / PASANTÍAS</b>			
Conseguir que una empresa con experiencia acoja a personal de su empresa por un tiempo determinado para adquirir conocimientos a través de la experiencia.			
<b>FOMENTO A LA EXPORTACIÓN / MISIONES</b>			
Acceder a un sistema integral que brinde un canal accesible para la exportación.			
Recibir asesoría para asistir a actividades como ferias, misiones comerciales y tecnológicas, rondas, entre otros.			
Participar en un programa que brinde soluciones a la dificultad de acceso a financiamiento para empresas de diferentes tamaños.			
Otro tipo de asistencia. Especifique:			

P33. ¿Por cuánto tiempo requeriría este servicio? (En meses). Ordene de acuerdo con el orden de la lista de problemas que presenta la empresa.	P34. Si tuviera que financiar los gastos con recursos propios, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por recibir los servicios de gestión empresarial? (en total S/.) Ordene de acuerdo con el orden de la lista de problemas que presenta la empresa.
1) Servicio 1: 2) Servicio 2: 3) Servicio 3:	1) Servicio 1: S/ 2) Servicio 2: S/ 3) Servicio 3: S/



## BLOQUE C: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

(Bloque de preguntas dirigidas al conductor y al que se capacitó)

P35. En esta sección se solicita al entrevistado responder a las siguientes preguntas, con el objetivo de identificar si la empresa cuenta con alguna de las siguientes Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:			
Gestión de Operaciones		SI	NO
¿En su empresa se realizan reuniones periódicas de coordinación con sus trabajadores?			
¿Su empresa cuenta con áreas funcionales establecidas en un documento de gestión (Plan estratégico, Manual de organización y funciones, reglamento de organización y funciones, manual de procedimientos, otros)?			
¿Lleva un registro separado de la contabilidad de la empresa respecto a las cuentas de su familia?			
Cuando hay un problema en la empresa encuentra una solución solo para el momento.			
Cuando hay un problema en la empresa encuentra una solución y trata de que no ocurra nuevamente.			
En su empresa siempre está buscando que mejorar los procesos para que no surjan problemas inesperados.			
En su empresa ha aplicado alguno de los siguientes métodos: i) 5S / Kaizen, ii) Lean manufacturing, iii) Satisfacción del cliente o iv) otro para mejorar la gestión en su empresa			
Gestión de Desempeño		SI	NO
¿En su empresa se lleva un control de ventas efectivas?			
¿En su empresa se lleva un control de los costos unitarios?			
¿En su empresa se lleva un control de quejas atendidas?			
¿En su empresa se lleva un control de mermas?			
¿En su empresa se lleva un control de productos entregados a tiempo?			
¿En su empresa se lleva un control del ausentismo del personal?			
¿En su empresa se lleva un control de la rentabilidad financiera (costos sobre ventas, margen de beneficio bruto)?			
¿En su empresa se realiza la proyección de gastos sobre ingresos?			
¿En su empresa se lleva un control de la capacidad instalada utilizada?			
Fijación de Metas		SI	NO
¿Su empresa establece metas de mejora para los puntos señalados anteriormente (en base a los indicadores de desempeño)?			
¿Los trabajadores de la empresa conocen estas metas?			
Gestión de Talento		SI	NO
¿En su empresa se brindan incentivos económicos a los trabajadores?			
¿En su empresa los trabajadores son ascendidos como premio a su desempeño?			
¿En su empresa los trabajadores son capacitados según su desempeño?			
¿En su empresa se brindan otros incentivos como premio al desempeño?			

### CURSO I: GESTIONANDO MI EMPRESA BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas, herramientas o técnicas que más recuerda del curso "Gestionando Mi Empresa"?
a)
b)
c)



P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:

a) Plan de negocio	
b) Segmentación de mercado	
c) Punto de equilibrio	
d) Ventaja Competitiva	
e) Planeamiento financiero	

P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?

(0) Nada      (1) Muy bajo      (2) Bajo      (3) Medio      (4) Alto      (5) Muy alto

P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?

a) Sí			b) No (Pase al Bloque II)	
P4.1. Mencione los nombres de los cursos	P4.2. Marque el tipo institución en la cual se capacitó			
	a) Privada	b) Pública		c) Otro
1.				
2.				
3.				
4.				

## BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS

### (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?	P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?
a) Sí	b) No (pase a P15)
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?	
a) Han crecido las ventas b) Ha aumentado el número de clientes c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes d) Ha mejorado la organización de la empresa e) Han disminuido los costos f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones g) Otros (especifique): _____ H) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)	
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados? Puede marcar más de una opción.	
a) Plan de Marketing (Segmentación de Mercado, Análisis de la competencia, Estrategias y Plan de ventas) b) Plan de Operaciones (Proceso Productivo, Gestión de Calidad, Plan de Requerimiento de materiales) c) Plan Financiero (Cálculo de inversión, Depreciación, Cálculo de costos, Presupuesto y Proyección de ventas, Flujo de Caja, Punto de Equilibrio, Estados financieros y Valor Actual Neto) d) Plan de Negocios (Plan de Marketing, Plan de Operaciones y Plan Financiero) e) Otros (especificar): _____	
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados	
(0) En nada      (1) Muy baja      (2) Baja      (3) Media      (4) Alta      (5) Muy alta	
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?	
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?	
a) Sí	b) No
P12. Nota para Encuestador*: Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación del curso	
a) Sí presenta evidencia Especificar:	b) No presenta evidencia Especificar:



Se considera evidencia:
Plan de negocio - Documento elaborado.
Plan de marketing:
- Análisis del mercado: documento con perfil de competidores, precios de productos de la competencia, tamaño de mercado estimado, proyección de crecimiento del mercado.
- Estrategia de promoción: creación de página web, presencia en redes sociales, presentación de flyers, etc.
- Plan de ventas y estrategias: documento con estrategia de ventas.
Plan de operaciones
- Documento con organigrama de la empresa, factores productivos, herramientas, máquinas y equipos e inventario.
Plan financiero
- Documento físico o electrónico con presupuestos, Flujo de caja, estado de ganancias y pérdidas, balance general y proyección de ventas

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?								
P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?								
a) Durante el desarrollo del curso								
b) Al mes siguiente de finalizado el curso								
c) A los dos meses después de finalizar el curso								
d) A los tres meses después de finalizar el curso								
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso								
f) Otro (especificar):								
P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.	Evaluación de adopción de BPGE**						P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*	
	0	1	2	3	4	NP		
a) Fijación de Metas de Ventas <i>¿En su empresa se establecen <u>metas de ventas</u> periódicamente? ¿Quiénes se encarga de fijar esas metas? ¿Cómo se efectúa el proceso de fijación de metas? ¿Esta práctica se viene efectuando desde años anteriores y cree que esto ayuda a conseguir buenos resultados?</i>							a) Sí	b) No
b) Gestión de Operaciones <i>¿Me podría explicar el proceso productivo del producto de su empresa? ¿Cómo garantiza la calidad de estos productos? ¿Considera que el último año se hizo una buena <u>gestión de calidad</u>?</i>							a) Sí	b) No
c) Estrategia financiera <i>¿Su empresa cuenta con una <u>meta de rentabilidad</u>? ¿Cómo se mide esta rentabilidad en su empresa y cuál es la estructura de financiamiento que más le conviene?</i>							a) Sí	b) No
d) Inventarios <i>¿Su empresa cuenta con un buen manejo del stock de inventarios? ¿Cómo es el <u>plan de inventarios</u> de su empresa? ¿Cuán efectivo o beneficioso resulta este plan de inventarios?</i>							a) Sí	b) No

\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.

\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 4.

Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios



Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios

NP: No precisa

GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3
e) Buena Práctica 5		x	x		x	4

\*

Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado

Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG

Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG

Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG

Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa

Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?

a) Sí

b) No

P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?

P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?

a) Sí

b) No (pasar a P20)

**BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?

(1) Muy insatisfecho (2) Poco satisfecho (3) Satisfecho (4) Bastante satisfecho (5) Muy satisfecho

P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:

	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					

P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?

a) Sí

b) No. ¿Por qué?



P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.	
a) Falta de preparación del expositor	( ) ¿Por qué? _____
b) Los temas son muy generales	( ) ¿Por qué? _____
c) Poco tiempo de duración	( ) ¿Por qué? _____
d) Demasiados participantes	( ) ¿Por qué? _____
e) No se respeta el horario	( ) ¿Por qué? _____
f) Poca difusión del curso	( ) ¿Por qué? _____
g) Horarios inadecuados	( ) ¿Por qué? _____
h) No está bien organizado	( ) ¿Por qué? _____
i) Infraestructura inadecuada	( ) ¿Por qué? _____
j) Materiales inadecuados	( ) ¿Por qué? _____
k) No tiene debilidades	( ) ¿Por qué? _____
l) Otros (especifique):	( ) ¿Por qué? _____
-----	
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.	
a) Buena preparación del expositor	( ) ¿Por qué? _____
b) Buen contenido temático del curso	( ) ¿Por qué? _____
c) Contribuye con la mejora de las empresas	( ) ¿Por qué? _____
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	( ) ¿Por qué? _____
e) Buena organización del curso	( ) ¿Por qué? _____
f) Materiales adecuados	( ) ¿Por qué? _____
g) Infraestructura adecuada	( ) ¿Por qué? _____
h) No tiene fortalezas	( ) ¿Por qué? _____
i) Otros (especifique):	( ) ¿Por qué? _____
-----	

**CURSO II: GESTIONANDO MI EMPRESA AVANZADO**  
**BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso "Gestionando Mi Empresa Avanzado"?				
a)				
b)				
c)				
P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:				
	a) Servicio al cliente			
	b) Libro de reclamaciones			
	c) Estados financieros básicos			
	d) Presentación efectiva			
	e) Cierre de venta			
P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?				
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	
			(4) Alto	
			(5) Muy alto	
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?				
a) Sí			b) No (Pase al Bloque II)	
P4.1. Mencione los nombres de los cursos	P4.2. ¿En qué institución se capacitó?			
	a) Privada	b) Pública		c) Otro
1.				
2.				
3.				
4.				

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?		P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?	
a) Sí	b) No (pase a la P15)		
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?			
a) Han crecido las ventas b) Ha aumentado el número de clientes c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes d) Ha mejorado la organización de la empresa e) Han disminuido los costos f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones g) Otros (especifique): _____ H) No ha conseguido resultados (Pasar a la P12)			
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?			
a) Servicio al cliente (Tipos de cliente, Canales de servicio al cliente, Personal, Quejas y Reclamos) b) Técnicas de venta (Tipos de venta, Proceso de venta y Técnicas de venta más conocidas (AIDDA, SPIN, AICDC)) c) Prospección de mercados (Técnicas (Barrido interno, externo y observación) y Herramientas (Centros de influencia, Ferias comerciales y Redes Sociales)) d) Gestión estratégica (Qué, Quién, Dónde, Cuándo y Cómo debe ser la estrategia en la empresa y Gobierno Corporativo) e) Presentaciones efectivas (Técnicas (Showroom, Ferias, Ruedas de negocio, entre otros); Herramientas (Apoyo visual, auditivo, y audiovisual) y Elevator Pitch) f) Otros (especificar): _____			
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados			
(0) En nada	(1) Muy baja	(2) Baja	(3) Media
(4) Alta	(5) Muy alta		
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?			
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?			
a) Sí		b) No	
P12. Nota para Encuestador*: Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación			
a) Sí presenta evidencia Especificar:		b) No presenta evidencia Especificar:	

\* Lista de consideraciones para la evidencia:

<b>Se considera evidencia:</b> <b>Servicio al cliente y Técnicas de venta</b> - Evidencia de los canales de venta/atención al cliente (venta o atención tradicional, telefónica, vía internet, redes sociales e email). - Documento que evidencie capacitación de personal. - Evidencia del buen manejo de quejas y reclamos (libro de reclamaciones). - Evidencia del método/estrategia de venta (ofertas, promociones, alianzas, muestras gratis, showrooms, entre otros). <b>Prospección de mercados</b> - Documento que verifique la afiliación a alguna organización (Cámara de Comercio, Ferias Comerciales, partidas arancelarias, TLC, entre otros). - Documento que avale alguna prospección en el Sector Público (Concurso, Licitación, REMYPE). <b>Gestión Estratégicas y Gobierno Corporativo</b> - Documento que evidencie la buena gestión de estrategia (5S). - Documento físico o electrónico con presupuestos, Flujo de caja, estado de ganancias y pérdidas, balance general y proyección de ventas. <b>Presentaciones efectivas</b> - Evidencia de presentaciones efectivas (mensaje claro, retroalimentación, conocimiento de la audiencia, herramientas de la presentación efectiva).
---

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?



P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?
a) Durante el desarrollo del curso
b) Al mes siguiente de finalizado el curso
c) A los dos meses después de finalizar el curso
d) A los tres meses después de finalizar el curso
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso
f) Otro (especificar):

P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.	Evaluación de adopción de BPGE**						P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*	
	0	1	2	3	4	NP	a) Sí	b) No
a) Gestión de Operaciones ¿En su empresa hay una adecuada <u>gestión de manejo de quejas</u> ? ¿Cuénteme cómo es el proceso ante algún caso? En base a su experiencia, comente si ha llegado a una solución para estos casos.							a) Sí	b) No
b) Gestión de Calidad ¿Me podría explicar cómo se <u>gestiona la calidad</u> de los productos en su empresa? ¿Cómo ha sido el desempeño de esta gestión durante el último año?							a) Sí	b) No
c) Gestión de talentos ¿Su empresa cuenta con un <u>plan de capacitación</u> ? ¿Cuál es el plan de capacitación de su personal? ¿Cómo ha sido su experiencia, en cuanto a resultados?							a) Sí	b) No
d) Ventas ¿Su empresa conoce cuáles son los tipos de clientes con los que negocia? ¿Tiene algún <u>plan estratégico para el trato de clientes</u> según su tipo? ¿Qué resultados se obtienen para la empresa en base a este plan estratégico?							a) Sí	b) No
e) Estrategia financiera ¿Su empresa cuenta con una <u>meta de rentabilidad</u> ? ¿Cómo se mide la rentabilidad en su empresa y cuál es la estructura de financiamiento que más le conviene a su empresa?							a) Sí	b) No

\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.

\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.

Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios
Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios	NP: No precisa

GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3



BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
e) Buena Práctica 5		X	x		x	4

\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado

Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG

Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG

Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG

Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa

Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?		
a) Sí		b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?		P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?
a) Sí	b) No (pasar a P20)	

### BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho	
P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					
P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?					
a) Sí			b) No. ¿Por qué?		
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.					
a) Falta de preparación del expositor	(_____) ¿Por qué? _____				
b) Los temas son muy generales	(_____) ¿Por qué? _____				
c) Poco tiempo de duración	(_____) ¿Por qué? _____				
d) Demasiados participantes	(_____) ¿Por qué? _____				
e) No se respeta el horario	(_____) ¿Por qué? _____				
f) Poca difusión del curso	(_____) ¿Por qué? _____				
g) Horarios inadecuados	(_____) ¿Por qué? _____				
h) No está bien organizado	(_____) ¿Por qué? _____				
i) Infraestructura inadecuada	(_____) ¿Por qué? _____				
j) Materiales inadecuados	(_____) ¿Por qué? _____				
k) No tiene debilidades	(_____) ¿Por qué? _____				
l) Otros (especifique):	(_____) ¿Por qué? _____				
-----					
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.					
j) Buena preparación del expositor	(_____) ¿Por qué? _____				
k) Buen contenido temático del curso	(_____) ¿Por qué? _____				



l) Contribuye con la mejora de las empresas	(_____)	¿Por qué? _____
m) Contribuye con la mejora de los empresarios	(_____)	¿Por qué? _____
n) Buena organización del curso	(_____)	¿Por qué? _____
o) Materiales adecuados	(_____)	¿Por qué? _____
p) Infraestructura adecuada	(_____)	¿Por qué? _____
q) No tiene fortalezas	(_____)	¿Por qué? _____
r) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué? _____
_____	(_____)	¿Por qué? _____
_____	(_____)	¿Por qué? _____
_____	(_____)	¿Por qué? _____

**CURSO III: GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON EL ESTADO****BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso "Gestión de la Relación con el Estado"?		
a)		
b)		
c)		
P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:		
	a) Contratación indirecta	
	b) Regímenes Tributarios	
	c) Formas de organización empresarial como persona jurídica	
	d) Persona natural	
	e) Persona jurídica	

P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?						
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	(4) Alto	(5) Muy alto	
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?						
a) Sí				b) No (Pase al Bloque II)		
P4.1. Mencione los nombres de los cursos		P4.2. ¿En qué institución se capacitó?				
		a) Privada	b) Pública			c) Otro
1.						
2.						
3.						
4.						

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?		P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?	
a) Sí	b) No (pase a P15)		
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?			
a) Han crecido las ventas			
b) Ha aumentado el número de clientes			
c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes			
d) Ha mejorado la organización de la empresa			
e) Han disminuido los costos			
f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones			
g) Otros (especifique): _____			
H) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)			
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?			
a) Modalidades de Contrato laboral (Contratación directa, indirecta y no laboral)			
b) Negocios con el Estado (Marco Normativo y Procedimientos de Contratación)			



c) Promoción Comercial de la MIPYME (Innovación, Protección de la propiedad industrial, Marca, Patente, Promoción a la exportación)											
d) Otros (especificar): _____											
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados											
(0) En nada		(1) Muy baja		(2) Baja		(3) Media		(4) Alta		(5) Muy alta	
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?											
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?											
a) Sí				b) No							
P12. <b>Nota para Encuestador*</b> : Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación											
a) Sí presenta evidencia Especificar:				b) No presenta evidencia Especificar:							
Se considera evidencia:											
<b>Planeamiento de la Gestión Empresarial de la MIPYME</b> - Documento de la constitución de empresa o RUC. - Contrato de personal o evidencia del tipo de contrato que brinda a sus empleados. - Documento que avale el tipo de Régimen tributario al que pertenece. <b>Negocios con el Estado</b> - Evidencia de negocio con el Estado (ficha de inscripción, cumplimiento de bases, entre otros). - Documento o evidencia del tipo de garantía que brinda la empresa. <b>Promoción comercial de la MIPYME y mecanismos alternativos de solución de conflictos</b> - Documento del registro de marca/patentes – Indecopi - Documento o evidencia de Comercio con el exterior, TLC, entre otros. - Evidencia de solución de controversias (conciliación y arbitraje).											
P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?											
P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?											
a) Durante el desarrollo del curso											
b) Al mes siguiente de finalizado el curso											
c) A los dos meses después de finalizar el curso											
d) A los tres meses después de finalizar el curso											
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso											
f) Otro (especificar): _____											
P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.				Evaluación de adopción de BPGE**				P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*			
				0	1	2	3	4	NP		
a) Gestión de Operaciones <i>¿Cuáles son los mecanismos de <u>solución de conflictos</u> en su empresa? ¿Cómo se da el manejo de estas situaciones? ¿Cuán efectivo resulta ser el mecanismo en la solución de conflictos?</i> <b>Nota al encuestador:</b> Tener de referencia a los siguientes tipos de solución de conflictos: conciliación y arbitraje										a) Sí	b) No
b) Ventas <i>¿Conoce los mecanismos de <u>promoción comercial</u> a MIPYMES? ¿Cuál resultaría ser más beneficioso para su empresa? ¿Tiene alguna experiencia con alguno de ellos?</i> <b>Nota al encuestador:</b> Existen los siguientes tipos de promoción: Innovación, herramientas en Gestión Empresarial, Protección de la Propiedad Industrial – INDECOPI y Promoción de la Exportación.										a) Sí	b) No



*\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.*

*\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.*

*Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:*

<i>Score 0: No adoptó</i>	<i>Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios</i>
<i>Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios</i>	<i>Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios</i>
<i>Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios</i>	<i>NP: No precisa</i>

*GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)*

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3
e) Buena Práctica 5		x	x		x	4

*\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado*

*Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG*

*Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG*

*Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG*

*Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa*

*Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa*

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?	
a) Sí	b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?	
a) Sí	b) No (pasar a P20)
P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?	

### **BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho	
P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					



P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?	
a) Sí	b) No. ¿Por qué?
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.	
a) Falta de preparación del expositor	(.....) ¿Por qué? .....
b) Los temas son muy generales	(.....) ¿Por qué? .....
c) Poco tiempo de duración	(.....) ¿Por qué? .....
d) Demasiados participantes	(.....) ¿Por qué? .....
e) No se respeta el horario	(.....) ¿Por qué? .....
f) Poca difusión del curso	(.....) ¿Por qué? .....
g) Horarios inadecuados	(.....) ¿Por qué? .....
h) No está bien organizado	(.....) ¿Por qué? .....
i) Infraestructura inadecuada	(.....) ¿Por qué? .....
j) Materiales inadecuados	(.....) ¿Por qué? .....
k) No tiene debilidades	(.....) ¿Por qué? .....
l) Otros (especifique):	(.....) ¿Por qué? .....
-----	
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.	
a) Buena preparación del expositor	(.....) ¿Por qué? .....
b) Buen contenido temático del curso	(.....) ¿Por qué? .....
c) Contribuye con la mejora de las empresas	(.....) ¿Por qué? .....
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	(.....) ¿Por qué? .....
e) Buena organización del curso	(.....) ¿Por qué? .....
f) Materiales adecuados	(.....) ¿Por qué? .....
g) Infraestructura adecuada	(.....) ¿Por qué? .....
h) No tiene fortalezas	(.....) ¿Por qué? .....
i) Otros (especifique):	(.....) ¿Por qué? .....
-----	
(.....) ¿Por qué? .....	

**CURSO IV: ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO**  
**BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso "Alternativas de Financiamiento"?				
a)				
b)				
c)				
P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:				
	a) Descuento de facturas (factoring)			
	b) Arrendamiento Financiero (Leasing)			
	c) Incubadora			
	d) Fondos de capital de riesgo			
	e) Descuento de letras y pagarés			
P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?				
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	
			(4) Alto	
			(5) Muy alto	
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?				
a) Sí			b) No (Pase al Bloque II)	
P4.1. Mencione los nombres de los cursos	P4.2. ¿En qué institución se capacitó?			
	a) Privada	b) Pública		c) Otro
1.				
2.				
3.				

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?		P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?	
a) Sí	b) No (pase a P15)		
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?			
a) Han crecido las ventas b) Ha aumentado el número de clientes c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes d) Ha mejorado la organización de la empresa e) Han disminuido los costos f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones g) Otros (especifique): _____ H) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)			
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?			
a) Necesidades, fuentes y tipos de Capital b) Alternativas de financiamiento de Corto Plazo (Descuentos de Letras y Pagarés, Descuento de facturas, Sobregiros) c) Alternativas de financiamiento de Largo Plazo (Créditos mediante pagarés, Arrendamiento financiero, Leasback) d) Inversiones (Acciones, Bonos, Papeles comerciales y Cuasi capital) e) Incubadoras y Aceleradoras f) Iniciativas del Estado (Innóvate, Agroideas y ProCompite) g) Fondos de inversiones y Mercado de Valores h) Otros (especificar): _____			
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados			
(0) En nada	(1) Muy baja	(2) Baja	(3) Media
			(4) Alta
			(5) Muy alta
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?			
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?			
a) Sí		b) No	
P12. Nota para Encuestador*: Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación			
a) Sí presenta evidencia Especificar:		b) No presenta evidencia Especificar:	

<b>Se considera evidencia:</b>
<b>Las necesidades de Capital en las MIPYME y financiamiento a corto plazo</b> - Evidencia de financiamiento de los dueños o terceros (Estado, Instituciones financieras u otros proveedores). - Documento o evidencia de alguna garantía o aval. - Documento o evidencia de uso de descuentos de letras o facturas.
<b>Financiamiento a Largo Plazo y Acceso a capital de Fuentes Alternativas</b> - Evidencia de Arrendamiento financiero (leasing), leaseback. - Documento o evidencia del uso del sistema de garantías para la MIPYME (FOGAPI, SGR, Carta Fianza). - Evidencia de apoyo mediante Incubadoras, Aceleradoras, ONG, Fundaciones o iniciativas del Estado (Innóvate Perú, Agroideas, Procompite). - Documento o evidencia de Financiamiento colectivo (donaciones, compra anticipada, préstamo y compra de acciones). - Documento o evidencia de acceso a Fondos de Inversión de Capital de Riesgo, Privado y participación en Mercado Alternativo de Valores.

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?



P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?									
a) Durante el desarrollo del curso									
b) Al mes siguiente de finalizado el curso									
c) A los dos meses después de finalizar el curso									
d) A los tres meses después de finalizar el curso									
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso									
f) Otro (especificar):									
P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.			Evaluación de adopción de BPGE**				P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*		
			0	1	2	3	4	NP	
a) Fijación de metas ¿Conoce los <u>tipos de inversiones</u> a los que puede acceder su empresa? ¿Cuál sería el más beneficioso? ¿Acceder a uno de estos tipos de inversión le ha generado ganancias?									a) Sí b) No
b) Estrategia financiera ¿A qué <u>tipo de financiamiento</u> de corto o largo Plazo ha accedido su empresa? ¿Qué procesos siguió para conseguirlo? ¿Resultó ser beneficioso para su empresa?									a) Sí b) No

\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.

\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.

Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios
Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios	NP: No precisa

GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3
e) Buena Práctica 5		x	x		x	4

\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado

Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG

Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG

Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG

Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa

Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?		
a) Sí		b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?		P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?
a) Sí	b) No (pasar a P20)	



**BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho      (2) Poco satisfecho      (3) Satisfecho      (4) Bastante satisfecho      (5) Muy satisfecho					
P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					
P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?					
a) Sí			b) No. ¿Por qué?		
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.					
a) Falta de preparación del expositor	(_____)	¿Por qué?	_____		
b) Los temas son muy generales	(_____)	¿Por qué?	_____		
c) Poco tiempo de duración	(_____)	¿Por qué?	_____		
d) Demasiados participantes	(_____)	¿Por qué?	_____		
e) No se respeta el horario	(_____)	¿Por qué?	_____		
f) Poca difusión del curso	(_____)	¿Por qué?	_____		
g) Horarios inadecuados	(_____)	¿Por qué?	_____		
h) No está bien organizado	(_____)	¿Por qué?	_____		
i) Infraestructura inadecuada	(_____)	¿Por qué?	_____		
j) Materiales inadecuados	(_____)	¿Por qué?	_____		
k) No tiene debilidades	(_____)	¿Por qué?	_____		
l) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué?	_____		
_____					
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.					
a) Buena preparación del expositor	(_____)	¿Por qué?	_____		
b) Buen contenido temático del curso	(_____)	¿Por qué?	_____		
c) Contribuye con la mejora de las empresas	(_____)	¿Por qué?	_____		
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	(_____)	¿Por qué?	_____		
e) Buena organización del curso	(_____)	¿Por qué?	_____		
f) Materiales adecuados	(_____)	¿Por qué?	_____		
g) Infraestructura adecuada	(_____)	¿Por qué?	_____		
h) No tiene fortalezas	(_____)	¿Por qué?	_____		
i) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué?	_____		
_____					
_____					

**CURSO V: ARTICULACIÓN DE MERCADOS**  
**BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso "Articulación de Mercados"?	
	a)
	b)
	c)



P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:					
	a) Estrategia				
	b) Valor				
	c) Las ferias				
	d) Principios básicos en la negociación				
	e) Las cinco fuerzas de Porter				
P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?					
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	(4) Alto	(5) Muy alto
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?					
a) Sí					b) No (Pase al Bloque II)
P4.1. Mencione los nombres de los cursos	P4.2. ¿En qué institución se capacitó?				
	a) Privada	b) Pública	c) Otro		
1.					
2.					
3.					
4.					

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?	P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?				
a) Sí	b) No (pase a P15)				
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?					
a) Han crecido las ventas b) Ha aumentado el número de clientes c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes d) Ha mejorado la organización de la empresa e) Han disminuido los costos f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones g) Otros (especifique): _____ H) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)					
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?					
a) Estrategia (Análisis, Elección de estrategia y aplicación) b) Marketing integrador (Propuesta de valor, Modelo integrador de Canvas) c) Oportunidades de Mercado (Ferias, Ruedas de Negocio y Actividades de seguimiento) d) Herramientas para participación en los espacios de articulación (Ventas y Negociación) e) Otros (especificar): _____					
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados					
(0) En nada	(1) Muy baja	(2) Baja	(3) Media	(4) Alta	(5) Muy alta
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?					
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?					
a) Sí		b) No			
P12. Nota para Encuestador*: Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación					
a) Sí presenta evidencia Especificar:		b) No presenta evidencia Especificar:			

<b>Se considera evidencia:</b> <b>Estrategia</b> - Evidencia de la estrategia en la empresa. <b>Marketing integrador centrado en el cliente</b> - Evidencia del valor de la empresa (cuantitativo, cualitativo, funcional y emocional). - Documento o evidencia de la ventaja competitiva (personal capacitado). <b>Oportunidades de mercado</b>
--



- Evidencia de participación en ferias (ampliación de red de contactos, nuevos ingresos, conocimiento de la competencia).
  - Documento o evidencia de actividades de seguimiento después de las ferias.
  - Evidencia de participación en ruedas de negocio (incremento de clientes, mejoras a partir de sugerencias, networking).
- Herramientas para la participación efectiva en los espacios de articulación comercial
- Evidencia de una efectiva reunión de negociación.

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?									
P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?									
a) Durante el desarrollo del curso									
b) Al mes siguiente de finalizado el curso									
c) A los dos meses después de finalizar el curso									
d) A los tres meses después de finalizar el curso									
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso									
f) Otro (especificar):									
P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.	Evaluación de adopción de BPGE**						P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*		
	0	1	2	3	4	NP			
	a) Formulación estratégica <i>¿En su empresa se evalúa el desempeño del mercado en que participa? ¿Está dentro de sus planes ingresar a un nuevo mercado o negocio?</i>							a) Sí	b) No
	b) Propuesta de valor <i>¿Sabe formular una propuesta de valor acorde a las necesidades de sus clientes? ¿Evalúa su propuesta de valor con cierta regularidad? ¿Tiene la certeza de que sus clientes aceptan su propuesta de valor?</i>							a) Sí	b) No
c) Oportunidades de mercado <i>¿Sabe usted cuán beneficioso sería para su empresa la participación en ferias o rueda de negocios? ¿Tienes alguna experiencia en estas ferias y cuál han sido los resultados?</i>							a) Sí	b) No	

\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.

\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.

Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios
Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios	NP: No precisa

#### GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	X					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3
e) Buena Práctica 5		x	x		x	4

\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado  
Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG



*Cómo lo hizo:* El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG

*Por qué lo hizo:* El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG

*Resultado Satisfactorio:* Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa

*Resultados No Satisfactorio:* Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?		
a) Sí		b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?		P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?
a) Sí	b) No (pasar a P20)	

### BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho	
P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					
P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?					
a) Sí			b) No. ¿Por qué?		
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.					
a) Falta de preparación del expositor	(_____)	¿Por qué? _____			
b) Los temas son muy generales	(_____)	¿Por qué? _____			
c) Poco tiempo de duración	(_____)	¿Por qué? _____			
d) Demasiados participantes	(_____)	¿Por qué? _____			
e) No se respeta el horario	(_____)	¿Por qué? _____			
f) Poca difusión del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
g) Horarios inadecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
h) No está bien organizado	(_____)	¿Por qué? _____			
i) Infraestructura inadecuada	(_____)	¿Por qué? _____			
j) Materiales inadecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
k) No tiene debilidades	(_____)	¿Por qué? _____			
l) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué? _____			
_____	(_____)	¿Por qué? _____			
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.					
a) Buena preparación del expositor	(_____)	¿Por qué? _____			
b) Buen contenido temático del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
c) Contribuye con la mejora de las empresas	(_____)	¿Por qué? _____			
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	(_____)	¿Por qué? _____			
e) Buena organización del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
f) Materiales adecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
g) Infraestructura adecuada	(_____)	¿Por qué? _____			
h) No tiene fortalezas	(_____)	¿Por qué? _____			
i) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué? _____			
_____	(_____)	¿Por qué? _____			



**CURSO VI: GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**  
**BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso “Gestión de las Tecnologías de la Información”?				
a)				
b)				
c)				
P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:				
	a) Modelos de negocios digitales			
	b) Ventajas del comercio electrónico			
	c) Herramientas para negocios digitales			
	d) Sitio web de diseño adaptable			
	e) Gestión de Relaciones con Clientes (CMR)			
P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?				
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	
(4) Alto	(5) Muy alto			
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?				
a) Sí			b) No (Pase al Bloque II)	
P4.1. Mencione los nombres de los cursos	P4.2. ¿En qué institución se capacitó?			
	a) Privada	b) Pública		c) Otro
1.				
2.				
3.				
4.				

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS**

**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?		P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?	
a) Sí	b) No (pase a P15)		
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?			
a) Han crecido las ventas			
b) Ha aumentado el número de clientes			
c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes			
d) Ha mejorado la organización de la empresa			
e) Han disminuido los costos			
f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones			
g) Otros (especifique): _____			
h) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)			
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?			
a) Aplicaciones de TIC en los negocios (digitalización de procesos, Estrategia digital y Análisis de datos)			
b) Herramientas para los negocios digitales (E-Commerce, Email Marketing, Redes Sociales, Gestión de relación con el cliente y Planificación de Recursos Empresariales)			
c) Modelos de integración digital (Redes sociales, Comunicación con tecnología móvil,)			
d) Medición de impacto digital y efectos en negocios (Google Analytics, URL Builder, Similar Web, Facebook Insights y Google Trends)			
e) Otros (especificar): _____			
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es “en nada” y 5 “muy alta”, la contribución del curso al logro de dichos resultados			
(0) En nada	(1) Muy baja	(2) Baja	(3) Media
(4) Alta	(5) Muy alta		



P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?	
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?	
a) Sí	b) No
P12. <b>Nota para Encuestador*</b> : Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación	
a) Sí presenta evidencia Especificar:	b) No presenta evidencia Especificar:

Se considera evidencia:
<b>Herramientas para anunciar en Internet</b>
- Evidencia de Comercio electrónico o E - Commerce (tienda virtual, catalogo virtual, Marketplace, Redes Sociales).
- Evidencia de manejo de web de diseño adaptable.
- Evidencia de un posicionamiento en Google.
- Evidencia del uso de herramientas de comunicación (email marketing, redes sociales, blog corporativo o anuncios publicitarios).
- Evidencia del uso de herramientas de gestión y Control (manejo de base de datos, sistema de integración de operaciones u oficina virtual).
<b>Medición de impacto digital y efecto en resultados de negocios</b>
- Evidencia del uso de herramienta de medición digital (GOOGLE ANALYTICS, URL builder de Google, SIMILARWEB, FACEBOOK INSIGHTS, GOOGLE TRENDS).

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?
P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?
a) Durante el desarrollo del curso
b) Al mes siguiente de finalizado el curso
c) A los dos meses después de finalizar el curso
d) A los tres meses después de finalizar el curso
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso
f) Otro (especificar):

P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.	Evaluación de adopción de BPGE**						P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*	
	0	1	2	3	4	NP		
a) Gestión de operaciones <i>¿Conoce las <u>herramientas de anuncio y atención de negocios en Internet</u>? ¿Cuál utiliza para anunciar su negocio y cuáles para atender y vender mediante Internet? ¿Qué efectos le genera a su empresa la adopción de estas herramientas?</i> <b>Nota al encuestador:</b> Herramientas de venta (E-Commerce, Apps) y Herramientas de Comunicación (Redes Sociales, E-mail, Blog, Anuncios publicitarios, entre otros)							a) Sí	b) No
b) Monitoreo de desempeño <i>¿Conoce cuáles son los <u>indicadores clave de desempeño (KPI)</u> para evaluar la experiencia en el sitio web? ¿Cree que es importante medirlos? ¿Cuál es su experiencia con estos indicadores y con cuánta frecuencia se realiza este monitoreo en su empresa?</i> <b>Nota al encuestador:</b> Estos indicadores KPI dependerán del tipo de sitio analizado, pueden ser: E-Commerce, Contenido y publicidad, Soporte o atención al cliente.							a) Sí	b) No
c) Innovaciones <i>¿Conoce los <u>tipos de modelos de negocios digitales</u> para que su empresa incursione en uno? ¿Está usted</i>							a) Sí	b) No



*pensando en realizar esta incursión? Si ya lo realizó, ¿Cuáles han sido los resultados?*

**Nota al encuestador:** Los modelos son: Suscripción, Por consumo, Cuenta Premium y Publicidad insertada.

*\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.*

*\*Nota al encuestador:* Calificar la adopción de BPG según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.

*Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:*

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios
Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios	NP: No precisa

#### GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		x		x		1
c) Buena Práctica 3		x			x	2
d) Buena Práctica 4		x	x	x		3
e) Buena Práctica 5		x	x		x	4

*\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado*

*Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG*

*Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adoptar la BPG*

*Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG*

*Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa*

*Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa*

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?	
a) Sí	b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?	
a) Sí	b) No (pasar a P20)
P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?	

### BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho	
P21.Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					



g) Número de alumnos por curso					
P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?					
a) Sí			b) No. ¿Por qué?		
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.					
a) Falta de preparación del expositor	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
b) Los temas son muy generales	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
c) Poco tiempo de duración	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
d) Demasiados participantes	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
e) No se respeta el horario	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
f) Poca difusión del curso	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
g) Horarios inadecuados	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
h) No está bien organizado	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
i) Infraestructura inadecuada	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
j) Materiales inadecuados	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
k) No tiene debilidades	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
l) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
_____					
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.					
a) Buena preparación del expositor	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
b) Buen contenido temático del curso	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
c) Contribuye con la mejora de las empresas	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
e) Buena organización del curso	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
f) Materiales adecuados	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
g) Infraestructura adecuada	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
h) No tiene fortalezas	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
i) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué?	_____	_____	_____
_____					

**CURSO VII: HABILIDADES BLANDAS**  
**BLOQUE I: ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS**  
**(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)**

P1. ¿Podría indicarnos los tres temas/herramientas/técnicas que más recuerda del curso "Habilidades Blandas"?					
a)					
b)					
c)					
P2. En la siguiente cartilla (NOTA AL ENCUESTADOR: Entregar la cartilla del Anexo 2.2), usted encontrará listado seis enunciados relacionados al curso. Indique el número de la alternativa que más se asocia a cada uno de los cinco conceptos que le voy a mencionar a continuación:					
	a) Trabajo en equipo				
	b) Comunicación asertiva				
	c) Factores de éxito en la negociación				
	d) Liderazgo				
	e) Pensamiento disruptivo				
P3. Previo a su asistencia al curso, ¿Cuál era el nivel de conocimiento que usted tenía sobre los temas, herramientas o técnicas del curso?					
(0) Nada	(1) Muy bajo	(2) Bajo	(3) Medio	(4) Alto	(5) Muy alto
P4. Después de llevar el curso ¿Ha seguido capacitándose en el tema?					
a) Sí				b) No	
P4.2 ¿En qué institución se capacitó?				(Pase al bloque II)	



P4.1. Mencione los nombres de los cursos	a) Privada	b) Pública	c) Otro	
1.				
2.				
3.				
4.				

**BLOQUE II: APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS****(Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó y al conductor de la empresa)**

P5. Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?	P6. ¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?	
a) Sí	b) No (pase a P15)	
P7. ¿Qué resultados obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido?		
a) Han crecido las ventas b) Ha aumentado el número de clientes c) Ha mejorado la satisfacción de los clientes d) Ha mejorado la organización de la empresa e) Han disminuido los costos f) Ha conseguido financiamiento o mejorado sus condiciones g) Otros (especifique): _____ H) No ha conseguido resultados (Pasar a P12)		
P8. ¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados?		
a) Pensamiento disruptivo y equipo de trabajo (Innovación, Reuniones efectivas, Gestión de conflictos y Toma de decisiones) b) Comunicación efectiva (Mensajes Yo, Disco rayado, Banco de niebla, Aplazamiento asertivo, Ignorar y Pregunta asertiva) c) Negociación efectiva (Preguntas, Escuchar activamente, Empatizar, Considerar, explicar y pensar creativamente) d) Networking, Liderazgo y Motivación (Administración de Redes de Contacto, Networking offline online y Rol del Líder) e) Otros (especificar): _____		
P9. Califique del 0 al 5, donde 0 es "en nada" y 5 "muy alta", la contribución del curso al logro de dichos resultados		
(0) En nada    (1) Muy baja    (2) Baja    (3) Media    (4) Alta    (5) Muy alta		
P10. ¿Qué otros factores, aparte del curso, han contribuido con estos resultados?		
P11. ¿Cree que hubieran conseguido resultados similares sin haber llevado el curso?		
a) Sí	b) No	
P12. Nota para Encuestador*: Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación		
a) Sí presenta evidencia Especificar:	b) No presenta evidencia Especificar:	

**Se considera evidencia:**

- |  |
|--|
| <b>Pensamiento disruptivo/Trabajo en equipo</b><br>- Evidencia de taller de coaching.<br>- Evidencia del trabajo en equipo en su empresa.<br>- Documento o evidencia de buenas puntuaciones en cuestionarios sobre clima laboral.<br><b>Comunicación asertiva/Negociación efectiva</b><br>- Evidencia de las habilidades comunicativas en la empresa.<br>- Evidencia de exitosas negociaciones con clientes.<br><b>Redes de contacto – Networking / Liderazgo y motivación</b><br>- Documento del manejo de redes de contacto.<br>- Evidencia de la comprensión de las necesidades de los demás (empatía). |
|--|

P13. Cuando no tenía esa herramienta (nombrar evidencia de la P12), ¿qué utilizaba antes?



P14. ¿En qué tiempo aplicó los conocimientos adquiridos en el curso?									
a) Durante el desarrollo del curso									
b) Al mes siguiente de finalizado el curso									
c) A los dos meses después de finalizar el curso									
d) A los tres meses después de finalizar el curso									
e) Entre los 3 y 6 meses después de finalizar el curso									
f) Otro (especificar):									
P15. Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BPGE): Le pido me responda las siguientes preguntas con el mayor detalle posible.		Evaluación de adopción de BPGE**					P16. ¿El curso lo capacitó en esos temas?*		
		0	1	2	3	4	NP		
a) Gestión de operaciones ¿Cuáles son los <u>factores para una negociación exitosa</u> dentro de su empresa? ¿Cuénteme sobre los procesos de negociación que realiza con sus clientes o proveedores? ¿Los acuerdos alcanzados resultan favorables para ambas partes? <b>Nota al encuestador:</b> Los factores de éxito en las negociaciones son: hacer preguntas, escuchar activamente, empatizar, considerar y explicar, y pensar creativamente.								a) Sí	b) No
b) Cultura de Liderazgo ¿Considera que es importante mantener una <u>cultura de liderazgo</u> en su organización? Ante una situación problemática, ¿bajo qué estilo de liderazgo afronta dicha situación? ¿Ha identificado potenciales líderes dentro de su organización? <b>Nota al encuestador:</b> Los estilos de liderazgo son: Liderazgo autoritario, Liderazgo democrático y Liderazgo liberal.								a) Sí	b) No
c) Gestión de talento ¿Fomenta usted el trabajo en equipo dentro de su organización? ¿Considera que hay <u>buena comunicación interna</u> ? ¿Respecto al último año, usted cree que ha mejorado el clima laboral en la empresa?								a) Sí	b) No

\*Si todas las respuestas en P16 son "NO", pasar a P18.

\*\*Nota al encuestador: Calificar la adopción de BPGE según la escala de calificación que se encuentra en la Tabla de Asignación de Score  
Score del 0 al 5.

Respecto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial:

Score 0: No adoptó	Score 3: Adoptó totalmente y no tuvo resultados satisfactorios
Score 1: Adoptó parcialmente y no tuvo resultados satisfactorios	Score 4: Adoptó totalmente y tuvo resultados satisfactorios
Score 2: Adoptó parcialmente y tuvo resultados satisfactorios	NP: No precisa

GUÍA PARA ASIGNACIÓN DE SCORE (DE USO EXCLUSIVO PARA EL ENCUESTADOR)

BPG	Adopción			Resultado		Score
	No	Parcial (Qué o Quién)*	Total (Cómo y Por qué)*	No Satisfactorio	Satisfactorio	
a) Buena Práctica 1	x					0
b) Buena Práctica 2		X		X		1
c) Buena Práctica 3		X			x	2
d) Buena Práctica 4		X	x	X		3
e) Buena Práctica 5		X	x		x	4

\*Qué hizo: El entrevistado debe saber definir con claridad qué BPG se ha adoptado

Quién hizo: El entrevistado debe conocer quién(es) ha(n) implementado la BPG

Cómo lo hizo: El entrevistado debe conocer las acciones o procesos que se llevaron a cabo para adaptar la BPG

Por qué lo hizo: El entrevistado debe conocer las causas que llevaron a la adopción de la BPG



*Resultado Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG han sido satisfactorios para la empresa*

*Resultados No Satisfactorio: Los resultados que han producido la aplicación de la BPG no han sido satisfactorios para la empresa*

P17. ¿Se atribuye al curso que su empresa realice estas Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?		
a) Sí		b) No
P18. ¿Ya las realizaba antes de la capacitación?		P19. ¿Desde qué año realiza estas Buenas Prácticas de Gestión?
a) Sí	b) No (pasar a P20)	

### BLOQUE III: SATISFACCIÓN Y MEJORAS (Bloque de preguntas dirigidas al que se capacitó)

P20. En una escala del 1 al 5, ¿cuál es su grado de satisfacción respecto del curso en el cual participó?					
(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho	
P21. Cuál es su grado de satisfacción respecto a:					
	(1) Muy insatisfecho	(2) Poco satisfecho	(3) Satisfecho	(4) Bastante satisfecho	(5) Muy satisfecho
a) Materiales					
b) Docente					
c) Temas					
d) Contenidos del curso					
e) Instalaciones					
f) Horarios del curso					
g) Número de alumnos por curso					
P22. ¿Recomendaría usted el curso a otra persona?					
a) Sí			b) No. ¿Por qué?		
P23. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales debilidades del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada debilidad.					
a) Falta de preparación del expositor	(_____)	¿Por qué? _____			
b) Los temas son muy generales	(_____)	¿Por qué? _____			
c) Poco tiempo de duración	(_____)	¿Por qué? _____			
d) Demasiados participantes	(_____)	¿Por qué? _____			
e) No se respeta el horario	(_____)	¿Por qué? _____			
f) Poca difusión del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
g) Horarios inadecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
h) No está bien organizado	(_____)	¿Por qué? _____			
i) Infraestructura inadecuada	(_____)	¿Por qué? _____			
j) Materiales inadecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
k) No tiene debilidades	(_____)	¿Por qué? _____			
l) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué? _____			
_____					
P24. ¿Desde su punto de vista, cuáles cree que son las 3 principales fortalezas del curso? Ordénelas según su importancia y explique el porqué de cada fortaleza.					
a) Buena preparación del expositor	(_____)	¿Por qué? _____			
b) Buen contenido temático del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
c) Contribuye con la mejora de las empresas	(_____)	¿Por qué? _____			
d) Contribuye con la mejora de los empresarios	(_____)	¿Por qué? _____			
e) Buena organización del curso	(_____)	¿Por qué? _____			
f) Materiales adecuados	(_____)	¿Por qué? _____			
g) Infraestructura adecuada	(_____)	¿Por qué? _____			
h) No tiene fortalezas	(_____)	¿Por qué? _____			
i) Otros (especifique):	(_____)	¿Por qué? _____			
_____					
	(_____)	¿Por qué? _____			



### Anexo 3. Propuesta de Ficha técnica del indicador de desempeño: Implementación de prácticas en gestión empresarial con evidencia.

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE DESEMPEÑO
PRODUCTO 1: CONDUCTORES Y TRABAJADORES DE EMPRESAS RECIBEN SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA
<b>PROGRAMA</b>
<i>093 Desarrollo Productivo de las Empresas</i>
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>
<i>Porcentaje de empresas que implementan prácticas de gestión empresarial</i>
<b>ÁMBITO DE CONTROL</b>
<i>Indicador de Producto</i>
<b>PLIEGOS QUE EJECUTAN ACCIONES EN EL MARCO DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL</b>
<i>Ministerio de la Producción</i>
<b>DEFINICIÓN</b>
<i>El indicador medirá el porcentaje de empresas que su personal implementen prácticas de gestión empresarial.</i>
<b>DIMENSIÓN DE DESEMPEÑO</b>
<i>Eficacia</i>
<b>VALOR DEL INDICADOR</b>
<i>Año 2020</i>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<i>Este indicador permitirá contar con una validación de la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones brindadas por PRODUCE.</i>
<b>LIMITACIONES Y SUPUESTOS EMPLEADOS</b>
<p><i><u>Limitaciones:</u> La información de las evaluaciones será recogida por los diferentes proveedores de servicios de capacitación, esto podría generar una distorsión en los datos, sin embargo, esto se deberá controlar mediante una buena supervisión.</i></p> <p><i><u>Supuestos:</u> Las personas participantes tienen disposición de ser evaluados durante el proceso de capacitación y ser entrevistados. Los encuestados mencionan evidencias acordes a los cursos que recibieron. Asimismo, el encuestado muestra la evidencia sin temor.</i></p>
<b>PRECISIONES TÉCNICAS</b>
<p><i>Para la medición del presente indicador se considerará la pregunta 5 que será utilizada como filtro. Luego, se considerarán los resultados de las preguntas 6, 8 y 12 correspondientes al Bloque II (Aplicación de Conocimientos) de los cursos, cada uno de las cuales se le asignó un determinado método de puntuación.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pregunta 5: “Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?”</b> El capacitado debe dar a conocer si aplicó los conocimientos aprendidos en los cursos en su empresa, es utilizada como filtro para separar aquellos que lograron volcar lo aprendido en sus negocios de aquellos que no lo hicieron. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respuesta – Sí: Se continuará con el análisis de las preguntas 6, 8 y 12</li> <li>- Respuesta – No: Se pasará a la pregunta 15, sin considerar las respuestas del bloque.</li> </ul> </li> <li>• <b>Pregunta 6: “¿Qué aplicó? ¿Qué hizo específicamente en la empresa?”</b> El capacitado mencionará qué tipo de conocimiento aprendió en los cursos y fue aplicado de manera específica en su empresa. Esta pregunta tiene como objetivo corroborar la veracidad de la respuesta a la pregunta 5. El método de puntuación para esta pregunta es la siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 punto: Si responde adecuadamente.</li> </ul> </li> </ul>

- 0 puntos: Si no responde adecuadamente.
- **Pregunta 8: “¿Qué temas, herramientas o técnicas del curso utilizó para lograr dichos resultados? Puede marcar más de una opción”.**

La pregunta 8 pide al capacitado mencionar qué herramientas o técnicas del curso utilizó durante la aplicación en su empresa. El método de puntuación para esta pregunta es el siguiente:

  - 2 puntos: Si el encuestado marca 2 opciones o más.
  - 1 punto: Si el encuestado marca una opción.
  - 0 puntos: Si el encuestado no marca una opción.
- **Pregunta 12: “[...] Solicitar al entrevistado una evidencia física de la aplicación del curso”.**

Se solicita al encuestado que indique y presente una evidencia física de la aplicación del conocimiento de los cursos en la empresa a fin de tener una prueba fehaciente de esta. El método de puntuación para esta pregunta es el siguiente:

  - 2 puntos: Si el encuestado especifica y presenta la evidencia física de la aplicación.
  - 1 punto: Si el encuestado especifica, pero no presenta la evidencia física de la aplicación.
  - 0 puntos: Si el encuestado no especifica ni presenta la evidencia física de la aplicación.

El puntaje total por curso se calculará mediante la suma ponderada de los puntajes obtenidos en las tres preguntas de evaluación. La P6 tendrá una ponderación de 20%, la P8 de 25% y P12 de 55%. Así, la puntuación máxima es de 1.8; mientras que la puntuación mínima es de 0.

Para poder calcular la puntuación a nivel de empresas se utilizará el promedio de los puntajes totales obtenido en cada uno de los cursos con alguna aplicación que han sido sujetos de evaluación para cada empresa.

$$\text{Puntaje de empresa que tuvo alguna aplicación} = \frac{\sum \text{Puntaje de cada curso}}{\text{Número de cursos}}$$

Por otro lado, si la empresa presenta un beneficiario que ha llevado varios cursos y que en uno de ellos no aplicó el curso (pregunta 5 con No), el puntaje promedio de la empresa en el curso será cero. Para luego promediarlo con los demás cursos.

Una vez obtenido el puntaje promedio de la empresa, se considerará:

- Puntuación satisfactoria: Si la empresa obtiene una puntuación promedio mayor o igual a 0,9 puntos.
- Puntuación no satisfactoria: Si la empresa obtiene una puntuación promedio menor a 0.9 puntos.

*De esta manera, el cálculo del indicador II hace referencia al porcentaje de empresas que alcanzaron una puntuación satisfactoria respecto al total de empresas que aplicaron.*

#### MÉTODO DE CÁLCULO

$$\% = \frac{A}{B} \times 100$$

A: Sumatoria de empresas que aplicaron los conocimientos satisfactoriamente.

B: Sumatoria de empresas que tuvieron alguna aplicación

#### PERIODICIDAD DE LAS MEDICIONES

Anual

#### FUENTE DE DATOS

Dirección General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización – DGITDF.

#### BASE DE DATOS

CD con archivo Excel que consolida información de los participantes (conductores/trabajadores de las MIPYMES), incluyendo asistencia y las calificaciones obtenidas en la Prueba de Entrada y en la Prueba de Salida.



*CD con archivo Excel que consolida información de resultados de la encuesta sobre aplicación de conocimientos con puntuaciones obtenidas por las empresas.*

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

*Formatos de registro de los participantes (conductores/trabajadores de las MIPYMES), donde se registra los resultados de las pruebas de entrada y salida.*

*Cuestionario sobre cursos aplicados – Bloque II: Aplicación de conocimientos.*

**SINTAXIS**

*No aplica*

## Anexo 4. Propuesta de Ficha técnica: Indicador de resultados obtenidos luego de aplicar los conocimientos en gestión empresarial.

Tabla N° 14. FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR DE DESEMPEÑO	
<b>PRODUCTO 1: CONDUCTORES Y TRABAJADORES DE EMPRESAS RECIBEN SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA</b>	
<b>PROGRAMA</b>	
093 Desarrollo Productivo de las Empresas	
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	
Porcentaje de empresas que cuentan con buenos resultados tras la aplicación de lo aprendido	
<b>ÁMBITO DE CONTROL</b>	
Indicador de Producto	
<b>PLIEGOS QUE EJECUTAN ACCIONES EN EL MARCO DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL</b>	
Ministerio de la Producción	
<b>DEFINICIÓN</b>	
El indicador medirá el porcentaje de empresas que cuentan con algún resultado luego de aplicar los conocimientos de gestión empresarial.	
<b>DIMENSIÓN DE DESEMPEÑO</b>	
Eficacia	
<b>VALOR DEL INDICADOR</b>	
Año 2020	
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	
Este indicador permitirá evidenciar si las empresas aplican los conocimientos impartidos en los servicios de gestión empresarial.	
<b>LIMITACIONES Y SUPUESTOS EMPLEADOS</b>	
<p><u>Limitaciones:</u> La información de las evaluaciones será recogido por los diferentes proveedores de servicios de capacitación, esto podría generar una distorsión en los datos, sin embargo, esto se deberá controlar mediante una buena supervisión.</p> <p><u>Supuestos:</u> Las personas participantes tienen disposición de ser evaluados durante el proceso de capacitación y ser entrevistados. Los encuestados mencionan evidencias acordes a los cursos que recibieron. Asimismo, el encuestado muestra la evidencia sin temor.</p>	
<b>PRECISIONES TÉCNICAS</b>	
<p>La muestra se dividirá en dos subgrupos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Empresas que no tuvieron ninguna aplicación en su único curso.</li><li>- Empresas que tuvieron alguna aplicación en al menos en uno de sus cursos. Es decir, uno de sus beneficiarios o el beneficiario en uno de los cursos respondió Sí en la pregunta 5 en al menos uno de sus cursos.</li></ul> <p>Para la medición del Indicador II, la pregunta 5 pide al encuestado dar a conocer si aplicó los conocimientos aprendidos en los cursos en su empresa y es utilizada como filtro para separar aquellos que lograron volcar lo aprendido en sus negocios de aquellos que no lo hicieron.</p> <p>Luego, se considerarán los resultados de las preguntas 7 y 9 correspondientes al Bloque II (Aplicación de Conocimientos) de los cursos, cada una de las cuales se le asignó un determinado método de puntuación.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pregunta 5: "Luego de haber llevado el curso, ¿usted aplicó lo aprendido en beneficio de su empresa?"</li></ul>	

El capacitado debe dar a conocer si aplicó los conocimientos aprendidos en los cursos en su empresa, es utilizada como filtro para separar aquellos que lograron volcar lo aprendido en sus negocios de aquellos que no lo hicieron.

- Respuesta – Sí: Se continuará con el análisis de las preguntas 6, 8 y 12
- Respuesta – No: Se pasará a la pregunta 15, sin considerar las respuestas del bloque.

- **Pregunta 7: “¿Qué resultado obtuvo en su empresa tras la aplicación de lo aprendido? (señalar el resultado alcanzado debido a P6)”.**

El capacitado debe mencionar qué resultados obtuvo en la empresa luego de la aplicación de los conocimientos aprendidos. El método de puntuación para esta pregunta es el siguiente:

- 2 puntos: Si obtuvo 2 o más resultados en su empresa.
- 1 punto: Si obtuvo 1 resultado.
- 0 puntos: Si no obtuvo resultados. En este caso, este será el puntaje final. Además, si el encuestado no ha conseguido resultados (marcó la opción h) deberá pasar a la pregunta 12. En consecuencia, obtendrá 0 puntos.

- **Pregunta 9: “Califique del 0 al 5, donde 0 es “nada” y 5 “muy alta”, la contribución del curso al logro de dichos resultados”.**

La pregunta 9 pide al capacitado calificar la contribución del curso de los resultados obtenidos y que mencionó en la pregunta 7. El método de puntuación para esta pregunta es el siguiente:

- 5 puntos: Si la contribución fue Muy Alta.
- 4 puntos: Si la contribución fue Alta.
- 3 puntos: Si la contribución fue Media.
- 2 puntos: Si la contribución fue Baja.
- 1 punto: Si la contribución fue Muy Baja.
- 0 puntos: Si no hubo ninguna contribución.

En el caso de que el encuestado haya marcado la opción h en la pregunta 7, se deberá pasar a la pregunta 12. En consecuencia, la pregunta 9 recibirá 0 puntos.

El puntaje total por curso se calculará mediante la suma de los puntajes obtenidos en las dos preguntas de evaluación. Así, la puntuación máxima es de 7; mientras que la puntuación mínima es de 0.

Para poder calcular la puntuación a nivel de empresas se utilizará el promedio de los puntajes totales obtenido en cada uno de los cursos que han sido sujetos de evaluación para cada empresa.

$$\text{Puntaje de empresa que tuvo algun resultado} = \frac{\sum \text{Puntaje de cada curso}}{\text{Número de cursos}}$$

Una vez obtenido el puntaje promedio de la empresa, se considerará:

- Puntuación satisfactoria: Si la empresa obtiene una puntuación promedio mayor o igual a 3.5 puntos.
- Puntuación no satisfactoria: Si la empresa obtiene una puntuación promedio menor a 3.5 puntos.

De esta manera, el cálculo del indicador II hace referencia al porcentaje de empresas que alcanzaron una puntuación satisfactoria respecto al total de empresas que aplicaron.

#### MÉTODO DE CÁLCULO

$$\% = \frac{A}{B} \times 100$$

A: Sumatoria de empresas que obtuvieron resultados satisfactorios.

B: Sumatoria de empresas que tuvieron alguna aplicación

#### PERIODICIDAD DE LAS MEDICIONES

Anual

#### FUENTE DE DATOS

Dirección General de Innovación, Tecnología, Digitalización y Formalización – DGITDF.



**BASE DE DATOS**

*CD con archivo Excel que consolida información de los participantes (conductores/trabajadores de las MIPYMES), incluyendo asistencia y las calificaciones obtenidas en la Prueba de Entrada y en la Prueba de Salida.*

*CD con archivo Excel que consolida información de resultados de la encuesta sobre aplicación de conocimientos con puntuaciones obtenidas por las empresas.*

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

*Formatos de registro de los participantes (conductores/trabajadores de las MIPYMES), donde se registra los resultados de las pruebas de entrada y salida.*

*Cuestionario sobre cursos aplicados – Bloque II: Aplicación de conocimientos.*

**SINTAXIS**

*No aplica*

**EL PERÚ PRIMERO**

**MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN**

Calle Uno Oeste N° 060, Urb Córpac - San Isidro

Central Telefónica: 616 2222

[www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe)

 /minproduccion

 @minproduccion

 producegob

 minproduccion