

ROLE MODEL Y ASISTENCIA TÉCNICA INDIVIDUAL: EL IMPACTO DE ASISTENCIA PERSONALIZADA EN EL RENDIMIENTO DE MICROEMPRESAS



Agregar sesiones con un role model¹ o asistencia técnica individual a cursos intensivos para microempresarios en Chile, aumentó los ingresos del hogar de los mismos, principalmente debido a que éstos lograron mejores resultados en sus negocios. Presentando una evaluación de Jeanne Lafortune (Pontificia Universidad Católica de Chile), Julio Riutort (Universidad Adolfo Ibáñez) y José Tessada (Pontificia Universidad Católica de Chile y FinanceUC).

PROBLEMA DE POLÍTICA PÚBLICA

Las microempresas pueden jugar un papel decisivo para el mercado laboral en países en vías de desarrollo, ofreciendo una oportunidad de autoempleo o de ingresos adicionales. Esta oportunidad puede ser particularmente relevante para aquellas personas que tienen mayor dificultad para acceder a opciones de trabajo estable y formal. Sin embargo, las microempresas en vías de desarrollo tienden a tener bajo crecimiento y productividad, y muchas veces se reducen a servir como medios de subsistencia para una o pocas personas del mismo hogar. El bajo rendimiento de estos tipos de negocios puede ser causado por diferentes barreras, siendo la falta de acceso a créditos y el limitado conocimiento financiero y de estrategias de negocios, las más mencionadas en la literatura.

Los cursos de capacitación que buscan desarrollar habilidades comerciales de los microempresarios, son una de las medidas más utilizadas para enfrentar las barreras mencionadas. No obstante, la evidencia internacional sobre la efectividad de las capacitaciones para microempresarios aún no es concluyente, lo que sugiere que pueden existir limitaciones adicionales que afectan el rendimiento de las microempresas².

Entre los años 2013 y 2014, un equipo de investigadores trabajó junto a la ONG Simón de Cirene, con el propósito de evaluar el impacto de un modelo innovador para ofrecer capacitación a microempresarios. El programa, adicionalmente a la formación convencional en aulas, incluyó dos nuevos componentes que buscaban personalizar la capacitación. Estos consistían en: 1) una sesión con un *role model* y 2) una asistencia técnica individual.

RESULTADOS CLAVES

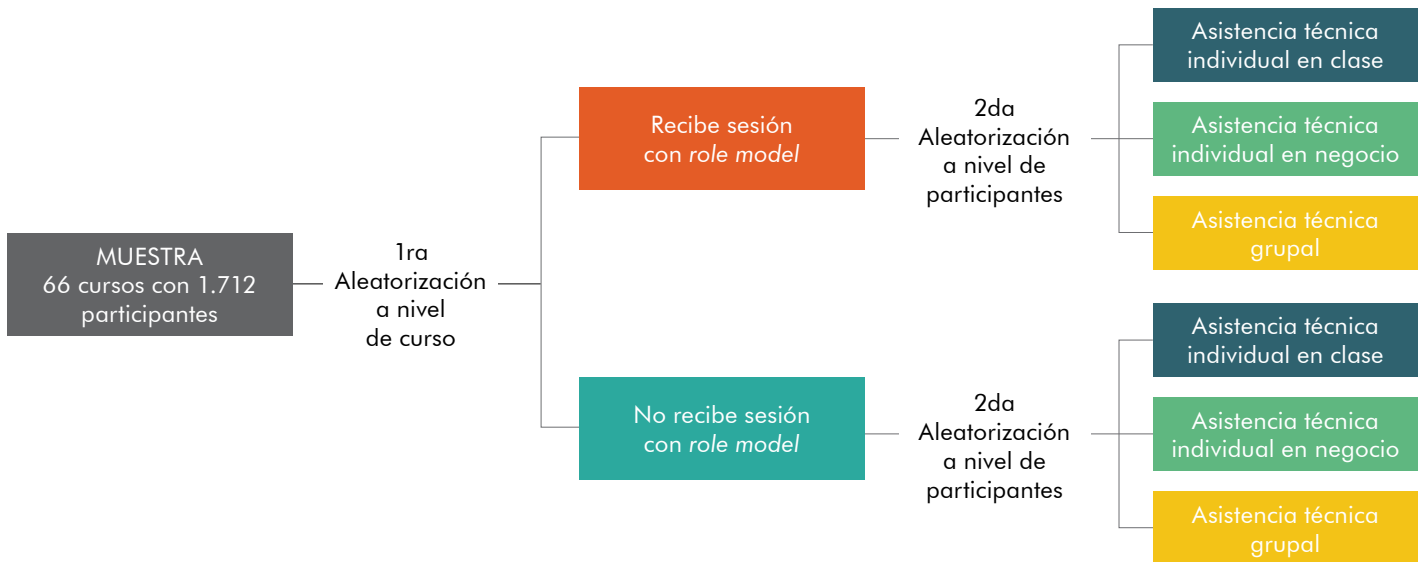
Personalizar los cursos de microemprendimiento aumentó los ingresos del hogar. Un año después de la intervención, los participantes que asistieron a sesiones con un *role model* o que recibieron la asistencia individual ganaron entre US\$30 y US\$50³ más en ingreso per cápita del hogar, lo cual es aproximadamente un 15 por ciento adicional a lo que ganaron los microempresarios en el grupo de comparación.

Los mecanismos que explican los efectos de ambos componentes, son distintos. Participar en una sesión con un *role model* no aumentó el conocimiento empresarial de los participantes, pero sí mejoró la sobrevivencia de los negocios y su formalización. La asistencia individual, en cambio, sí parece haber generado un aumento en algunos ítems de conocimiento empresarial y prácticas administrativas. De esta forma, el componente con *role models* funciona a través de un cambio en expectativas y aumento en la confianza de los microempresarios, mientras que el mecanismo de la asistencia individual impacta mediante un aumento en el conocimiento técnico.

Ambos componentes del programa beneficiaron a diferentes tipos de microempresarios. Asistir a sesiones con un *role model* benefició más a los microempresarios con menos experiencia, mientras que la asistencia técnica individual benefició a microempresarios con más educación y un negocio más antiguo.

Las sesiones con *role models* parecen ser una manera y replicable para ofrecer un modelo de formación más personalizado. Los *role models* no eran oradores motivacionales profesionales, sino exalumnos con diferentes características y relativamente similares a los participantes. Debido a esto, la estrategia de añadir sesiones con *role models* puede ser una manera costo-efectiva y replicable para personalizar capacitaciones de microemprendimiento.

FIGURA 1. DOBLE ALEATORIZACIÓN



CONTEXTO

En el 2016, según el Instituto Nacional de Estadísticas en Chile, el 21 por ciento de los trabajadores eran independientes o dueños de microempresas. Dada la importancia del microemprendimiento, y en aras de apoyar a este grupo de la población, la ONG chilena Simón de Cirene ofrece cursos y talleres para microemprendedores, enfocados en el fortalecimiento de habilidades para la administración y mejora del rendimiento de sus negocios.

Con la finalidad de explorar el efecto de personalizar los cursos entregados por Simón de Cirene, un equipo de investigadores diseñó una evaluación de impacto aleatoria, de dos componentes adicionales a un curso intensivo previamente ofrecido por la ONG, que consistían en: 1) una sesión con un *role model* y 2) una asistencia técnica individual.

METODOLOGÍA

La evaluación incluyó 66 cursos en aulas, con un total de 1,712 participantes. Dichos participantes eran microempresarios informales pertenecientes al primer y segundo quintil de ingresos, de los cuales la mitad tenía un diploma de secundaria, y al rededor del 30 por ciento de éstos había cursado educación técnica o universitaria. El 92 por ciento del total de participantes eran mujeres.

Para medir el impacto de las sesiones con *role models*, de los 66 cursos de la muestra, los investigadores asignaron al azar 34 cursos para recibir una sesión con un *role model*, mientras que los 32 cursos restantes sirvieron como grupo de comparación. Los *role models* seleccionados eran ex alumnos de los cursos de Simón de Cirene,

dueños de microempresas exitosas con ingresos promedio de US \$3,000 al mes. Las sesiones con los *role model* eran de una hora de duración y se hicieron en el marco de las clases en aula. Los exalumnos compartieron con los participantes cómo aplicaron la información y conocimientos recibidos en las clases a su negocio a través de ejemplos prácticos y de su propia experiencia.

Adicionalmente, en una segunda etapa, los investigadores asignaron aleatoriamente 1,347 participantes⁴, a uno de tres tipos de asistencia técnica:

1. Asistencia técnica individual en el lugar del negocio (Grupo de Tratamiento 1),
2. Asistencia técnica individual antes o después de clases (Grupo de Tratamiento 2),
3. Asistencia técnica grupal antes o después de clases (Grupo de Comparación).

En cada tipo de asistencia técnica se impartió el mismo contenido, incluyendo herramientas para hacer un análisis de costos y el desarrollo de estrategias comerciales de acuerdo con las características del negocio.

El equipo de investigación utilizó datos administrativos obtenidos por Simón de Cirene para reunir información sobre características socioeconómicas de los participantes, así como la tasa de asistencia a los cursos. Además, a través de encuestas y resultados de exámenes de conocimiento, se levantó información sobre las habilidades analíticas, niveles de aprendizajes, prácticas empresariales y desempeño de las microempresas durante y después del programa.

¹ *Role models* es un término en inglés que se refiere a personas que representan un modelo a seguir o de referencia en un área específica, por su experiencia y/o conocimientos.

² Para más información consultar la revisión de literatura de McKenzie, David, and Christopher Woodruff. 2017. "Business Practices in Small Firms in Developing Countries." *Management Science*, 63(9): 2967 - 2981.

³ Usando una tasa de cambio de CLP\$565 por US\$1.

⁴ Las sesiones de asistencia técnica la recibieron sólo los participantes de 53 cursos de nivel básico.

RESULTADOS

Tanto las sesiones con *role models* como la asistencia técnica individual, aumentaron los ingresos del hogar. Un año después del comienzo del programa, los participantes que recibieron uno de los dos componentes ganaron entre US\$30 y US\$50 adicionales a sus ingresos totales, lo que es un 15 por ciento más en relación con el grupo comparación. Este aumento en los ingresos se debe principalmente a un mejor rendimiento empresarial, que es sobre todo visible en los aumentos de ventas y ganancias. Esto último es sólo significativo para el grupo que participó en sesiones con *role models*. Adicionalmente, en este grupo, la tasa de supervivencia de los microemprendimientos parece ser más alta, se observa mayor formalización empresarial, y los resultados comerciales son mejores en relación con el grupo de comparación. Esto se refleja en un aumento del 3 por ciento en la probabilidad de ser dueño de un negocio un año después del comienzo del programa.

Las sesiones con *role models* mejoraron el rendimiento de los negocios mediante cambios en motivación y expectativas.

Mientras que las sesiones con *role models* no tuvieron un impacto positivo en los niveles de aprendizaje de los participantes, sí lograron motivar a los microempresarios y hacerlos más optimistas sobre su negocio. Por ejemplo, estos participantes tenían la aspiración de tener niveles de ventas cuatro veces más altos de los que no recibieron estas sesiones. Este aumento en la motivación, cambió a su vez, las decisiones empresariales de los microemprendedores, tales como atreverse a postular a capital semilla (7% más postulaciones que el grupo de comparación), o a registrar formalmente el negocio en algún servicio (6% más que el grupo de comparación). Estos resultados sugieren que el impacto positivo de las sesiones con *role model* proviene de un cambio en las expectativas y algunas decisiones de inversión, y no de un mayor conocimiento empresarial.

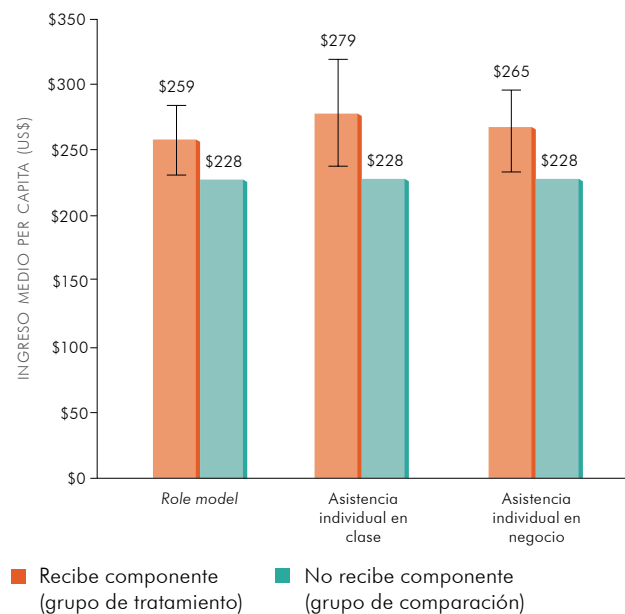
Los dos tipos de asistencia individual mejoraron el rendimiento de los negocios mediante la mejora de prácticas administrativas.

Los resultados indican que las asistencias individuales mejoraron el conocimiento empresarial y su adopción en la práctica. Esto se observa en los mejores resultados en el examen final, en las habilidades de cálculo de utilidad y en un mayor uso de la herramienta de análisis de negocio. Por el contrario, las asistencias individuales no tuvieron un impacto en modificar expectativas o decisiones de negocio de los participantes, totalmente opuesto a lo observado con los *role models*.

Las asistencias técnicas tuvieron un mayor impacto en microempresarios con más años de experiencia y con más educación, en contraste con los *role models*.

Un análisis de las características de los participantes, muestra que los efectos positivos de las asistencias individuales de mantener el negocio y formalizarlo, se concentran en personas con negocios más antiguos y con un mayor nivel de educación. En cambio, el efecto de las sesiones con *role model* no depende del nivel educativo de los participantes, pero sí resultó mayor en participantes con un negocio más joven. En general, la asistencia individual parece complementar mejor la

FIGURA 2. IMPACTO EN INGRESOS DEL HOGAR SEGUN COMPONENTE PERSONALIZADO



Nota: Al momento de la evaluación, US\$1 equivalía aproximadamente a CLP 553. La tasa de cambio se calculó usando el promedio mensual del periodo de estudio completo (de marzo de 2013 a marzo de 2015).

experiencia empresarial y la educación formal, en comparación con las sesiones con *role models*. En ambos, casos el impacto positivo en ingreso se da más fuerte en aquellos microempresarios que sí tienen un negocio al inicio del programa.

No existen diferencias significativas entre los distintos lugares de entrega de la asistencia individual.

Al comparar la entrega de asistencia técnica individual en el lugar de negocio, versus en una sala de clases, sólo se observan diferencias marginalmente significativas en el volumen de ventas y costos fijos de las empresas. En general, la asistencia técnica individual en la sala de clases o en las microempresas no produjeron resultados distintos.

El componente de *role models* resultó ser más costo-efectivo que el de la asistencia técnica individual.

Comparando los costos de los dos componentes, las sesiones con *role models* resultaron diez veces menos costosas que la asistencia técnica individual. Esto es debido a que los consultores para las sesiones individuales eran profesionales expertos, y porque el costo se multiplica por la cantidad de participantes. Por su parte, las sesiones con *role models* que eran exalumnos de los cursos de la ONG, fueron menos costosas, además de que eran sesiones únicas para una clase entera. Al producir impactos similares a las asistencias individuales, se puede concluir que las sesiones de *role models* son más costo-efectivas.

Los microempresarios enfrentan otras barreras importantes aparte del acceso a crédito o falta de conocimiento empresarial. Los resultados de esta evaluación indican que existen otros factores que influyen sobre el crecimiento y la productividad de las microempresas. La falta de motivación, dedicación o autoconfianza de los microempresarios, puede representar una barrera importante para el buen rendimiento de las microempresas.

Agregar sesiones con *role models* a cursos de capacitación, puede ser una estrategia efectiva para aumentar el impacto, así como también factible de implementar a bajo costo. Los resultados muestran que los *role models* tuvieron un impacto positivo en el rendimiento de negocio de microempresarios con poca experiencia, probablemente vía un aumento en la motivación, cambios de expectativas y decisiones empresariales. El hecho de que los *role models* no fueran oradores motivacionales profesionales, sino personas con historias de éxito y similares en muchos aspectos a los participantes, nos indica que la cercanía y similitud a los microempresarios puede haber jugado un rol importante en la entrega del mensaje a éstos. Al mismo tiempo, los microempresarios venían de distintos sectores y tenían distintas características en varias dimensiones, lo que sugiere que el factor común sería la experiencia como microempresario. En consecuencia, agregar una sesión con *role model* a un curso dirigido microemprendedores con poca experiencia, puede ser una estrategia costo-efectiva y fácil de replicar para otros programas o políticas públicas.

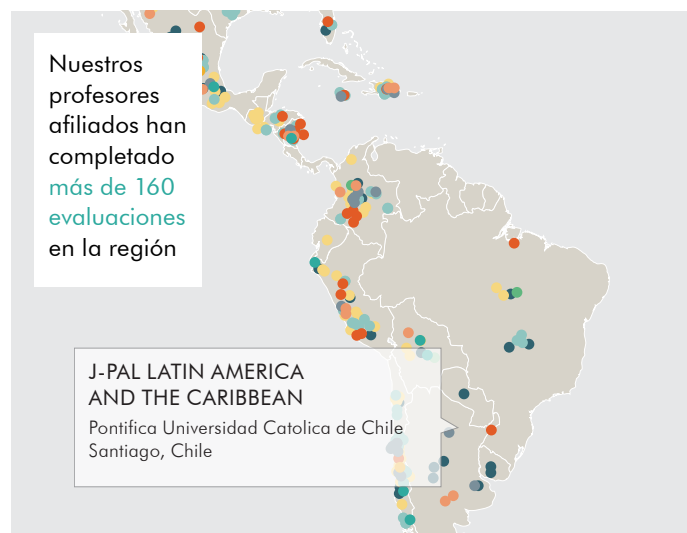
Focalizar actividades según las características de los participantes, puede mejorar el impacto de las capacitaciones de microemprendimiento. El estudio muestra que los componentes adicionales beneficiaron a distintos tipos de microempresarios. Las sesiones con *role model* pueden fomentar el crecimiento de microempresarios con experiencia limitada, mientras que las asistencias individuales parecen ser más útiles para personas con más educación y microempresas establecidas. Por lo tanto, focalizar las capacitaciones de microemprendimiento según las características de sus participantes, puede lograr un mayor impacto. Sin embargo, se necesita más investigación para entender de qué manera las capacitaciones deben o no adaptarse a éstas u otras características.

Informada por la evidencia generada a través de la evaluación, la ONG Simón de Cirene incorporó visitas de *role models* en todas sus clases. La organización sigue colaborando con afiliados de J-PAL para llevar a cabo otras evaluaciones.

ACERCA DE J-PAL

J-PAL LAC es un centro de investigación que busca contribuir a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de los habitantes de América Latina y el Caribe. Para lograr esta misión, nuestro equipo trabaja junto a la red de profesores afiliados de J-PAL, desarrollando evaluaciones aleatorizadas para medir el impacto de los programas y políticas públicas en Latinoamérica y el Caribe e incidir en el diseño de mejores políticas públicas para la región.

Nuestra oficina central se encuentra en la Pontificia Universidad Católica de Chile y tenemos presencia en Argentina, Brasil, Ecuador, Perú, República Dominicana y México, en colaboración con el ITAM.



Para más información, por favor escribir a: lac_info@povertyactionlab.org.

Evaluación presentada: Lafortune, Jeanne, Julio Riutort, and José Tessada. 2018. "Role Models or Individual Consulting: The Impact of Personalizing Micro-entrepreneurship Training." *American Economic Journal: Applied Economics* 10(4): 222–245.

Autor: Florian Straumann | **Editor:** Edoardo Trimarchi

Cita sugerida: J-PAL LAC Policy Memo. 2019. "Role model y asistencia técnica individual: el impacto de asistencia personalizada en el rendimiento de microempresas." Santiago, Chile: Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, Latinoamérica y el Caribe.