

Evaluación de impacto: la medición inicial

Eduardo Bologna

Vanina Fraire

*Sería un error pensar que las demandas de empleadores
y de individuos por competencias
coinciden con las demandas de la economía...*

FUERZA DE TAREAS EN COMPETENCIAS, GRAN BRETAÑA, 1988

Este capítulo se desarrolla en torno a dos interrogantes ¿qué requisitos debe cumplir, tanto un programa como el diseño de su evaluación para tener certeza acerca de su impacto sobre los beneficiarios? ¿Cuáles fueron los efectos del Programa de Capacitación de Trabajadores en Empresas (PCT)?

Condiciones y posibilidades de una evaluación

Un proceso de evaluación constituye una comparación entre dos o más estados. En términos generales se pueden identificar dos tipos de evaluación; por un lado, la de resultados y por otro, la de procesos. En el primer tipo, la comparación se establece entre una situación dada y un valor estándar al que se considera deseable. En una evaluación de procesos, la comparación se realiza entre dos momentos a fin de observar los cambios sucedidos.

Si se requiere hacer un juicio sobre el nivel de capacitación en una sociedad, se compara un indicador de este nivel con un valor considerado óptimo. Dado que el valor de referencia no puede elegirse arbitrariamente, se podrían utilizar los correspondientes a los países que se encuentran en las mejores condiciones en ese rubro, tomando estos niveles como ejemplares. Por el contrario, si el objetivo es decidir si una intervención dada ha tenido consecuencias apreciables sobre una población objetivo, deben medirse los cambios ocurridos en esa población que puedan ser atribuidos a la intervención que se evalúa.

En el caso del programa que se está analizando, debe suponerse que los diseñadores realizaron un análisis teórico que condujo a la conclusión de que las empresas alcanzaban un nivel de inversión sustancialmente inferior al óptimo. La detección de esta carencia constituyó el fundamento del PCT. Para explicar esta reducida inversión podría plantearse que tanto los individuos como las firmas tienen dificultades para predecir los costos y beneficios de la capacitación. Esta fue, probablemente, la hipótesis de partida de los diseñadores del Programa.

La meta de este capítulo es dar cuenta del impacto que el PCT tuvo sobre las empresas a las que se dirigió. Antes de ello será necesario detenerse un momento en las condiciones en que puede realizarse la evaluación de tal impacto y los medios disponibles para llevarla a la práctica.

Una primera condición que se debe satisfacer antes de diseñar un dispositivo de evaluación es que sea posible identificar con claridad los objetivos que se planteó la intervención. La distancia entre el estado realmente alcanzado y aquél que se esperaba alcanzar a través de la implementación de un programa será la medida de su éxito. Ante ello, es posible realizar el análisis a partir de diferentes enfoques que, lejos de ser excluyentes, deberían considerarse como complementarios para asegurar una evaluación integral. En las secciones siguientes se presentan dos de dichos enfoques y una alternativa de síntesis.

Evaluación subjetiva: la apreciación de los participantes

La más elemental de las comparaciones que permite realizar una evaluación consiste en interrogar a los participantes acerca de su percepción sobre las consecuencias de la intervención. Una primera manera de formular esta indagación es solicitar que se identifique el rol jugado por el programa en los cambios que sufrió la empresa. Un refinamiento en este modo de preguntar recurre al planteo de un escenario contrafáctico e interroga sobre el destino que el empresario cree que habría seguido su empresa en caso de no haber participado del programa (Storey, D., 2001a). Este modo de evaluar permite valorar el grado de satisfacción de los involucrados y hacer conjeturas acerca de las decisiones que tomarían ante una nueva oferta similar, pero presenta desventajas en más de un aspecto.

En primer lugar, no puede saberse cuál es el elemento que los interrogados toman como “estado de base” (referencia respecto de la cual realizar las comparaciones) por lo que la validez de las respuestas se ve amenazada. Por ejemplo, la respuesta puede darse comparando lo que se alcanzó con lo que el empresario habría esperado de la intervención, o bien con las condiciones en que su empresa

se encontraba antes de haber participado, sin poder separar los efectos de la intervención de otros factores que pudieron haber afectado esas condiciones.

En segundo lugar, al realizar una evaluación según percepciones, las respuestas pueden tener un sesgo, ya que luego de haber hecho un esfuerzo para obtener un resultado se tiende a valorarlo de manera más positiva, como forma de compensación cognitiva. Desde la perspectiva sociológica, dicho sesgo surge del modo variable en que los agentes eligen aspectos de la realidad para construir sus percepciones (ver capítulos 4 y 5).

Objetivación de las variables: límites del diseño experimental

A fin de reducir los inconvenientes mencionados pueden introducirse variables objetivas en la indagación (tales como inversión en tecnología, facturación total, facturación por empleado o volúmenes de exportación) y un conjunto de indicadores vinculados al aspecto sobre el que se haya previsto impactar. La constatación de un incremento en estos indicadores puede sugerir un impacto positivo de la intervención.

El uso de variables objetivas presenta la ventaja de soslayar la valoración que los participantes asignan a la participación en el programa, por ser mediciones externas a los mismos. Así, por ejemplo, si un programa formula el objetivo de incrementar la productividad por empleado en pequeñas empresas de un determinado sector de actividad, será necesario medir el nivel promedio y la variabilidad de la productividad por empleado antes de implementar el programa y una vez finalizado el mismo. Este procedimiento presenta algunas limitaciones. En primer lugar, no es frecuente que los objetivos se formulen con precisión. En segundo lugar, los indicadores seleccionados pueden presentar problemas de acceso a nivel desagregado (por empresa), ya que tanto su cantidad como el grado de detalle requerido pueden ser elevados para permitir una caracterización adecuada de los estados entre los que se realizará la comparación. Por otro lado, las variaciones en los indicadores elegidos deben tratarse con cautela ya que las condiciones generales del campo en que la empresa opera introducen distorsiones para la medición. Las empresas participantes pueden inclusive haber empeorado alguno de los aspectos que se esperaba mejorar pero, en un contexto de deterioro generalizado, su pérdida puede ser menor al promedio del sector, con lo cual la participación en el programa debería valorarse positivamente. Por ello, la simple comparación entre un estado anterior y un estado posterior es una pobre aproximación a los efectos de la participación sobre las características en las que se quiere influir.

Se concluye que es necesario aislar los resultados logrados efectivamente por la intervención de la influencia de factores ajenos a ella ya que éstos pueden introducir variaciones, tanto haciendo aparecer mejoras que se habrían producido sin la intervención, como ocultando sus efectos reales.

A fin de superar la dificultad originada por la interferencia de factores externos a la intervención, puede utilizarse el “diseño experimental” (DE). Para aplicarlo se requiere una especificación precisa de los objetivos que se pretende alcanzar. Dichos objetivos se deben plantear, por un lado, en términos operativos, es decir, identificando las variables y los indicadores en que se reflejan y, por otro lado, de manera cuantitativa, lo que permitirá mayor certeza en la evaluación.

En esencia, el DE –que reconoce sus orígenes en los experimentos de laboratorio– busca identificar los efectos producidos por una variable (la intervención) sobre otra (el aspecto que se pretende modificar). Para ello se deben poder separar estos efectos de los que producen otras variables que actúan simultáneamente. A los fines de la evaluación, estas variables constituyen factores externos, que deben tratarse como ajenos a la intervención. Para lograr la separación se deben utilizar dos grupos –tan homogéneos como resulte posible– sobre los cuales se medirá el valor de la variable que se quiere modificar. A fin de asegurar la similitud de los grupos, los individuos (empresas, en el caso del PCT) se asignan de manera aleatoria a cada uno de ellos. Uno de estos grupos (llamado “grupo experimental”) es sometido a la acción de la variable independiente (en este caso, la participación en el Programa), mientras que el otro (al que se denomina “grupo control”) permanece al margen. Antes y después de la intervención se realizan mediciones que permiten observar las diferencias. Los cambios que acusa el grupo que fue sometido a la intervención deben atribuirse al efecto conjunto de la misma y de los factores externos a ella, mientras que los cambios que manifieste el grupo que no participó, sólo se deberán a los factores externos. Si se deducen de los efectos combinados (manifestados por los cambios del grupo participante) los efectos externos, se obtienen los efectos netos producidos por la variable independiente (en este caso, las consecuencias de haber participado del Programa excluyendo los efectos del contexto).

Dada la gran dificultad para respetar las exigencias del DE, en especial en cuanto a la asignación aleatoria de los individuos a los grupos experimental y control, suelen utilizarse procedimientos indirectos para estimar los efectos de la participación. Estos procedimientos son complejos y demandan datos de buena calidad, lo que puede ser una limitación insuperable cuando se trata con universos como el de las micro, pequeñas y medianas empresas (MPyME). Por otro lado, hay cierta evidencia empírica que muestra que cuando se compara un dise-

ño experimental riguroso con la correspondiente estimación indirecta, los desvíos pueden llegar a ser de importancia (Lalonde, R., 1986).

Una perspectiva de síntesis

Ante las limitaciones que presenta un DE en sentido riguroso y la insuficiencia de contar sólo con las apreciaciones subjetivas de los participantes, es posible intentar medir los eventuales efectos *indirectos* de una intervención. En este caso, indirectos se refiere a las consecuencias que la aplicación del Programa podría haber tenido no sólo sobre las empresas que lo adoptaron sino también sobre aquéllas que no lo hicieron. Estos efectos surgirían como resultado de un componente objetivo y uno subjetivo. El primero se refiere a los beneficios que efectivamente habrían obtenido las empresas participantes del Programa.¹ El segundo consiste en la apreciación de estos beneficios por parte de las empresas y el reconocimiento de ellos como resultado de la intervención. Esto último es lo que suele conocerse como “efecto demostración”.

Una de las formas que asume el efecto demostración es aquélla por la cual, luego de una acción subsidiada (de capacitación o diagnóstico en este caso), el empresario “descubre” los beneficios asociados a ella y las ventajas de invertir en esas intervenciones. En este caso, la empresa experimenta acciones que no había ensayado antes y, como consecuencia de la experiencia, realiza posteriormente esfuerzos para reiterarlas (por ejemplo, invierte en capacitación o diagnóstico de manera regular). Este tipo de efecto demostración puede denominarse “longitudinal”, a fin de destacar que es la misma empresa la que, como resultado de una experiencia, introduce cambios en su comportamiento. En el caso de la intervención aquí analizada, dichos cambios pueden expresarse en que las empresas pasen de no invertir en capacitación a hacerlo, que incrementen la inversión o que comiencen a tener en cuenta aspectos de la oferta de capacitación que no valoraban.

Otra forma que asume el efecto demostración es la “copia” por una firma colega, en la medida en que las empresas participantes se constituyen –merced a los beneficios obtenidos– en modelos a ser imitados por sus competidoras. Esta modalidad del efecto demostración se denomina “transversal”, al centrarse en la difusión de logros hacia firmas que no participaron de un programa.

1 Tales como incrementos en su participación en el mercado (expresados en un aumento del número de clientes, del nivel de facturación o de la diversificación de la oferta de productos o servicios), en la calidad de los productos o servicios ofrecidos, en una expansión –en términos del número de empleados– o en un uso más intensivo de capital a través de la incorporación de tecnología.

Ambas formas del efecto demostración deben tenerse en cuenta para evaluar el éxito de la intervención, en especial en cuanto a su sustentabilidad que en este caso estaría dada por la puesta en funcionamiento de un mercado de capacitación. La primera forma se pone de manifiesto en la repetición de una actividad (a su cargo en este caso) por parte de las empresas que participaron. La segunda, de naturaleza global, tiene consecuencias sobre un conjunto más amplio de empresas.

En el caso del PCT, la importancia del efecto demostración radica en que la difusión de los beneficios asociados a la capacitación es un requisito para que ésta se instituya como un bien preciado y se pueda instaurar un mercado para ese bien. En ambos componentes del PCT, de existir el efecto demostración “longitudinal” se debería encontrar que la participación puso de manifiesto la utilidad de la capacitación. La verificación de la existencia de este efecto debió ser, para el caso del Sistema de Bonos de Capacitación (SBC), una repetición en la compra de capacitación y en el caso del Sistema de Diagnóstico en Capital Humano (SIDCAP), su uso para la toma de decisiones. Dado que existía la posibilidad de repetir los cursos de capacitación o el diagnóstico de necesidades de capacitación, era posible evaluar de manera continua la respuesta de las empresas a los respectivos subsidios y leer esta respuesta como la valoración que hacían de las acciones subsidiadas. En cuanto al efecto demostración “transversal”, las expectativas en el PCT eran algo limitadas, lo que se explica, tanto por la dispersión geográfica como por la heterogeneidad en términos de rubros a que estuvo dirigida la intervención. A estas características del universo se suma la alta incidencia de la informalidad, así como el reducido capital social que, en términos de asociatividad, detentan las MPyME, lo que dificulta la circulación de información entre empresas. Como consecuencia, era de esperar que esta forma del efecto demostración fuera, en el mejor de los casos, tenue y eventualmente imperceptible.²

Diseño de la evaluación

La evaluación se construyó a partir de dos relevamientos. En primer lugar, un estudio *ex ante*, que buscó caracterizar el universo de las MPyME en cuanto a su tendencia a invertir en capacitación. El mismo tuvo lugar en 1999 a los pocos

2 La situación puede ser diferente en el caso de universos acotados, en los que la información circula fácilmente, como las empresas de determinadas ramas de actividad con una localización espacial muy delimitada, donde los beneficios asociados a la participación en el programa pueden ser claramente visibles y volverse deseables para las firmas restantes.

meses de iniciado el Programa. En segundo lugar, un estudio ex post realizado en el año 2003, cuando la ejecución se encontraba avanzada en un 90%, en el que nuevamente se recogieron datos a fin de identificar efectos atribuibles a la implementación del SBC y del SIDCAP.

Como se mencionó en la introducción de la segunda parte de la obra, el PCT tuvo como objetivo general elevar los niveles de productividad y competitividad de las MPyME. El objetivo específico fue impulsar a los empresarios de las MPyME a invertir en capacitación.

Con respecto al primero de los aspectos en que se pretendió incidir –la productividad– hay consenso en considerarla –en términos amplios– como una relación entre el volumen de producción y los recursos utilizados (materia prima, energía, tiempo e información).³ La competitividad, por su parte, se entendió como la capacidad de la empresa para participar en el sector al que pertenece. Esta capacidad depende de las características de la firma, del marco competitivo, de la posición relativa de la empresa frente a sus concurrentes y de la forma de generar valor (en términos de beneficio, rentabilidad o excedente económico y/o financiero).⁴

A partir de estos objetivos y de lo expuesto acerca del diseño experimental, las condiciones óptimas de evaluación del PCT habrían exigido la selección aleatoria de un grupo de empresas que hubiesen participado del mismo (grupo experimental) y de otro grupo de firmas que no lo hubiesen hecho (grupo control). Sobre ambos conjuntos se debería haber medido una serie de variables “objetivas” (tamaño, nivel de facturación, grado de uso de tecnología, inserción en el mercado, posición relativa ante los competidores, entre otras), así como otras “subjetivas” (tales como valoración de las acciones de capacitación, conocimiento de los puntos fuertes y débiles de la empresa, opinión sobre la efectividad de sus decisiones). Luego, debió haberse repetido esta medición al finalizar el Programa y comparar los cambios sufridos por ambos conjuntos de empresas.

Aun en esas condiciones, hay dos problemas que habrían invalidado el diseño. El primero se origina en que no es el investigador el que distribuye aleatoriamente las empresas en dos grupos homogéneos sino que la asignación se da por la elección que los empresarios hacen acerca de participar o no en el Programa. El efecto de esta selección no aleatoria de los grupos es que aquellas empresas que optaron por participar pueden diferir de las demás en ciertas características y

3 Es posible hablar, por ejemplo, de la productividad media (o alternativamente marginal) del trabajo o de la productividad media (o alternativamente marginal) del capital.

4 Sin embargo, no suele ofrecerse una definición operacional de la competitividad, interpretándola en términos generales como evolución favorable de largo plazo.

quitar validez al supuesto de identidad de los grupos. El segundo problema es la mortalidad diferencial, ya que en la evaluación ex post sólo puede interrogarse a las empresas que sobrevivieron durante el período y esta supervivencia puede ser diferente independientemente de la participación en el PCT.

Como consecuencia de estas dos limitaciones resultó necesario diseñar un procedimiento de evaluación diferente que, adaptándose a la población objetivo y capturando las opiniones de los empresarios, pudiera también aislar en la mayor medida posible los efectos del PCT sobre las empresas que participaron.

Estudio ex ante

Objetivo de la evaluación inicial

El diseño original del PCT preveía que la evaluación ex ante operara como una medición de línea de base, es decir, como identificación de un estado previo a la intervención que iba a ser contrastado con el estado posterior a la aplicación del Programa, tanto en las empresas tratadas como en un grupo de empresas de control. Tal como se anticipó, no hubiera resultado factible utilizar un diseño experimental, razón por la cual se optó por plantear la caracterización y análisis de las MPyME cordobesas en un momento específico del tiempo, en búsqueda de criterios que permitiesen clasificar el universo que constituía la población objetivo del Programa. Se fijó como objetivo establecer una tipología de las empresas que pusiera en juego, al mismo tiempo, características propias de la firma (como el tamaño, la edad o su grado de formalidad) y cualidades del empresario, a fin de ponerlas en correspondencia con el nivel de inversión en capacitación. Para ello se construyó un perfil de empresas/empresarios según su mayor o menor propensión a invertir en la formación de sus recursos humanos.⁵

Entre los factores que se decidió evaluar como rasgos característicos de los empresarios se encuentra una aproximación al grado en que consideran que sus esfuerzos tienen consecuencias para la marcha de la empresa. Partiendo de que la actitud de los empresarios es una cualidad fuertemente condicionante del futuro de la pequeña empresa (capítulos 5 y 8) algunas preguntas del estudio ex ante indagaban si éstos se sienten con el poder de conducir sus emprendimientos o bien creen que el destino de la firma se halla fuera de lo que pueden hacer. El concepto fue sintetizado en una variable a la que se denominó “índice de

5 El haber incorporado los resultados de este estudio al diseño del PCT habría llevado a decidir entre orientar las acciones hacia las empresas más inclinadas a capacitar reforzando así su vocación por la capacitación y otorgar más chances al éxito de las intervenciones, o bien dedicar los esfuerzos a las empresas que tienden a capacitar en menor medida.

autorresponsabilización” y que ofrece una aproximación al grado en que el empresario percibe el poder de sus decisiones sobre la marcha de su negocio.

El instrumento de recolección de datos

Para la captura de los datos se elaboró un cuestionario compuesto por tres subconjuntos de preguntas. El primero estuvo destinado a obtener información que permitiera una caracterización general de las empresas. Con la segunda batería de preguntas se generó información acerca de las actividades de capacitación llevadas adelante por las firmas visitadas. Un tercer subconjunto indagó sobre el modo en que los empresarios perciben la situación del país y del sector al que pertenecen, así como la actitud frente a la capacitación de su personal. El objetivo de estas preguntas excede en parte los objetivos previstos; sin embargo, se consideró que a través de su implementación sería posible construir información de interés, a partir de la cual se podrían responder, al menos parcialmente, interrogantes relacionados con el lugar que ocupan los propios esfuerzos y los procesos exógenos en el conjunto de las percepciones de los propietarios de MPyME.

Para la evaluación de la “autorresponsabilización” de los empresarios se solicitó responder a preguntas en las que se debía optar por asumir la responsabilidad por determinados estados de cosas o atribuirla a factores externos.

El procedimiento de muestreo

El tamaño de la muestra se calculó suponiendo *muestreo aleatorio simple*, con el objetivo de estimar proporciones. En este caso, para una confianza del 95% y un error de muestreo del 6%, se construyó una muestra de 300 empresas. Se realizaron previamente consultas telefónicas que mostraron una tasa de fracaso elevada debido a la desaparición o reubicación geográfica de algunas de las empresas seleccionadas (por eventual obsolescencia de los listados) y la negativa de los empresarios a participar del estudio. A fin de subsanar esta posible pérdida de unidades de observación y para alcanzar el tamaño previsto (300 casos distribuidos de manera uniforme en las ramas metalmecánica, agroalimentaria y servicios), se acordó comenzar seleccionando 150 unidades de cada categoría. Se presentaron circunstancias (ligadas sobre todo a la inadecuación de los listados) que hicieron que tal previsión resultara insuficiente, obligando a multiplicar las reposiciones.⁶

| 6 Para la selección de las empresas se contó con el listado provisto por la Dirección de Industria de la

El problema expuesto delata una falencia común al sector de las MPyME: la ausencia de registros de calidad que permitan conocer el universo de manera precisa. Uno de los componentes de la escasa calidad de dichos registros es la falta de exhaustividad. Más allá de que se implementaron distintas medidas para contrarrestarlas (multiplicando las reposiciones, aumentando el número de telefonistas y la intensidad de los llamados), estas dificultades hicieron que el tamaño de la muestra se redujera a 183 casos. Resultó, por otra parte, imposible incluir en la muestra a las empresas no formales que constituirían, en el caso del PCT un porcentaje significativo de la población a ser tratada.

Estudio ex post

Objetivos

El planteo del estudio ex post estuvo condicionado por las limitaciones para usar los procedimientos clásicos del diseño experimental. Como consecuencia, el relevamiento se diseñó de modo que, respetando el necesario rigor en la medición, tuviera en cuenta las características particulares del universo de las MPyME a que se estaba dirigiendo. Estas particularidades se refieren especialmente a las dificultades encontradas al momento de acceder a las empresas en procura de información.

La medición a posteriori debía informar, por un lado, sobre la valoración que los empresarios hicieran de las consecuencias de su participación en el PCT y por otro, acerca de los cambios positivos en las firmas participantes como consecuencia de las acciones implementadas en el marco del Programa.

El instrumento de recolección de datos

La encuesta aplicada en el estudio ex post utilizó cuestionarios diferentes para interrogar a las empresas participantes y no participantes en cada uno de los componentes del PCT.

Las preguntas de caracterización de las empresas, así como las que evalúan la frecuencia de uso de capacitación y la apreciación general sobre la misma, fueron comunes a los tres grupos. A las empresas no participantes les correspondió un cuestionario más breve, en el que se interrogaba acerca del conocimiento

Secretaría de Industria y Comercio de la Provincia de Córdoba, la Fundación de Empresas y la Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba. Una vez fusionadas las bases, fue elaborada una base única que operó como marco para el muestreo, de la que se seleccionaron las empresas correspondientes al tamaño de 1 a 25 empleados.

que habían tenido del Programa y, para aquéllas que respondían afirmativamente, las razones de no haber participado en él.

La modalidad que se utilizó para captar la evaluación subjetiva de los participantes fue la de solicitar asignación de puntajes numéricos a diferentes aspectos en que la intervención podía haber impactado. Los datos obtenidos no admiten comparaciones directas, ya que el mismo valor numérico puede tener significados diferentes para quienes responden. Sin embargo, el procedimiento resulta adecuado para comparar el *orden* en que se ubican los aspectos valorados como afectados por la intervención, según la importancia que los empresarios les atribuyeron.

Dado que los datos se obtuvieron por vía telefónica, no fue factible extenderse en el número de preguntas y reeditar el índice de autorresponsabilización que se había construido en el estudio *ex ante*. Como aproximación, el cuestionario incluyó una pregunta orientada a distinguir entre los empresarios con vocación “emprendedora” y los que están obligados a desempeñarse como tales.⁷ Esta pregunta, que se incluyó en los tres cuestionarios, permitió evaluar diferencias en actitud entre los empresarios cuyas firmas participaron del PCT y aquéllos cuyas firmas no lo hicieron.

El procedimiento de muestreo: las empresas pares como grupo control

Ante la necesidad de contar con una base con la cual comparar los efectos de la intervención, se acompañó a la muestra aleatoria de empresas que habían participado de una segunda muestra de igual tamaño compuesta por empresas que no formaron parte del PCT. Esta última se construyó controlando la rama de actividad, la ubicación geográfica, el tamaño y la edad. Se seleccionó, para cada empresa participante a ser encuestada, una empresa “par” de iguales características. El diseño preveía encuestar 200 firmas tratadas por el SBC y similar cantidad para el SIDCAP. Se encuestarían además a 400 firmas “control”. Las dificultades para acceder a los empresarios (o para que dispusieran del tiempo necesario para responder a la encuesta) determinaron que se cumplimentaran 200 encuestas en participantes del SBC, 200 en pares no participantes, 190 en diagnosticadas por SIDCAP y 190 en pares no diagnosticadas. La aplicación de los cuestionarios se realizó de manera telefónica con una supervisión del 20%.

En las tablas de resultados que se presentan en el Anexo 14.B, cada pregunta puede tener cantidades diferentes de casos perdidos, lo que hace que los totales de cada una de ellas no siempre alcancen al número de observaciones de la mues-

| 7 El interés por esta distinción surge de lo expuesto en el capítulo 5.

tra completa.⁸ Con los tamaños de muestra mencionados, el error de estimación de diferencias alcanza el 10%, por lo que se asegura la significación de diferencias mayores a este valor. Aquellas diferencias de menor magnitud a la señalada pueden o no ser significativas, dependiendo de las proporciones y del número de casos válidos.

Un problema que debe enfrentarse al comparar entre empresas participantes y no participantes proviene del sesgo en la selección, es decir, la no aleatoriedad de las primeras. Si el primer grupo ha decidido su participación, se encuentra autoseleccionado y puede diferir del grupo par en las características que lo llevaron a esta decisión (invalidando las conclusiones). Se ha incorporado una pregunta que permite aproximarse a este posible sesgo: "Si le ofrecieran un trabajo en relación de dependencia en el que ganara lo mismo que ahora, ¿aceptaría o no?" La misma fue pensada para identificar diferencias en el punto de partida, es decir, un rasgo que haría distintas a las empresas participantes de las no participantes por razones ajenas al hecho de haber participado del PCT. De este modo se agregó un componente subjetivo a los criterios de similitud que se indicaron anteriormente.

Resultados del estudio ex ante: condiciones en 1999

Se presentarán los resultados más destacados de la evaluación "ex ante". Como se señaló, dicho relevamiento incluía tres dimensiones: i) una caracterización general de las empresas que serían destinatarias del Programa; ii) una exploración de las actividades de capacitación llevadas adelante por las mismas (incluyendo frecuencia y valoración de dichas actividades); iii) la indagación acerca del modo en que los empresarios percibían la situación del país y del sector al que pertenecen (que incluía la actitud frente a la capacitación de su personal y el índice de "autorresponsabilización").

El universo y la composición de la muestra

La inexistencia de bases de datos que incluyan al total de empresas hace que el universo considerado al efectuar la encuesta incluyera solamente a las empresas más formalizadas desde el punto de vista impositivo (las que figuran en el

8 Una de las razones por las que se han perdido casos es que a menudo la persona que responde al cuestionario no siempre es la más indicada para dar información sobre aspectos de la empresa (puede tratarse de familiares del dueño o profesionales externos tales como "el contador").

Registro de Industria de la Provincia de Córdoba). En consecuencia, los resultados obtenidos sólo puedan extrapolarse a una pequeña fracción del total de MPyME, que no es azarosa sino que contiene a las empresas más “visibles” desde el punto de vista de la formalidad.

Dentro del universo considerado (empresas de menos de 25 empleados) se optó por distinguir entre las que contaban con menos de 7 empleados y las de 7 o más. La muestra incluyó un 38% de empresas del menor tamaño. La no coincidencia de esta distribución con los datos del Censo Económico Nacional 1994 indica que la selección del universo introduce un segundo sesgo.

Se planteó una distribución uniforme de casos en los tres sectores que se pretendía analizar (agroalimentario, metal mecánico, servicios).⁹ Los ligeros desvíos con respecto a la uniformidad buscada tienen origen en las limitaciones de los listados utilizados para el muestreo y en los problemas operativos que se derivaron de ellas. La selección por sectores privilegió levemente a las empresas metal mecánicas (41% de la muestra). El resto se distribuyó de manera casi uniforme entre agroalimentarias y de servicios (30% y 29% respectivamente).

De las firmas encuestadas, más de las dos terceras partes (70,7%) declaró que había sido fundada como empresa familiar. En la clasificación según el año en que fueron fundadas, el 23% fue anterior a 1985 y el 42% posterior a 1995. Esta distribución, que privilegia a las empresas más jóvenes, es consistente con el dato que indica que alrededor del 50% de las MPyME superan los primeros años de vida. En cuanto a la forma jurídica, una proporción elevada (43,4%) se declara unipersonal. En la modalidad más formal –la Sociedad Anónima– sólo se ubica el 9% de las firmas consultadas.

Sintetizando, el universo al que se dirigió la encuesta ex ante presenta una composición que privilegia a las empresas jóvenes, familiares, unipersonales o sociedades de hecho y no representa al total de MPyME cordobesas de los tres sectores considerados sino a aquéllas de más alto grado de formalidad. Es altamente probable, sin embargo, que las respuestas del conjunto de empresas a las que no pudo acceder fuesen más desfavorables hacia la capacitación que la que se vislumbra a la luz de los resultados que se expondrán.

| 9 Los dos primeros constituirían aproximadamente el 80% del producto bruto geográfico industrial.

*Actividades de capacitación y opiniones al respecto*¹⁰

Características de las empresas que invierten en capacitación

En términos generales, algo más de la mitad de los encuestados declara llevar adelante actividades de capacitación; entre ellos, casi el 40% lo hace sólo ante necesidades puntuales. ***La existencia de una política regular de inversión en capacitación no parece ser la norma en este universo:*** sólo se ubica en esta categoría alrededor del 15% de los entrevistados.

Al analizar estas respuestas según las características de las empresas que se indicaron en la descripción de la muestra (Tablas 14.1 a 14.5 del Anexo 14.B) puede deducirse que ***aquellas empresas que más se inclinan a realizar acciones de capacitación tienden a ser las de más de 7 empleados, las que se crearon como emprendimientos no familiares, las más “jóvenes”, las pertenecientes al sector servicios y aquéllas cuya forma jurídica se acerca a un mayor grado de “formalidad” (S.A. y S.R.L.)***.¹¹ Esto permite delinear un perfil de empresas predispuestas a invertir en capacitación, tomando en cuenta las diferencias de grado detectadas (ver Cuadro 14.1).

La frecuencia con que se invierte en capacitación

Si se consideran exclusivamente aquellas empresas que declaran realizar algún tipo de capacitación, se encuentra que más del 80% indica una frecuencia de una vez o más por año, lo que conduce a pensar que para este subconjunto de firmas la capacitación formaría parte de su cotidianeidad. Dado que son pocas las pequeñas empresas que cuentan con políticas habituales de capacitación, la intensidad declarada puede responder más a acciones puntuales que a una política regular. Se debe ser muy cauteloso al extraer conclusiones dado que en cualquier encuesta, aunque se extremen las precauciones en el modo de administración, existe el riesgo de captar respuestas desde el “deber ser” y no desde el “ser”. Dicho de otra manera, una apreciación abstracta del valor de la capacitación y de la importancia de invertir en ella, puede dar lugar a que el encuestado responda como cree que el encuestador espera.

10 No se incluyen las respuestas según nivel (operativo, mandos medios y gerenciales) debido a la inadecuación de estas categorías para el universo de referencia. Tampoco se muestran tabulados que incluyan los montos invertidos debido a la imposibilidad, en una alta proporción de casos, de acceder a ese dato.

11 Sociedad Anónima y Sociedad de Responsabilidad Limitada, respectivamente.

En las tablas que muestran distribuciones conjuntas de la intensidad con que los empresarios responden que recurren a la capacitación, se ha clasificado esta respuesta según las características de las empresas que se señalaron precedentemente (Tablas 14.6 a 14.10 del Anexo 14.B). Estos resultados permiten continuar con la línea de argumentación iniciada en la sección anterior: pareciera haber un *perfil* de empresas que tiene una relación más activa con la capacitación. Este *perfil* es, hasta cierto punto, susceptible de ser caracterizado a partir de los datos obtenidos. En efecto, y tal como sucediera con la predisposición a capacitar, *son las empresas de origen no familiar, las más "jóvenes" y las correspondientes al sector servicios las que lo hacen más frecuentemente*. En este caso, sin embargo, *el tamaño no parece tener una incidencia decisiva*. Por su parte, *la variable forma jurídica tiene también cierto peso explicativo, aunque en menor medida* que en el caso del punto anterior: nuevamente, las empresas constituidas como S.A. se concentran en la respuesta "más de una vez al año". Entre las empresas unipersonales que capacitan, un alto porcentaje lo hace más de una vez al año (44,1%). Pareciera que, si bien capacitan menos, cuando se inclinan a hacerlo la frecuencia es relativamente alta (ver Cuadro 14.2).

Nivel declarado de satisfacción

Dentro del conjunto de firmas que declararon haber capacitado, se encuentra un elevado nivel de satisfacción, ya que más del 90% juzga positivamente los resultados obtenidos y una cuarta parte los califica como muy satisfactorios.

Esta *satisfacción generalizada no muestra irregularidades significativas al considerarse el tamaño, el origen, el año de fundación ni la forma jurídica* (Tablas 14.11 a 14.15). Una variación ligera, aunque digna de ser destacada, se aprecia cuando se atiende al sector: los empresarios pertenecientes al sector agroalimentario aparecen como los "menos satisfechos", ya que son los únicos en superar el 10% de respuestas negativas. Más allá de este matiz, la expresión general de satisfacción que se declara no es en modo alguno un dato menor; al contrario, debería considerarse como una herramienta adecuada para utilizar en la difusión de las ventajas de la capacitación. Esta pregunta es menos susceptible de recibir la respuesta "socialmente aceptada" a que se aludió antes, ya que lo que se pide es una evaluación de la experiencia y no está en juego la valoración que el empresario hace de la capacitación en abstracto.

Sin embargo, los resultados deben leerse nuevamente con cautela porque se trata sólo de una aproximación a las consecuencias de la participación. Por un lado, el empresario que declara su insatisfacción reconoce implícitamente haber tomado una decisión equivocada, es decir que la respuesta negativa tiene un

costo psicológico mayor. Por otro lado, la evaluación sobre el impacto percibido por el empresario se limitó a evaluar el grado de satisfacción declarado por el participante sin avanzar sobre el aprendizaje, la transferencia, el impacto y la tasa de retorno de la inversión (ver capítulo 9).¹²

Capacitación y rentabilidad

Al analizar la relación entre los costos asociados de las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos se encuentra una valoración mayoritariamente positiva en más de dos tercios del total de empresas que capacitaron. Esta apreciación positiva se presenta en menor medida que cuando se solicitaba una evaluación de la capacitación en términos generales, sin considerar explícitamente la relación “costo/beneficio”. La caída obedece a que este ítem plantea un interrogante más concreto –que exige comparar la inversión con el resultado– y la respuesta es menos sensible al sesgo propio de la búsqueda de gratificar al encuestador.

Considerando las respuestas a este ítem de acuerdo al tamaño de las firmas se aprecia mayor dificultad de las más pequeñas para evaluar la relación costo/beneficio de la inversión. El sector de actividad arroja una variación que conviene señalar: los empresarios del sector agroalimentario son los que se concentran en mayor medida en las valoraciones negativas. Al considerar las demás características de las empresas (año de fundación, forma jurídica, origen) no se encuentra diferencias en los resultados. La relativa certeza sobre la compensación de los costos de la capacitación es homogénea dentro de la muestra relevada.

La limitación de esta pregunta es que no recurre a elementos de juicio objetivos. Una alternativa que podría haber mejorado sustancialmente la evaluación habría sido la de interrogar a los empresarios, antes de contratar la capacitación, acerca de algunas variables clave como el nivel de facturación por empleado, y volver sobre la pregunta con posterioridad, solicitando la apreciación sobre el efecto de la capacitación en los cambios operados.

Las razones de quienes no capacitan

Al indagar sobre las razones por las cuales no se decide la inversión en capacitación, se encuentra una marcada dispersión entre las respuestas. Sin olvidar que los empresarios muy a menudo “no saben todo lo que hacen” y por contrapartida, probablemente “no hacen todo lo que dicen”, las respuestas recogidas

12 Niveles basados en las obras de Kirkpatrick, D. (1998) y Phillips, J. (1997).

llevan a concluir que varios factores operarían conjuntamente condicionando la actitud hacia la capacitación (ver capítulo 4).

Casi un tercio de los encuestados no creen que sea un medio para introducir mejoras en sus empresas. Una proporción similar señala que carece de recursos (se trataría de empresarios que valoran la capacitación, pero no la ubican en primer lugar entre las prioridades de inversión). Poco menos de un cuarto de quienes no capacitan dice que no hay ofertas adecuadas a sus necesidades. Estos tres grupos de empresarios demandan intervenciones diferenciadas. Para el primero y el segundo, las acciones deberían encaminarse hacia la “promoción” de la capacitación como medio eficaz para mejorar las condiciones de la empresa. El tercero, que constituye una porción apreciable de quienes no capacitan, requiere que se indague si realmente hay una inadecuación de la oferta a las demandas de las empresas e intervenir de manera acorde a la respuesta que se encuentre.

El conjunto de respuestas aquí encontradas debe interpretarse en el marco de las características específicas de las MPyME, poco propensas a invertir en capacitación (ver capítulos 3 y 8) y con una fuerte influencia de las disposiciones del propietario para atender a su formación o a la de su personal (ver capítulos 4 y 5). Tal como surge de los resultados de las distribuciones conjuntas (Tablas 14.21 a 14.25), *entre quienes no capacitan, las razones son variadas y los datos dispersos en función de las características de las empresas. Las firmas más pequeñas y las más antiguas son las que manifiestan con mayor frecuencia que no capacitan por considerar que no es necesario. La falta de recursos es la razón que se presenta en un número mayor de casos entre las empresas más grandes y del sector metal mecánico* (ver Cuadro 14.3).

La “cultura” de los empresarios y la capacitación

Además de los rasgos objetivos que caracterizan a las empresas (como el tamaño o la forma jurídica) la evaluación “ex ante” incluyó una variable que distingue entre empresarios que tienen la capacidad para sentirse protagonistas de los cambios y evalúan sus acciones como las determinantes de la evolución de sus firmas y aquéllos que son sujetos pasivos de condiciones externas: el Estado, los Bancos o la marcha de la economía. En términos operativos, se construyó un “índice de autorresponsabilización” que asigna a los encuestados una de cuatro categorías, según hayan respondido a un conjunto de preguntas atribuyendo mayoritariamente la responsabilidad por la evolución de la empresa a sus propias decisiones o a factores externos. Así, los más “autorresponsables” se ubican en la categoría “factores internos (intenso)” mientras que los “menos autorrespon-

sables” explican su situación por cuestiones ajenas a sus decisiones están en la categoría “factores externos (intenso)” (Tablas 14.26 a 14.30 del Anexo 14.B).

En la muestra sobre la que se trabajó, la distribución de frecuencias indica que casi dos tercios de los empresarios consultados se inclinan a autorresponsabilizarse, es decir, a considerar que sus decisiones y acciones han incidido en los cambios acaecidos en su sector. Por su parte, las categorías extremas muestran que casi un 30% de empresarios no creen que de ellos dependan los cambios. Existe una leve superposición entre este rasgo del empresario y las características de la empresa. Si el índice que se ha definido es capaz de describir *un rasgo que sería razonable encontrar entre los empresarios más favorables a invertir en acciones de mejora* (como el diagnóstico y la capacitación), entonces *es entre las empresas más grandes, las de origen no familiar y las más jóvenes*, donde éste puede ser encontrado con mayor frecuencia.

El grado de “autorresponsabilización” de los empresarios está vinculado con la intensidad de la capacitación y con el nivel de satisfacción por los resultados obtenidos (Tablas 14.30 a 14.33 del Anexo 14.B). Quienes se sienten más protagonistas tienden a mostrar un mayor compromiso y una mayor satisfacción. Las evidencias indican que *los empresarios “autorresponsables” son los que tienen en mayor medida una política regular de capacitación con una frecuencia de más de una vez por año y los que califican sus experiencias de capacitación como muy satisfactorias* (ver Cuadro 14.4).

El estudio ex ante y la difusión del Programa

Por constituir un sector imprecisamente definido, heterogéneo, envuelto en general en un cúmulo de rutinas ancladas en la urgencia, las MPyME revelan un considerable grado de “impermeabilidad” al estudiar sus realidades. Cabría preguntarse si esta impermeabilidad para “proveer” información no contiene, como contrapartida, una impermeabilidad en el sentido inverso, el referido a la “recepción” de información. Este último interrogante lleva a pensar que no sólo es preciso definir con el mayor grado posible de precisión la población-objetivo de los programas orientados a las pequeñas empresas, sino también refinar y valorizar las estrategias de comunicación empleadas para difundirlos. En la medida en que la información acerca de los programas de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) llegue de manera dispar a empresas de diferentes características o, dicho de otra manera, si la asimetría en la información no es resuelta, se corre el riesgo de subsidiar la capacitación de trabajadores en empresas que, sin el subsidio, lo harían de todos modos y, al mismo tiempo, no alcanzar con el programa a las que efectivamente lo necesitarían. Este hecho puede tener como re-

sultado ampliar la brecha entre empresas dinámicas y maduras. Para resolver el problema identificado, las acciones de difusión de SDE deberían ser muy enérgicas y desarrollarse durante un período suficientemente largo como para alcanzar efectivamente a un elevado porcentaje de los potenciales beneficiarios. Si, como los resultados de la presente indagación parecen señalarlo, hay un conjunto mayoritario de empresas que resultan “invisibles” y es esa invisibilidad la que las vuelve más importantes como objetivo de las políticas de desarrollo empresarial, entonces el esfuerzo destinado a alcanzarlas con información acerca de esas políticas debe ser prioritario.

Se concluye también que habría sido de utilidad realizar la evaluación ex ante como parte del diseño. Según pudo determinarse a posteriori, dos de los hallazgos de dicha evaluación habrían contribuido a tomar algunas decisiones sobre el curso del Programa. El primer hallazgo es que la propensión a invertir en la formación de los recursos humanos de las empresas está asociada a características de las mismas y de sus dueños y que existiría un sector relativamente dinámico entre las pequeñas empresas cordobesas que tiende a prestar especial atención a la capacitación de sus recursos humanos. Haber puesto en juego este conocimiento habría contribuido a decidir si se orientaban los esfuerzos hacia aquellas empresas que estaban en mejores condiciones de aprovecharlo, es decir las más propensas a invertir en capacitación o bien si se dirigía la atención de manera preferencial hacia las empresas más desfavorecidas, es decir, las menos inclinadas a invertir en acciones de formación. Esta discusión, que incluye elementos políticos y estratégicos, habría ayudado en la aplicación del PCT. El segundo aporte de la evaluación ex ante fue el de poner en evidencia las dificultades de la circulación de información entre las MPyME. Nuevamente, se trata de información que podría haber sido útil a la hora de diseñar la estrategia de difusión y comunicación del Programa, ya que hubiese permitido tener en cuenta las diferencias de los destinatarios e incorporar ajustes en el diseño. Es muy probable que la expectativa por una “tracción por la demanda” se hubiese moderado, al considerar las grandes limitaciones que tienen las MPyME para acceder a la información.

ANEXO 14.A

Los instrumentos de recolección de datos

Cuestionario dirigido a empresas participantes del Sistema de Bonos de Capacitación

P1. ¿En qué año fue fundada esta empresa?

#

P2. Al momento de su creación, esta empresa fue:

1. Familiar
2. No familiar
3. Unipersonal

P3. ¿En qué ocasiones recurre a la inversión en capacitación?

la empresa cuenta con una política de inversión habitual en capacitación
sólo se capacita cuando se reciben ofertas convenientes
sólo capacita cuando se detectan necesidades puntuales
en otras ocasiones (asignar código)

nunca

1, 2 y 3

P4. Ante una oferta de capacitación: ¿qué elemento tiene en cuenta en primer lugar para decidir si le conviene o no?

costo

pasa a P6.

adecuación a las necesidades de la empresa

pasa a P6.

respaldo institucional de quien lo ofrece

otro (asignar código)

pasa a P6.

6.1, 2 y 3

Tiempo

P5. ¿Qué institución considera que ofrece mejor respaldo? (No leer las opciones)

Universidades

Instituciones capacitadoras nacionales, provinciales o municipales

Organismos no Gubernamentales (ONGs)

Instituciones capacitadoras privadas

Cámaras, sindicatos o centros.

Otros

P6. De las siguientes formas de apoyo no crediticio a las empresas, ¿qué servicios estaría dispuesto a comprar antes que capacitación?

asistencia o consultoría técnica

asesoramiento contable o legal

continuaría eligiendo la capacitación

ninguno le interesa

no sabe

6. Todos

P7. *¿En qué medida los programas que usted conoce resultan adecuados a las necesidades de su empresa?* Le pido que asigne un puntaje entre cero y diez donde cero significa que son completamente inadecuados y diez que se adecuan perfectamente a lo que su empresa necesita
#

P8. *¿Cómo obtuvieron, en su empresa, la primera información acerca del programa de bonos?*
Codificación de campo
algún representante de instituciones de capacitación realizó una visita e informó sobre la existencia del Programa
por referencia de amigos o colegas
como resultado de una visita del personal del Programa
por medios gráficos tales como revistas, diarios, etc.
por información que le brindaron en su cámara empresaria
por convocatorias realizadas por reparticiones públicas
por convenios con universidades o el Ministerio de Agricultura u otros organismos
otro modo (asignar código)
No participó

P9. *¿Cómo calificaría, entre cero y diez el beneficio que el programa trajo a la empresa?*
Considerando que cero es nada, diez que hubo un gran beneficio
#

P10. *¿En qué medida, cree que se justificó el esfuerzo que le costó participar en un curso del sistema de bonos?,* póngale un nota donde poco es cero y mucho es diez
#

¿Podría señalar en qué medida se aprecian las principales ventajas de haber participado en el Programa? Nuevamente aquí usamos el sistema de nota: para cada aspecto que le voy a leer, cero si no se aprecia ninguna ventaja y diez si las ventajas fueron muy importantes

P11. mejor calidad de su producto /servicio	#
P12. aumento en la facturación	#
P13. mayor satisfacción de sus empleados	#
P14. mejor calidad de atención al cliente	#
P15. nuevas tecnologías	#
P16. nuevos servicios o productos	#
P17. habilidades adquiridas que mejoran la productividad	#
P18. otros asignar código	#

P19. Con el mismo sistema de puntaje entre cero y diez y en relación a otras empresas competidoras, *¿en que medida cree usted que haber participado del Programa mejoró su posición?* Cero significa que su posición no mejoró en nada y diez que ahora considera que se encuentra en una posición mucho mejor que antes de participar del Programa.
#

P20. Otra vez con el sistema de puntaje entre cero y diez: *¿En que medida, cree usted que participar de este tipo de programas ayuda a mantenerse en el mercado?* Cero significa que participar del programa no tendría ningún efecto en la permanencia o no en el mercado y diez que tiene mucho efecto.
#

P21. Usted calificaría a la capacitación como:
un gasto, tal como una indemnización
una inversión, tal como incorporar tecnología
una necesidad, tal como comprar productos / materiales
de otra manera (asignar código)
5. 2 y 3

P22. Desde que se enteró de la existencia del programa ¿contrató acciones de capacitación que no pertenecían al sistema, es decir, sin usar bonos?:
sí
no

P23. Si el sistema no continúa funcionando en el 2004 ¿seguiría realizando acciones de capacitación?
sí
sí, pero algo menos
sí, pero mucho menos
no

P24. ¿Qué número de empleados tiene en total la empresa?
(Si la respuesta es ninguno, pasa a P27)

Sólo para aquellas empresas que tengan al menos un empleado
P25. Para usted, ¿la capacitación, beneficia más a la empresa, más al que se capacita o a ambos por igual?
más al empleado
más a la empresa
a ambos por igual

P26. En el caso de los cursos pertenecientes al Programa, ¿quién pagó la diferencia entre el valor del bono y el del curso?
los empleados que se capacitaron en todos los casos
compartido entre la empresa y los capacitandos

P26B. Aproximadamente ¿qué porcentaje pagó la empresa?
menos de la mitad
la mitad
más de la mitad
siempre la empresa
a veces la empresa otras los empleados
ni la empresa ni el empleado

P26C. ¿quién lo pagó? (asignar código)

P27. Una última pregunta, casi personal: si le ofrecieran un trabajo estable en relación de dependencia en el que ganara aproximadamente lo mismo que gana ahora y tuviera que dejar su empresa: ¿aceptaría o no?

Le agradecemos su colaboración

Cuestionario dirigido a empresas participantes del Sistema de Diagnóstico de Capital Humano

Nombre de la empresa y responsable:

P1. ¿En qué año fue fundada esta empresa?

#

P2. Al momento de su creación, esta empresa fue:

1. Familiar
2. No familiar
3. Unipersonal

P3. ¿En qué ocasiones recurre a la inversión en capacitación?

la empresa cuenta con una política de inversión habitual en capacitación

sólo se capacita cuando se reciben ofertas convenientes.

sólo capacita cuando se detectan necesidades puntuales

en otras ocasiones (asignar código)

nunca

1, 2 y 3 (No leer esta opción)

P4. Ante una oferta de capacitación: ¿qué elemento tiene en cuenta en primer lugar para decidir si le conviene o no?

costo

pasa a P6.

adecuación a las necesidades de la empresa

pasa a P6.

respaldo institucional de quien lo ofrece

otro (asignar código)

pasa a P6.

1 y 2 (No leer esta opción)

P5. ¿Qué institución considera que ofrece mejor respaldo?

Universidades

Instituciones capacitadoras nacionales, provinciales o municipales

Organismos no Gubernamentales (ONGs)

Instituciones capacitadoras privadas

Cámaras, sindicatos o centros.

Otros

P6. De las siguientes formas de apoyo no crediticio a las empresas, ¿qué servicios estaría dispuesto a comprar antes que capacitación?

asistencia técnica o consultoría

asesoramiento contable o legal

continuaría eligiendo la capacitación

ninguno le interesa

no sabe

P7. ¿En qué medida los programas que usted conoce resultan adecuados a las necesidades de su empresa? Le pido que le asigne un puntaje entre cero y diez donde cero significa que son completamente inadecuados y diez que se adecuan perfectamente a lo que su empresa necesita.

#

P8. ¿Cómo obtuvieron, en su empresa, la primera información acerca del subprograma SIDCAP?

Codificación de campo

algún representante de instituciones de capacitación realizó una visita e informó sobre la existencia del programa

por referencia de amigos o colegas

como resultado de una visita del personal del programa

por medios gráficos tales como revistas, diarios, etc.

por información que le brindaron en su cámara empresaria, su sindicato, etc.

por convocatorias realizadas por reparticiones públicas

por convenios con universidades, u otros organismos

otro modo asignar código

P9. ¿Cómo calificaría, entre cero y diez el beneficio que el subprograma SIDCAP trajo a la empresa? Considere que cero es nada, diez que hubo un gran beneficio

#

P10. ¿En qué medida, cree que se justificó el esfuerzo que le costó participar en el sistema de diagnóstico?, póngale un nota donde poco es cero y mucho es diez

#

¿Podría señalar en qué medida se aprecian las principales ventajas de haber participado en el Programa? Nuevamente aquí usamos el sistema de nota para cada aspecto que le voy a leer: cero si no se aprecia ninguna ventaja y diez si las ventajas fueron muy importantes

P11. mejor calidad de su producto /servicio	#
P12. aumento en la facturación	#
P13. mayor satisfacción de sus empleados	#
P14. mejor calidad de atención al cliente	#
P15. nuevas tecnologías	#
P16. nuevos servicios	#
P17. mejor clima organizacional	#
P18. habilidades adquiridas que mejoran la productividad	#
P19. otros asignar código	#

P20. Con el mismo sistema de puntaje entre cero y diez y en relación a otras empresas competidoras, ¿en qué medida, cree usted que haber participado del Programa mejoró su posición? Cero significa que su posición no mejoró en nada y diez que ahora considera que se encuentra en una posición mucho mejor que antes de participar del programa.

#

P21. Otra vez con el sistema de puntaje entre cero y diez: ¿En que medida, cree usted que participar de este tipo de programas ayuda a mantenerse en el mercado? Cero significa que participar del programa no tendría ningún efecto en la permanencia o no en el mercado y diez que tiene mucho efecto

#

P22. Usted calificaría a la capacitación como:

un gasto, como una indemnización

una inversión, como incorporar tecnología

una necesidad, como comprar insumos

de otra manera (asignar código)

P23. ¿Usó los resultados del diagnóstico para orientar la inversión en capacitación?

1. sí

2. no (pasa a P26)

P24. Con la misma escala de cero a diez, estas acciones de capacitación ¿justificaron el esfuerzo que costaron? Tomando como cero que no se justificaron para nada y diez que se justificaron plenamente

#

P25. Si el sistema no continúa funcionando en el 2004 ¿seguiría realizando acciones de capacitación?

sí

sí, pero algo menos

sí, pero mucho menos

no

P26. ¿Qué número total de empleados tiene la empresa?

(En caso de contestar “ninguno”, pasa P28)

Sólo para aquellas empresas que tengan al menos un empleado

P27. Para usted, ¿la capacitación, beneficia a la empresa, al que se capacita o a ambos?

más al empleado

más a la empresa

a ambos por igual

P28. Una última pregunta, casi personal: si le ofrecieran un trabajo estable en relación de dependencia en el que ganara aproximadamente lo mismo que gana ahora y tuviera que dejar su empresa: ¿aceptaría o no?

Le agradecemos su colaboración

Cuestionario dirigido a empresas no participantes del Programa

P1. ¿En qué año fue fundada esta empresa?

#

P2. Al momento de su creación, esta empresa fue:

Familiar

No familiar

P3. Durante los últimos tres años ¿Ha invertido en capacitación?

si

no (pasa a P5.)

P4. ¿En qué ocasiones recurre a la inversión en capacitación?

la empresa cuenta con una política de inversión habitual en capacitación

sólo se capacita cuando se reciben ofertas convenientes.

sólo capacita cuando se detectan necesidades puntuales

en otras ocasiones (asignar código)

nunca

P5. Independientemente que la use o no, ¿cree que la oferta de capacitación ha mejorado en los últimos tres años?

si

no

P6. Ante una oferta de capacitación: ¿qué elemento tendría en cuenta en primer lugar para decidir si le conviene o no?

Codificación de campo

costo

pasa a P8.

adecuación a las necesidades de la empresa

pasa a P8.

respaldo institucional de quien lo ofrece

otro (asignar código)

pasa a P8.

P7. ¿Qué institución considera que ofrece mejor respaldo?

Universidades

Instituciones capacitadoras nacionales, provinciales o municipales

Organismos no Gubernamentales (ONGs)

Instituciones capacitadoras privadas

Cámaras, sindicatos o centros.

Otros

P8. De las siguientes formas de apoyo no crediticio a las empresas, ¿qué servicios estaría dispuesto a comprar?

asistencia técnica o consultoría

asesoramiento contable o legal

capacitación

ninguno le interesa

no sabe

P9. ¿Supo usted acerca de la existencia de algún programa de estímulo a la capacitación en los últimos tres años?

1. si
2. no (Pasa a P14)

P10. ¿Recuerda el nombre de alguno de esos programas?

1. si, ¿podría mencionar los que recuerde? (abierta, transcribir del modo en que se diga)
2. no

P11. ¿De qué manera les llegó la información sobre ese programa?

Codificación de campo

algún representante de instituciones de capacitación (o aplicador del SIDCAP) realizó una visita e informó sobre la existencia del programa
por referencia de amigos o colegas
como resultado de una visita del personal del programa
por medios gráficos tales como revistas, diarios, etc.
por información que le brindaron en su cámara empresaria
por convocatorias realizadas por reparticiones públicas
por convenios con universidades, el Ministerio de Agricultura u otros organismos
otro modo (asignar código)

P12. ¿Cuál podría decir usted que fue la principal razón por la que su empresa no participó del Programa?

Codificación de campo

el costo era excesivo *Pasa a P14.*
no es necesaria la capacitación o diagnóstico *Pasa a P14.*
no correspondía a las necesidades de su empresa *Pasa a P14.*
no cumplía con las exigencias para participar *Pasa a P14.*
no estaba pensado para empresas como la suya

P13. ¿Para qué tipo de empresas cree que se pensó el Programa?

Codificación de campo

de mucha facturación
muy bien organizadas
con mucho personal
de alta tecnología
otra característica (Asignar código)

P14. ¿Qué número de empleados tiene en total la empresa?

P15. Una última pregunta, casi personal: si le ofrecieran un trabajo estable en relación de dependencia en el que ganara aproximadamente lo mismo que gana ahora y tuviera que dejar su empresa: ¿aceptaría o no?

Le agradecemos su colaboración

ANEXO 14.B

Resultados del estudio ex ante

Tabla 14.1

Distribución de las ocasiones en que se realizan acciones de capacitación según número de empleados

Ocasiones en que se capacita	Número de empleados		
	menos de 7	7 ó más	Total
Política habitual	7,5	19,3	15,4
Ante ofertas de capacitadores	9,6	18,2	15,4
Ante necesidades puntuales	20,5	23,3	22,4
En otras ocasiones	5,5	3,0	3,8
Nunca	56,8	36,1	43,0
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.2

Distribución de las ocasiones en que se realizan acciones de capacitación según carácter de la empresa al momento de su fundación

Ocasiones en que se capacita	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
Política habitual	12,1	21,7	14,9
Ante ofertas de capacitadores	13,4	20,9	15,6
Ante necesidades puntuales	19,5	27,9	22,0
En otras ocasiones	4,9	1,6	3,9
Nunca	50,2	27,9	43,6
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.3

Distribución de las ocasiones en que se realizan acciones de capacitación según año de fundación

Ocasiones en que se capacita	Año de fundación			Total
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	
Política habitual	12,0	18,5	17,2	15,4
Ante ofertas de capacitadores	12,0	19,9	15,2	15,4
Ante necesidades puntuales	23,4	13,9	33,3	22,4
En otras ocasiones	4,7	0,0	8,1	3,8
Nunca	47,9	47,7	26,3	43,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.4

Distribución de las ocasiones en que se realizan acciones de capacitación según sector al que pertenece

Ocasiones en que se capacita	Sector			
	agroalimentario	metal mecánico	servicios	Total
Política habitual	3,3	16,1	25,0	14,6
Ante ofertas de capacitadores	19,0	11,5	18,3	15,3
Ante necesidades puntuales	21,5	20,8	23,1	21,6
En otras ocasiones	4,1	2,6	6,7	4,1
Nunca	52,1	49,0	26,9	44,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.5

Distribución de las ocasiones en que se realizan acciones de capacitación según forma jurídica actual

Ocasiones en que se capacita	Forma jurídica actual				Total
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	unipersonal	
Política habitual	4,8	20,4	35,0	10,8	15,5
Ante ofertas de capacitadores	17,7	16,4	15,0	14,1	15,5
Ante necesidades puntuales	30,6	20,4	7,5	24,9	22,6
En otras ocasiones	0,0	2,6	7,5	5,4	3,9
Nunca	46,8	40,1	35,0	44,9	42,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.6

Distribución de la intensidad con que se realizan acciones de capacitación según número de empleados (sólo para quienes declaran realizarlas)

Frecuencia con que se capacita	Número de empleados		
	menos de 7	7 ó más	Total
Más de una vez al año	44,4	45,5	45,2
Todos los años	38,1	37,4	37,6
Cada dos años o más	17,5	17,1	17,2
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.7

Distribución de la intensidad con que se realizan acciones de capacitación según carácter de la empresa al momento de su fundación (sólo casos válidos para quienes declaran realizarlas)

Frecuencia con que se capacita	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
Más de una vez al año	39,5	55,2	45,1
Todos los años	41,4	31,0	37,7
Cada dos años o más	19,1	13,8	17,2
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.8

Distribución de la intensidad con que se realizan acciones de capacitación según año de fundación (sólo casos válidos para quienes declaran realizarlas)

Frecuencia con que se capacita	Año de fundación			
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	Total
Más de una vez al año	39,6	42,5	56,5	45,2
Todos los años	41,6	41,3	27,5	37,6
Cada dos años o más	18,8	16,3	15,9	17,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.9

Distribución de la intensidad con que se realizan acciones de capacitación según sector al que pertenece (sólo para quienes declaran realizarlas)

Frecuencia con que se capacita	Sector			
	agroalimentaria	metal mecánica	servicios	Total
Más de una vez al año	33,3	38,9	59,5	44,6
Todos los años	43,9	37,9	31,6	37,2
Cada dos años o más	22,8	23,2	8,9	18,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.10

Distribución de la intensidad con que se realizan acciones de capacitación según forma jurídica actual (sólo para quienes declaran realizarlas)

Frecuencia con que se capacita	Forma jurídica actual				
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	unipersonal	Total
Más de una vez al año	25,8	48,4	61,5	44,1	45,2
Todos los años	67,7	35,2	30,8	32,4	37,6
Cada dos años o más	6,5	16,5	7,7	23,5	17,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.11

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según número de empleados (sólo para quienes declaran realizarla)

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Número de empleados		
	menos de siete	siete ó más	Total
Muy satisfactorios	28,1	24,1	25,1
Satisfactorios	70,2	66,7	67,5
Escasamente satisfactorios	1,8	5,7	4,8
No satisfactorios	0,0	3,4	2,6
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.12

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según carácter de la empresa al momento de su fundación (sólo para quienes declaran realizarla)

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
Muy satisfactorios	23,4	29,8	25,8
Satisfactorios	66,0	67,9	66,7
Escasamente satisfactorios	7,1	1,2	4,9
No satisfactorios	3,5	1,2	2,7
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.13

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según año de fundación (sólo para quienes declaran realizarla)

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Año de fundación			Total
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	
Muy satisfactorios	22,2	19,5	35,9	25,1
Satisfactorios	70,0	75,3	54,7	67,5
Escasamente satisfactorios	6,7	2,6	4,7	4,8
No satisfactorios	1,1	2,6	4,7	2,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.14

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según sector al que pertenece (sólo para quienes declaran realizarla)

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Sector			
	agroalimentario	metal mecánico	servicios	Total
Muy satisfactorios	19,6	29,2	21,9	24,4
Satisfactorios	64,7	66,3	75,3	69,0
Escasamente satisfactorios	11,8	0,0	2,7	3,8
No satisfactorios	3,9	4,5	0,0	2,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.15

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según forma jurídica actual (sólo para quienes declaran realizarla)

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Forma jurídica actual				
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	unipersonal	Total
Muy satisfactorios	28,6	18,8	8,3	34,0	25,1
Satisfactorios	67,9	72,9	91,7	56,4	67,5
Escasamente satisfactorios	3,6	7,1	0,0	4,3	4,8
No satisfactorios	0,0	1,2	0,0	5,3	2,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.16

Distribución de la compensación apreciada entre los costos asociados a las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos a partir de su implementación según número de empleados (sólo para quienes declaran capacitar)

Compensación entre costos y beneficios de la capacitación	Número de empleados		
	menos de siete	siete ó más	Total
En gran medida	26,8	23,2	24,0
Parcialmente	44,6	44,6	44,6
No sabe	10,7	1,7	3,9
En general, no	12,5	19,8	18,0
Definitivamente, no	5,4	10,7	9,4
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.17

Distribución de la compensación apreciada entre los costos asociados a las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos a partir de su implementación según carácter de la empresa al momento de su fundación (sólo para quienes declaran capacitar)

Compensación entre costos y beneficios de la capacitación	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
En gran medida	19,7	29,4	23,3
Parcialmente	49,3	36,5	44,5
No sabe	5,6	1,2	4,0
En general, no	13,4	27,1	18,5
Definitivamente, no	12,0	5,9	9,7
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.18

Distribución de la compensación apreciada entre los costos asociados a las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos a partir de su implementación según año de fundación (sólo para quienes declaran capacitar)

Compensación entre costos y beneficios de la capacitación	Año de fundación			
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	Total
En gran medida	22,8	22,1	28,1	24,0
Parcialmente	45,7	44,2	43,8	44,6
No sabe	2,2	3,9	6,3	3,9
En general, no	17,4	20,8	15,6	18,0
Definitivamente, no	12,0	9,1	6,3	9,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.19

Distribución de la compensación apreciada entre los costos asociados a las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos a partir de su implementación según sector al que pertenece (sólo para quienes declaran capacitar)

Compensación entre costos y beneficios de la capacitación	Sector			
	agroalimentario	metal mecánico	servicios	Total
En gran medida	3,6	30,0	26,8	22,2
Parcialmente	43,6	43,3	52,1	46,3
No sabe	5,5	5,6	1,4	4,2
En general, no	30,9	13,3	15,5	18,5
Definitivamente, no	16,4	7,8	4,2	8,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.20

Distribución de la compensación apreciada entre los costos asociados a las acciones de capacitación y los beneficios obtenidos a partir de su implementación según forma jurídica actual (sólo para quienes declaran capacitar)

Compensación entre costos y beneficios de la capacitación	Forma jurídica actual				
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	Unipersonal	Total
En gran medida	12,9	22,0	19,2	30,9	24,0
Parcialmente	58,1	36,6	69,2	40,4	44,6
No sabe	6,5	3,7	3,8	3,2	3,9
En general, no	12,9	25,6	3,8	17,0	18,0
Definitivamente, no	9,7	12,2	3,8	8,5	9,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.21

Distribución de las razones dadas para no realizar acciones de capacitación según número de empleados (sólo para quienes declaran no realizarlas)

Razones para no capacitar	Número de empleados		
	menos de 7	7 ó más	Total
No es necesario	40,5	16,7	28,8
Faltan recursos	24,3	33,3	28,8
La oferta no es adecuada	24,3	25,0	24,7
Otra razón	10,8	25,0	17,8
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.22

Distribución de las razones dadas para no realizar acciones de capacitación según carácter de la empresa al fundarse (sólo para quienes declaran no realizarlas)

Razones para no capacitar	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
No es necesario	28,8	28,6	28,8
Faltan recursos	27,1	35,7	28,8
La oferta no es adecuada	27,1	14,3	24,7
Otra razón	16,9	21,4	17,8
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.23

Distribución de las razones dadas para no realizar acciones de capacitación según año de fundación (sólo para quienes declaran no realizarlas)

Razones para no capacitar	Año de fundación			Total
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	
No es necesario	37,5	20,7	25,0	28,8
Faltan recursos	25,0	37,9	16,7	28,8
La oferta no es adecuada	18,8	31,0	25,0	24,7
Otra razón	18,8	10,3	33,3	17,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.24

Distribución de las razones dadas para no realizar acciones de capacitación según sector al que pertenece (sólo para quienes declaran no realizarlas)

Razones para no capacitar	Sector			Total
	agroalimentario	metal mecánico	servicios	
No es necesario	26,1	28,9	36,4	29,2
Faltan recursos	17,4	39,5	18,2	29,2
La oferta no es adecuada	21,7	26,3	27,3	25,0
Otra razón	34,8	5,3	18,2	16,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.25

Distribución de las razones dadas para no realizar acciones de capacitación según forma jurídica actual (sólo para quienes declaran no realizarlas)

Razones para no capacitar	Forma jurídica actual				Total
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	Unipersonal	
No es necesario	41,7	30,4	0,0	27,3	29,2
Faltan recursos	25,0	26,1	50,0	27,3	27,8
La oferta no es adecuada	16,7	21,7	0,0	33,3	25,0
Otra razón	16,7	21,7	50,0	12,1	18,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.26

Distribución del índice de “auto responsabilización” según número de empleados

Atribución de responsabilidades	Número de empleados		
	menos de siete	siete ó más	Total
Factores externos (intenso)	34,8	24,3	28,3
Factores externos (moderado)	9,1	7,5	8,1
Factores internos (moderado)	15,2	17,8	16,8
Factores internos (intenso)	40,9	50,5	46,8
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.27

Distribución del índice de “auto responsabilización” según carácter al fundarse

Atribución de responsabilidades	Carácter de la empresa al fundarse		
	familiar	no familiar	Total
Factores externos (intenso)	31,4	22,0	28,7
Factores externos (moderado)	9,1	6,0	8,2
Factores internos (moderado)	17,4	14,0	16,4
Factores internos (intenso)	42,1	58,0	46,8
Total	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.28

Distribución del índice de “auto responsabilización” según año de fundación

Atribución de responsabilidades	Año de fundación			Total
	antes de 1985	entre 1985 y 1994	desde 1995	
Factores externos (intenso)	44,6	20,7	9,8	28,3
Factores externos (moderado)	6,8	10,3	7,3	8,1
Factores internos (moderado)	20,3	10,3	19,5	16,8
Factores internos (intenso)	28,4	58,6	63,4	46,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.29

Distribución del índice de “auto responsabilización” según sector al que pertenece

Atribución de responsabilidades	Sector			Total
	agro alimentario	metal mecánico	servicios	
Factores externos (intenso)	22,9	39,2	19,5	29,4
Factores externos (moderado)	8,3	8,1	4,9	7,4
Factores internos (moderado)	25,0	12,2	14,6	16,6
Factores internos (intenso)	43,8	40,5	61,0	46,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.30

Distribución del índice de “auto responsabilización” según forma jurídica actual

Atribución de responsabilidades	Forma jurídica actual				
	S. de H.	S. R. L.	S. A.	Unipersonal	Total
Factores externos (intenso)	28,6	27,8	7,1	32,9	28,5
Factores externos (moderado)	14,3	1,9	21,4	7,9	8,1
Factores internos (moderado)	7,1	18,5	28,6	17,1	16,9
Factores internos (intenso)	50,0	51,9	42,9	42,1	46,5
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.31

Distribución de las ocasiones en que se invierte en capacitación según índice de “auto responsabilización”

Ocasiones en que se capacita	Atribución de responsabilidades				Total
	factores externos (intenso)	factores externos (moderado)	factores internos (moderado)	factores internos (intenso)	
Política habitual	5,2	13,8	8,7	23,8	15,4
Ante ofertas de capacitadores	19,8	31,0	14,5	11,4	15,6
Ante necesidades puntuales	16,4	10,3	31,9	24,8	22,6
En otras ocasiones	4,3	0,0	1,4	4,0	3,4
Nunca	54,3	44,8	43,5	36,1	43,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.32

Distribución de la intensidad con que se invierte en capacitación según índice de “auto responsabilización”

Frecuencia con que se capacita	Atribución de responsabilidades				Total
	factores externos (intenso)	factores externos (moderado)	factores internos (moderado)	factores internos (intenso)	
Más de una vez al año	25,9	44,4	27,0	57,9	44,7
Todos los años	44,4	50,0	43,2	30,2	37,0
Cada dos años o más	29,6	5,6	29,7	11,9	18,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabla 14.33

Distribución del grado de satisfacción declarado con los resultados de la capacitación realizada según índice de “auto responsabilización”

Satisfacción declarada con los resultados de la capacitación	Atribución de responsabilidades				Total
	factores externos (intenso)	factores externos (moderado)	factores internos (moderado)	factores internos (intenso)	
Muy satisfactorios	16,0	31,3	21,2	29,9	25,5
Satisfactorios	70,0	68,8	75,8	62,4	66,7
Escasamente satisfactorios	12,0	0,0	3,0	3,4	5,1
No satisfactorios	2,0	0,0	0,0	4,3	2,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0