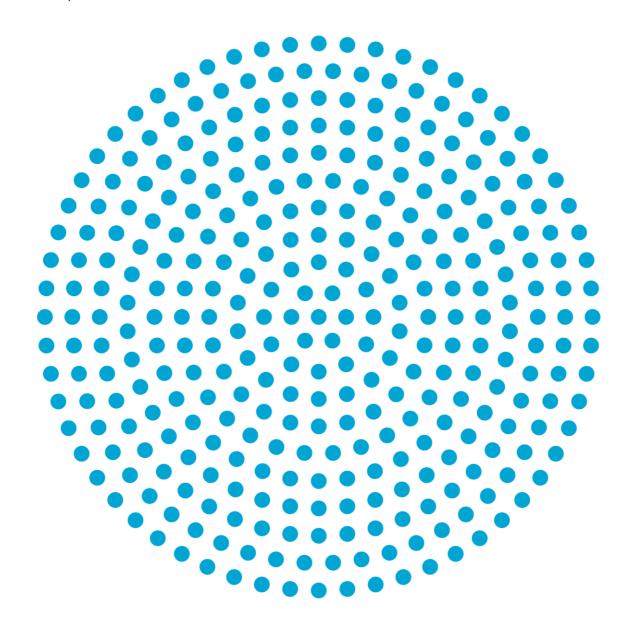
PROGRAMA DE PROTECCIÓN SOCIAL

Evaluación de cursos para personas emprendedoras en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Manuel Mera Juan Camisassa Joaquín Baliña Emanuel López Méndez









El uso de un lenguaje que no discrimine, que no reproduzca estereotipos sexistas y que permita visibilizar todos los géneros es una preocupación de quienes trabajaron en este documento. Dado que no hay acuerdo sobre la manera de hacerlo en castellano, se consideraron aquí tres criterios a fines de hacer un uso más justo y preciso del lenguaje: 1) evitar expresiones discriminatorias, 2) visibilizar el género cuando la situación comunicativa y el mensaje lo requieren para una comprensión correcta y, 3) no visibilizarlo cuando no resulta necesario.

Resumen

El mercado de trabajo argentino enfrenta desafíos estructurales de larga data, tales como la alta incidencia de la informalidad y las brechas de género, desigualdades que se vieron profundizadas con el impacto de la pandemia. Frente a este escenario, durante el 2021, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA), en articulación con CIPPEC, desarrolló una serie de cursos de capacitación con el objetivo de potenciar el empleo de emprendedores y emprendedoras en su territorio, haciendo foco en el empleo femenino. A través de seis clases, el programa ofreció capacitación virtual a emprendedores y emprendedoras sobre herramientas digitales, financieras y administrativas.

Desde CIPPEC se llevó adelante una evaluación de impacto de las capacitaciones sobre el desarrollo de los emprendimientos y el posible empoderamiento de mujeres en el ámbito económico y social.

Los cursos de capacitación se brindaron en dos cohortes en marzo y agosto de 2021 y tuvieron una enorme demanda. Fueron recibidas 2.469 solicitudes de inscripción, 73% de mujeres, que fueron debidamente analizadas y clasificadas en función del nivel de desarrollo del emprendimiento de las personas. Debido a la limitante de cupos, se asignaron aleatoriamente 1.400 cupos distribuidos en tres cursos de creciente nivel de complejidad: un curso de ideación emprendedora, uno de desarrollo emprendedor y un tercero de fortalecimiento emprendedor.

Una vez finalizados los cursos, se realizó una evaluación de abordaje mixto, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos. Por un lado, se realizaron entrevistas con actores clave dentro del Gobierno de la Ciudad y las capacitadoras a cargo del dictado de las clases, con el objetivo de analizar los aspectos ligados al desarrollo de las capacitaciones y su evaluación. Por el otro, se llevó a cabo una evaluación de impacto en base a encuestas realizadas tanto a quienes hicieron los cursos como a quienes no se les asignó el cupo. Las encuestas se realizaron al inicio del curso y otra cuatro meses después de finalizados.

Los principales hallazgos del impacto de los cursos se categorizaron en cuestiones de supervivencia, formalidad, productividad e inclusión. En términos de supervivencia de los emprendimientos, no se ve un impacto general significativo, pero en el ámbito de la formalidad los resultados se muestran muy positivos: esto se ve reflejado en un aumento del 21% en el número de emprendimientos registrados y de un 13% en los que declaran pagar impuestos. Al mirar las variables que reflejan la productividad, hay un 15% de aumento en el uso de presupuestos escritos y un 14% en el uso de estrategias de publicidad. A su vez, entre las participantes, el número de mujeres que solicitó un préstamo o crédito para el emprendimiento aumentó un 14%.

Finalmente, sorprende ver que las mujeres que participaron hayan asumido más tareas en el hogar respecto del momento en que iniciaron el curso y no presenten un mayor uso de dinero propio, decisión sobre gastos o involucramiento económico en el hogar y la comunidad: un 11% de las mujeres que realizaron el curso declaran encargarse más de las tareas domésticas. En suma, el hecho de que los cursos muestren impacto sobre formalidad y productividad y no sobre aspectos ligados al empoderamiento de género refleja que los cursos cumplieron exitosamente su función primaria (apuntalar emprendimientos), pero su influencia no logró impactar en el corto plazo en cuestiones indirectas, como la inclusión de género.

1

Presentación

Este estudio forma parte del proyecto "Building back better: Using a disruptive crisis to achieve sustainable and gender inclusive improvements in food security, labor markets and social protection in Latin American countries", implementado por el Grupo de Análisis para el Desarrollo de Perú (GRADE) con financiamiento del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) de Canadá. Este documento de investigación ha seguido un proceso de revisión de pares externa.

Índice

Contexto de implementación5
Revisión de literatura
Desarrollo de los cursos
Metodología de evaluación15
Resultados obtenidos
Conclusiones28
Bibliografía30
Anexo I: Diferencia de medias entre grupo control y tratamiento
Anexo II: Impacto esperado de variables seleccionadas
Anexo III: Diferencia de medias entre desertores y finalizadores35
Anexo IV: Diferencia de medias entre respondentes y no respondentes 36
Acerca de los autores

Índice de tablas y gráficos

TABLA 1. Descripción de los cursos brindados	1′
TABLA 2. Asistencia a los cursos de emprendedurismo	1
TABLA 3. Listado de entrevistas	15
TABLA 4. Probabilidad de terminar el curso, variables seleccionadas	19
TABLA 5. Tasas de finalización de cursos. Grupo tratamiento inicial y final	2′
TABLA 6. Tasas de respuesta. Grupo control y tratamiento	2
TABLA 7. Diferencia de medias entre grupo control y tratamiento, variables seleccionadas.	22
TABLA 8. Diferencia de medias entre grupo control y tratamiento. Indicadores de resultado	23
TABLA 9. Impacto de los cursos sobre los y las participantes, total y por género, según variables seleccionadas	2
TABLA 10. Comparación Before and After de los participantes de los cursos de emprendedurismo	27
TABLA 11. T-test diferencia de medias. Grupos control y tratamiento inicial y final.	33
TABLA 12. Variables seleccionadas e impacto esperado	34
TABLA 13. T-test diferencia de medias. Desertores y finalizadores. Grupo tratamiento inicial y final	35
TABLA 14. T-test diferencia de medias según respuesta de encuesta de evaluación. Grupo de control y tratamiento	36

Contexto de implementación

La irrupción del COVID-19 y las medidas de distanciamiento social necesarias para combatirlo tuvieron un impacto negativo en la economía y en el empleo a nivel internacional. En Argentina, la antesala de la crisis del COVID-19 ya era difícil desde el punto de vista económico y laboral: con la excepción de algunos años positivos, la economía en la última década se caracterizó por el estancamiento y luego la caída desde mediados de 2018. Esto repercutió negativamente sobre el mercado de trabajo que, además, enfrenta grandes desafíos estructurales como la alta incidencia de la informalidad, la alta heterogeneidad entre sectores y modalidades de contratación, y las brechas en el acceso y trayectoria para las mujeres y la juventud (Mera, Karczmarczyk & Petrone, 2021).

Dentro del entramado laboral, las mujeres constituyen una población particularmente perjudicada. Las brechas de género están bien documentadas en la literatura: las mujeres presentan una tasa de participación laboral menor a la de sus pares varones, mayores tasas de desocupación e informalidad, y menor nivel de empleo, principalmente justificadas por la feminización de las tareas domésticas y de cuidados (Díaz Langou et al, 2019). Su mayor participación en el cuidado no remunerado no sólo implica una barrera a la entrada al mercado laboral, sino que además perjudica sus trayectorias, principalmente frente a la presencia de niños, niñas o adolescentes en el hogar. Entre aquellas que logran acceder al mercado de trabajo se evidencian otros obstáculos que constituyen la denominada "arquitectura de la desigualdad": concentración en sectores menos dinámicos ("paredes de cristal"), y dificultad para acceder a cargos jerárquicos, con diferencias según el nivel de ingresos ("pisos pegajosos" y "techos de cristal"). Las brechas son aún mayores en el caso de las mujeres de menores ingresos, quienes además suelen tener mayores responsabilidades de cuidado y menores posibilidades para acceder a estos servicios en el mercado.

En este contexto, el GCBA a mediados del 2020 comenzó a diseñar un esquema de recuperación económica denominado "puesta en marcha de la Ciudad". Una parte prioritaria de esta estrategia se basa en mejorar el nivel de empleo en este territorio, con foco en el empleo femenino y la equidad de género. Para ello, el Ministerio de Desarrollo Económico y Producción lidera la implementación de cursos de capacitaciones para emprendedores que, en el contexto de distanciamiento social, pasaron a una modalidad virtual. Desde sus inicios CIPPEC estuvo colaborando con este proyecto para garantizar la inclusión de una perspectiva de género y derechos que tome en consideración las brechas de género existentes. De este modo, surge la oportunidad de contribuir al diseño de la implementación y la articulación de los cursos con distintos actores de gobierno y de evaluar la efectividad de los cursos de capacitación a emprendedores/as.

Los cursos se llevaron adelante en forma articulada por tres áreas del GCBA: la Dirección General de Emprendedores, la Corporación Buenos Aires Sur y la Secretaría de Igualdad de Género. Una de las principales iniciativas que lleva adelante la Dirección es el programa Academia BA Emprende. Con más de 100 cursos gratuitos disponibles, esta propuesta busca difundir el desarrollo de habilidades blandas y la implementación de tecnología como métodos para potenciar proyectos y/o emprendimientos. La población destinataria son todas aquellas personas mayores de 18 años que vivan o trabajen en la Ciudad de Buenos Aires, y deseen comenzar o desarrollar su propio emprendimiento. Esta Dirección también está encargada de realizar una evaluación interna de los cursos en términos de satisfacción de participantes, gestión e implementación del programa, pero sin incorporar seguimiento de largo plazo los participantes respecto a su incorporación en el mercado de trabajo.

5

Los programas de capacitación analizados forman parte de estos cursos, por lo que su financiamiento provino del Ministerio de Desarrollo Económico y Producción. El presupuesto fue asignado a la Dirección General de Emprendedores, encargada del diseño de las capacitaciones, sus contenidos y de contratar a las docentes que las llevaron adelante. Esta Dirección tiene un rol clave en el proceso de implementación, ya que está a cargo de la inscripción de los/as participantes y del vínculo con las capacitadoras, que enviaban un reporte escrito luego de cada clase. Además, posee mecanismos de evaluación internos como encuestas a participantes.

Otra de las áreas que participó en este programa es la Corporación Buenos Aires Sur. Con el fin de compensar las desigualdades territoriales existentes en la ciudad y promover la inclusión social, la Corporación desarrolla iniciativas para la zona sur comprendidas en tres ejes complementarios: fortalecimiento del capital humano y social, desarrollo económico y mejoramiento del hábitat. En el caso de las capacitaciones analizadas, el área brindó apoyo institucional a la Dirección General de Emprendedores: participó de las entrevistas a las capacitadoras, colaboró en el diseño de los contenidos y, sobre todo, promovió la difusión de los cursos en el sur de la Ciudad. Tanto su expertise como su capacidad instalada fueron trascendentales para ampliar la cobertura geográfica del programa.

La Dirección General de Emprendedores y la Corporación Sur trabajaron mancomunadamente con un área que se encuentra por fuera del Ministerio de Desarrollo Económico y Producción: la Secretaría de Igualdad de Género de la Jefatura de Gobierno. Esta oficina busca, por un lado, transversalizar la perspectiva de género en todas las áreas del GCBA y, por el otro, articular con actores externos (sector privado, sindicatos, organizaciones de la sociedad civil, instituciones educativas, entre otros) para desarrollar proyectos interinstitucionales con enfoque de género. Su participación en las capacitaciones analizadas estuvo intrínsecamente ligada a estas dos líneas de trabajo: se encargó del vínculo con CIPPEC para la evaluación de la política y articuló con las otras dos áreas involucradas para aplicar una perspectiva de género en el diseño de los contenidos y la organización de las clases. Además, por su ubicación en el organigrama institucional (dentro de la Jefatura de Gobierno), la inclusión de la Secretaría en el proyecto fue clave para priorizar la política dentro de la cartera de programas del GCBA.

Los equipos de CIPPEC participaron en el diseño de la política en diversas etapas. Por un lado, solicitaron al GCBA cambios en la convocatoria y selección de candidatos con el objetivo de poder realizar la evaluación de impacto. Esto, por ejemplo, se reflejó en el diseño de una breve encuesta en la etapa de inscripción y en la asignación aleatoria de los cupos entre aquellos candidatos que cumplieran con los requerimientos mínimos. Por otro lado, CIPPEC participó en la preparación del GCBA para el abordaje de género, destacando posibles problemáticas y aportando ideas para solucionarlas. Este último punto es muy importante, ya que un aspecto central del estudio fue evaluar el impacto de género de los cursos. Este impacto medido tanto en términos de participación y finalización de los cursos, como de empoderamiento de aquellas mujeres que lleven adelante emprendimientos propios.

Uno de los desafíos pendientes del diseño radicaba en la efectiva aplicación y transversalización de la perspectiva de género en las capacitaciones. Para ello, debían considerarse los impactos potencialmente diferenciales por género de cada característica del programa. Si bien los/as funcionarios del GCBA presentaban voluntad para incorporar esta perspectiva, en la práctica su materialización no era evidente. Para resolver este problema se implementaron dos estrategias. Primero, un contacto fluido y constante de CIPPEC con las capacitadoras al frente de los cursos. Se intercambiaron recursos y herramientas con ellas para reforzar la aplicación de estos conceptos en el aula virtual. Como parte de esta estrategia se elaboró una guía para que las capacitadoras tengan en cuenta los principales desafíos que enfrentan las mujeres en el mercado de trabajo, y un formulario para completar luego de cada clase en el que se

registre la calidad y cantidad de las intervenciones por parte de las mujeres. Además, desde CIPPEC se realizó una revisión en los contenidos de los cursos para evitar la reproducción de sesgos y estereotipos; se propuso la inclusión de contenidos que apunten a cerrar las brechas de género; y se promovió una participación activa por parte de las capacitadoras en la situación de cada participante. En esta misma línea, se garantizó que el material de todas las clases esté disponible online en el caso de que, por algún inconveniente, alguien no pueda participar de alguna clase y así pueda mantenerse al día con los contenidos, lo cual es particularmente relevante para mujeres con tareas de cuidado. La segunda estrategia se relaciona con la participación de la ya mencionada Secretaría para la Igualdad de Género, cuya participación activa en este proyecto fue un punto clave para lograr una mayor integralidad entre las áreas involucradas y priorizar las cuestiones de género.

Los estudios de este tipo son críticos para aportar evidencia a la discusión sobre políticas para la recuperación y su impacto en el nivel de empleo de distintas poblaciones vulneradas. En los últimos años cobró relevancia en el análisis la figura del autoempleo, es decir, quienes dirigen y organizan su propia actividad. Esta modalidad de trabajo tiene algunas ventajas ya que ofrece una entrada al mercado de trabajo más sencilla y flexible que la del empleo formal. Esto resulta particularmente atractivo para las mujeres, permitiendo conciliar mejor el trabajo productivo con el reproductivo (Chung & Van der Lippe, 2018; OECD & Unión Europea, 2017; Biondi et al, 2019). Los emprendimientos liderados por mujeres enfrentan mayores desafíos para iniciarse, sostenerse, y acceder al financiamiento y, además, las razones esgrimidas por las mujeres para comenzarlos se vinculan en mayor medida a la flexibilidad y menos a un aumento de las ganancias (Caro Sachetti et al, 2018), respondiendo a modelos de ingreso familiares donde su trabajo es subsidiario o complementario al masculino (De León, 2015). Así, el autoempleo esconde una enorme heterogeneidad de situaciones en su interior, desde profesionales altamente calificados, hasta personas que optan por esta oportunidad como una alternativa subóptima frente a la imposibilidad de acceder a otro tipo de empleo, pasando por quienes intentan encontrar en el autoempleo una vía de aumento de sus ingresos bajo un modelo de negocios "emprendedor" (PNUD, 2014; PNUD, 2010).

Revisión de literatura

Según la literatura existente, las políticas destinadas a mejorar la situación del empleo pueden clasificarse en tres grandes grupos (Della Paolera et al, 2019). Por un lado, aquellas políticas vinculadas a aumentar y mejorar la oferta de trabajo. Por el otro, políticas destinadas a aumentar la demanda de empleo, que suelen focalizarse en aquellos sectores considerados estratégicos en términos de estructura productiva. En tercer lugar, existen las políticas de intermediación laboral, que tienen por objetivo mejorar el encuentro entre oferta y demanda de trabajo.

Los programas de capacitación son una de las políticas destinadas a la oferta de empleo más difundidas. Constituyen una herramienta exitosa para mejorar la empleabilidad de poblaciones con alta proporción de desempleo o que enfrentan mayores barreras para entrar al mercado de trabajo, como la juventud, las mujeres y quienes se desempeñan de manera independiente (OIT & Banco Mundial, 2012). En el caso de las capacitaciones a emprendedores, estas consisten en distintas propuestas educativas y de entrenamiento que comparten el amplio objetivo de proveer a los individuos de habilidades y mentalidades vinculadas a las actividades que realizan los emprendedores (Glaub & Frese, 2011).

Los programas de capacitaciones son implementados desde diferentes organismos, que pueden ser públicos (nacionales e internacionales), privados o de la sociedad civil. En lo que refiere a iniciativas públicas, los programas de capacitación pueden ser parte de políticas activas de mercado de trabajo (Della Paolera et al, 2019) que buscan disminuir los riesgos asociados al desempleo, mejorar las probabilidades de acceso al empleo de calidad, fomentar la creación de nuevas empresas y dar apoyo a las ya existentes (Camiletti & Flores, 2015). Uno de los ejemplos más relevantes es el programa Start and Improve Your Business desarrollado por la ILO desde 1977, que alcanzó a más de 6 millones de emprendedores en más de 100 países y sigue vigente en la actualidad (Majurin, 2014).

Las capacitaciones a trabajadores/as independientes se justifican en la idea de que el éxito de este tipo de empleo depende de su trabajo, del acceso a capitales físicos y financieros, y del "capital gerencial": un conjunto de aptitudes, habilidades y saberes vinculados a los negocios cuya posesión incide de manera positiva en la productividad marginal del trabajo y del capital físico (Karlan, Bruhn & Schoar, 2010). Considerando que parte de estas habilidades y disposiciones pueden ser enseñadas (Kuratko, 2005; Haase & Lautenschläger, 2011), es posible evaluar si los programas de capacitación a emprendedores logran cumplir con el objetivo de transmitir "capital gerencial" a los participantes y a su vez verificar si se mejoran las probabilidades de éxito de sus emprendimientos (Valdivia, 2015).

Una gran proporción de las personas interesadas en insertarse laboralmente como emprendedores son mujeres (Minniti et al, 2005), en parte por la mayor flexibilidad comentada en la primera sección. La evidencia indica que uno de los factores asociados al éxito de las mujeres en el mundo de los negocios es el acceso a tutorías (Headlam-Wells, 2004) ya que ellas no suelen tener acceso a las mismas oportunidades de apoyo empresarial que sus pares varones (Fielden et al, 2003). Esto se asocia con la reproducción de normas sociales de género, cuya internalización lleva a las mujeres a subestimar sus propias capacidades, lo que desde la psicología experimental denominan "amenaza del estereotipo" (stereotype threat) (Steele & Aronson, 1995; Steele, 1997; Good, Aronson & Inzli-ht, 2003; Aronson & Inzlicht, 2004). Siguiendo estas argumentaciones, las mujeres fueron foco de muchas de las evaluaciones de programas de emprendedores (Nearchou-Ellinas & Kountouris, 2004; Kyrgidou & Petridou, 2013; Valdivia, 2015).

8

Relevando capacitaciones vocacionales y empresariales en 30 países de bajos y medianos ingresos, Chinen, de Hoop, Alcázar, Balarin y Sennett (2017) identifican condiciones estructurales y estereotipos de género que morigeran la efectividad en mujeres de estos programas. Las distancias y los costos de transporte, las limitaciones de tiempo para la participación y las barreras del mercado laboral condicionan el impacto positivo de las tutorías de negocios. Asimismo, la segregación ocupacional por género, la división inequitativa de las tareas del hogar y la ausencia de servicios de cuidado desalientan la participación de mujeres. Como contrapartida, los/as autores/as sugieren la aplicación del enfoque de género para superar las barreras que caen sobre las mujeres y, así, aumentar la eficacia de las capacitaciones. Es necesario que la perspectiva de género se incorpore tanto en el diseño como en la implementación de los programas, incluyendo las etapas de recluta-miento. Esto podría incluso desafiar las normas de género que contribuyen a la segregación ocupacional y al escaso valor social y económico atribuido a las ocupaciones tradicionalmente feminizadas.

Otro aspecto estratégico a considerar en la evaluación es la vinculación de los contenidos con las necesidades del mercado de trabajo. En esta línea, es preciso analizar la efectividad del diseño y poder determinar cuándo es mejor introducirlos, cuándo reducirlos y cuándo abandonarlos (Samaniego, 2002). Si bien hasta principios de la década del 2000 era difícil encontrar estudios rigurosos sobre capacitaciones llevadas a cabo en países periféricos (McKenzie, 2010), la literatura internacional más reciente provee evidencia empírica de calidad sobre el tema. Sin embargo, la heterogeneidad en las características (poblaciones objetivo, contenidos de las clases, duración en el tiempo, entre otras) de los programas que son evaluados dificulta la comparación de sus resultados (McKenzie & Woodruff, 2014).

En este sentido, varios de los programas evaluados están orientados a grupos poblacionales específicos. Algunos se enfocan en jóvenes emprendedores (Bruhn & Zia, 2012, Premand et al., 2012), otros en mujeres (Valdivia, 2015, Nearchou-Ellinas & Kountouris, 2004), algunos a personas con emprendimientos en curso (Premand et al, 2012) y otros a potenciales emprendedores (Premand et al, 2012). Las capacitaciones estudiadas son gratuitas para los participantes, suelen ser dadas por profesores o capacitadores profesionales y la cantidad de días de clase varían entre 1 y 20 (McKenzie & Woodruff, 2014).

Otra de las principales diferencias entre los programas está en los contenidos del curso. Algunos, generalmente orientados a emprendedores potenciales, ofrecen lecciones introductorias para el desarrollo inicial de un emprendimiento: desde conceptos básicos de contaduría y planificación financiera -como la separación de las finanzas del hogar de las del negocio-, hasta ideas para un producto y uso de servicios bancarios (Bruhn & Zia, 2011). Los cursos diseñados para emprendedores con un proyecto en marcha suelen brindar herramientas más avanzadas, como manejo de empleados, lecciones de marketing y consejos adaptados a las necesidades específicas de cada negocio (Valdivia, 2015). Algunos programas también optan por incorporar herramientas socioemocionales que impacten de manera positiva en la actitud y la personalidad de los destinatarios a la hora de fortalecer sus redes de vinculación o networking (Glaub & Frese, 2011).

Los resultados de las distintas evaluaciones tienden a elucidar con evidencia empírica aspectos de los programas de capacitaciones sobre los que vale la pena detenerse. En general, estos muestran efectos positivos de las capacitaciones sobre los/as participantes: mejoras significativas en su conocimiento sobre el mundo de los negocios (Valdivia, 2015), en las ventas de sus emprendimientos (McKenzie & Puerto, 2021; Calderon et al, 2012), en su identificación con valores asociados al espíritu emprendedor como la innovación y la flexibilidad (Kyrgidou & Petridou, 2013), en sus prácticas de negocios (Bruhn & Zia, 2011) y en sus posibilidades de acceso al empleo (Glaub et al, 2012).

El impacto positivo de los programas sobre los participantes tiende a ser mayor si el entrenamiento es intensivo en cantidad de horas y llevado a cabo por expertos (McKenzie & Woodruff, 2014). Por otro lado, las distintas evaluaciones coinciden en que los programas de capacitación no inciden de manera significativa en la supervivencia de los emprendimientos de los participantes, ya que en este caso factores como la coyuntura macroeconómica y el acceso a financiamiento son determinantes (Bruhn & Zia, 2011; Calderon et al, 2012). En general, los efectos pueden observarse de manera más clara después de varios meses después de finalizadas las capacitaciones, cuando los contenidos transmitidos sedimentaron en los participantes y tuvieron tiempo de llevarlos a la práctica en sus emprendimientos (Valdivia, 2015).

Varias evaluaciones incorporaron herramientas de monitoreo especialmente diseñadas para medir el impacto sobre variables de género con el objetivo de observar si las capacitaciones producen cambios en la vida de las mujeres y en su empoderamiento (DeRosa, 2014). En su estudio sobre emprendimientos liderados por mujeres en Tanzania, Isaga (2019) indaga en las dificultades atravesadas por el género que enfrentan las emprendedoras para llevar a cabo sus negocios: la falta de confianza de los banqueros, las presiones de parte de los cónyuges para abandonar los emprendimientos y la inequidad de la distribución de las tareas de cuidado son algunas de ellas. La autora concluye que muchos de los desafíos más importantes que atraviesan las emprendedoras son aquellos que afectan específicamente a las mujeres.

Finalmente, también es importante considerar aquellas evaluaciones basadas en esquemas de clases virtuales, dado el aislamiento impuesto por la estrategia sanitaria contra el COVID-19 al momento de implementar este proyecto. Si bien la mayoría los programas de capacitación a emprendedores evaluados contaron con clases presenciales, algunos estudios están centrados en capacitaciones online. Estas últimas, al abrir la posibilidad de establecer vínculos que trascienden los límites geográficos, mejoran la accesibilidad de los participantes y permiten una mayor flexibilidad horaria que puede ser de particular ayuda para los/as participantes con responsabilidades de cuidado. (Headlam-Wells, 2004). La evaluación de Kyrgidou & Petridou (2013) sobre capacitaciones online orientadas a emprendedoras muestra que la mediación de la tecnología no impide el desarrollo de una capacitación exitosa: al final de los cursos observan que las participantes incorporaron nuevas habilidades y aptitudes relacionadas al mundo de los negocios.

Desarrollo de los cursos

Hacia mediados de 2020, el Programa de Protección Social de CIPPEC comenzó a trabajar en la estrategia del diseño e implementación de los cursos junto con el GCBA. En base al trabajo mancomunado con las diferentes partes involucradas (Ministerio de Desarrollo Económico y Producción, Secretaría de Igualdad de Género, Corporación Sur y capacitadoras), se definieron las características de los cursos, sus contenidos y su modalidad por un lado, y las estrategias de evaluación por el otro.

Los cursos de capacitación a emprendedores/as fueron diseñados y clasificados en tres categorías: una primera denominada curso de ideación, de nivel introductorio y destinado a personas con voluntad para iniciar un emprendimiento pero sin experiencia ni proyecto en curso. Un segundo curso de nivel inicial denominado de desarrollo emprendedor, destinado a personas que cuenten con un proyecto de emprendimiento en etapa de viabilidad mínima. Y en tercer lugar un curso de nivel superior denominado fortalecimiento emprendedor, destinado a personas que cuenten con un proyecto de emprendimiento en marcha.

Cada uno de estos estuvo orientado a emprendedores/as en distintos niveles de desarrollo de su negocio, por lo que la población objetivo cambia levemente. Sin embargo, las temáticas tratadas en los cursos compartían una misma naturaleza. El objetivo era impartir conocimientos de desarrollo de productos, productividad de la gestión y formalidad del emprendimiento. En la **Tabla 1** se presentan de forma detallada los contenidos, la población objetivo y una breve descripción de cada uno de ellos.

	Ideación	Desarrollo emprendedor	Fortalecimiento emprendedor
Descripción	Curso nivel introductorio, destinado a personas con voluntad para ini- ciar un emprendimiento pero sin experiencia ni proyecto en curso.	Curso nivel inicial, destinado a personas que cuenten con un proyecto de emprendimiento en etapa de viabilidad mínima.	Curso nivel superior, destinado a personas que cuenten con un pro- yecto de emprendimiento de más de 4 años de duración.
Población	dimiento en curso o en proyecto y	ad de cualquier nivel educativo y de in cumplieran al menos uno de estos tres o del territorio de la Ciudad de Buenos	requisitos: vivir, trabajar o estudiar
objetivo	Personas con voluntad para iniciar un emprendimiento pero sin un pro- yecto en curso	Personas que cuenten con un pro- yecto en etapa de viabilidad mínima.	Personas que cuenten con un em- prendimiento en funcionamiento
Modalidad	Virtual sincrónico. Siete encuentros semanales de tres horas cada uno	Virtual sincrónico. Seis encuentros	semanales de tres horas cada uno
Contenidos	 Perfil emprendedor Generación de ideas Design Thinking Propuesta de Valor Segmentación de público Mapa de empatía y de valor Herramientas de relevo de información y evaluación Costos fijos y variables Precios y ventas Modelo de negocios 	 Perfil emprendedor Mapa de ruta Design Thinking Propuesta en valor Introducción a CANVAS Modelo de negocio Precios, punto de equilibrio y competencia Herramientas de planificación y evaluación de proyectos Comunicación del proyecto 	 Autoconocimiento y modelos mentales Análisis FODA Herramientas de evaluación Precios y punto de equilibrio Identidad de marca: posiciona miento Marketing digital Modelo CANVAS Liderazgo y gestión de equipos

11. Comunicación del proyecto 10. Marketing digital 9. Comunicación del proyecto

Fuente: elaboración propia.

La decisión tomada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en consenso con el equipo CIPPEC fue realizar dos cohortes de los tres cursos. Los cursos se llevaron a cabo para una primera cohorte de estudiantes en el mes de marzo 2021, y se repitieron para una segunda cohorte en el mes de agosto 2021. En ambas cohortes se repitió el mismo procedimiento de difusión, selección, y asignación de cupos de manera aleatoria. El énfasis puesto en la replicabilidad del procedimiento apuntó a que las observaciones pudieran ser complementarias a los fines de la evaluación de impacto.

En términos de implementación, el primer paso fue la difusión de los cursos, que tuvo lugar en febrero 2021 bajo el liderazgo de la Dirección Nacional de Emprendedores y la Secretaría de Igualdad de Género. La difusión se realizó por las redes sociales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, y fue complementada vía emails, buscando alcanzar la mayor cantidad de personas.

Inicialmente, se recibieron 1.219 solicitudes para participar de los cursos en la primera cohorte y 1.250 para la segunda cohorte. La solicitud implicaba completar un formulario con información sobre características socioeconómica de participantes, responsabilidades de cuidado e información preliminar sobre sus emprendimientos, como antigüedad y sector de actividad. Este relevamiento fue utilizado para el sorteo entre grupos de tratamiento y control, y el posterior test de balance. Del total de solicitudes de inscripción recibidas, el 73% correspondió a mujeres, el 26% a varones y el 1% restante a otras identidades de género. Esto convirtió a los cursos en una acción fuertemente focalizada en mujeres.

Las personas inscriptas mostraron un alto nivel de calificación, con más del 45% con estudios superiores completos. La mayoría de los emprendimientos se concentraba en sector de indumentaria/textil, gastronomía, salud/bienestar, u otras categorías no especificadas. Para conocer las responsabilidades de cuidado de los/as participantes, también se hicieron preguntas referidas a su conformación familiar, personas a cargo y cantidad de aportantes a los ingresos del hogar. Sólo el 35% de los/as inscriptos indicó tener una relación formal (casado, unido de hecho o en unión convivencial), sin grandes diferencias por género. En cuanto a conformaciones del hogar, aproximadamente el 20% indicó vivir solo o con una persona más, mientras que el 50% convive con dos o tres personas, y el 30% restante con cuatro o más. Más de la mitad de los inscriptos (55%) indicó tener hijos/as a cargo, con pequeñas diferencias por género: 56% de las mujeres, y 51% de los varones. El mismo esquema se repite en cuanto a responsabilidades de cuidado de adultos mayores: el 24% del total de inscriptos/as indicó tener mayores a cargo, 21% de las mujeres y 26% de los varones. A pesar de que no se encuentran grandes diferencias por género en estos resultados, es importante destacar que la literatura indica que las mujeres suelen dedicar más tiempo a las tareas del hogar incluso en hogares biparentales. Por último, también se preguntó por la cantidad de ambientes en el hogar: el 53% de los inscriptos/as vive en un hogar de dos ambientes o menos.

El último grupo de preguntas se refirió a las características de los emprendimientos. Como se mencionó, la mayoría de los emprendimientos se concentraba en sector de indumentaria/textil, gastronomía, salud/bienestar. Además, más del 55% de los inscriptos indicó haber hecho alguna vez un curso para mejorar su emprendimiento, lo que refiere a una población con capacitación. En la división por género y sector se observa una reproducción de la segmentación horizontal: las mujeres están sobrerrepresentadas en sectores como textil/indumentaria y salud/bienestar o educación, y los varones en el sector tecnológico. Además, el 74% de los/as inscriptos con un

emprendimiento indicó llevarlo de manera independiente, mientras que el 25% indicó tener socios/as y sólo el 1% empleados a cargo.

Sólo el 15% de quienes declararon tener un emprendimiento indicaron que le dedican más de 45h semanales, por lo que se puede inferir que esa misma proporción es la que genera ingresos suficientes como para vivir de emprender. En cambio, el 55% indicó una dedicación horaria menor de 20hs por semana, mientras que el 19% y 11%, respectivamente, le dedican entre 21 y 35, y entre 36 y 45hs semanales, respectivamente. En línea con estos resultados, el 47% de los/as inscriptos indicó haber trabajado en la última semana, incluyendo trabajo esporádico o "changas". Entre ellos, sólo el 23% indicó que los ingresos de ese trabajo eran suficientes para afrontar los gastos de su hogar.

En ambas cohortes, después de evaluar que cumplieran con los requisitos mínimos para participar de ellos (tener un emprendimiento en curso y/o vivir, trabajar o estudiar en CABA), se los dividió en tres grupos según el nivel de desarrollo de sus emprendimientos. Para cada uno de los tres cursos el cupo era cercano a las 200 personas, lo que representaba aproximadamente la mitad de los solicitantes. Dado que la cantidad de solicitudes había superado ampliamente los cupos disponibles, se tomó la decisión de seleccionar aleatoriamente entre aquellos que cumplían los requisitos. Esto también se decidió a los fines de sentar las bases para la evaluación de impacto. Finalmente, se asignaron 1,460 personas al grupo tratamiento y 1,009 al control. Este número luego fue afectado fuertemente por la falta de asistencia a los cursos y por la tasa de respuesta a las encuestas, lo que se explica más adelante. Finalmente el grupo tratamiento tuvo una N de 188 y el control de 68.

La aleatoriedad tratamiento y control derivó en que los grupos quedaran balanceados en relación a todas las variables observables solicitadas en el formulario de inscripción. En el Anexo I se presenta el balance de los grupos. Los resultados dieron la pauta que los grupos eran comparables y que no se identificaban sesgos observables que vicien la comparación.

Con respecto a la gestión de las capacitaciones, resulta relevante destacar que la implementación supuso una serie de importantes desafíos para el Gobierno de la Ciudad. Las entrevistas permitieron identificar, a través de las voces de actores con diferentes roles, fortalezas y debilidades en el diseño y la implementación de los cursos. Gran parte de los hallazgos reportados se replicaron en ambas cohortes, aunque la información relevada a mediados de 2021 por el equipo de CIPPEC permitió apuntalar algunas mejoras durante el proceso de implementación de la segunda tanda de capacitaciones.

En cada una de las clases los/as docentes a cargo tomaron asistencia y el certificado final fue otorgado sólo a quienes cumplieron los requisitos mínimos, aunque tomando en consideración casos particulares, como aquellos referidos a mujeres que debían salir antes de la clase por tareas de cuidado. Además, se promovió un involucramiento activo de los beneficiarios durante el dictado de las clases. En cada curso el/a docente a cargo incorporó distintas actividades de participación activa donde los beneficiarios/as interactuaron entre sí, haciendo presentaciones sobre sus emprendimientos/ideas y debatiendo entre sí. Las actividades incluyeron tareas a completar a lo largo de la semana entre clases y vínculo con las capacitadoras y compañeros/as para aplicar conceptos aprendidos.

Un eje que constituyó un permanente desafío a lo largo de todo el proyecto fue la asistencia. La significativa brecha entre quienes se inscribieron y quienes realmente participaron de los cursos se mantuvo en las dos cohortes. Tanto para la literatura académica como para las personas entrevistadas del gobierno, esta deserción es habitual en las capacitaciones gratuitas brindadas por el Estado. Este aspecto ha sido analizado para el caso de propuestas de capacitación en línea, como es el caso de los *massive*

open online course (MOOC, por sus siglas en inglés). Para estos cursos, se han registrado tasas de deserción de hasta el 90% (Meinert et al, 2018; Khalil & Ebner, 2014), lo cual constituye una seria dificultad para garantizar la finalidad de las instancias de capacitación.

La **Tabla 2** resume la asistencia y su desgranamiento. La primera y más importante brecha se da al inicio, ya que el 75% de los seleccionados no registró asistencia ninguna clase. Luego un 16% sólo asistió a una clase. Es posible conjeturar que en este 83% de inscriptos se encuentra una gran cantidad de personas que se anotó solamente por la disponibilidad del curso y no contaba con un interés específico. Los datos dan cuenta que solamente el 11% de los seleccionados finalmente completó y se considera que tuvo asistencia completa.

Registro de asistencia	Porcentaje
Asistencia completa (3 asistencias o más)	11%
Asistencia parcial (2 asistencias)	6%
Asistencia Incompleta (1 asistencia)	8%
nasistencia (No registra asistencias)	75%
Total	100%

Metodología de evaluación

Las metodologías experimentales que más se utilizan en las evaluaciones de impacto de los programas de capacitación a emprendedores son las Pruebas Controladas Aleatorizadas (RCTs, por sus siglas en inglés), que en el caso de las evaluaciones a capacitaciones se basan principalmente en encuestas y, en algunos casos, entrevistas semi-estructuradas (McKenzie & Woodruff, 2014). En este sentido, se realizan seguimientos tanto de un grupo de tratamiento conformado por individuos que asistieron a las capacitaciones como de un grupo de control con individuos de características similares a los del grupo de tratamiento que no asistieron a las capacitaciones, con el fin de eliminar el sesgo de selección mediante la aleatorización (Duflo et al, 2008). Finalmente, se comparan los resultados de los dos grupos para evaluar si hay diferencias estadísticamente significativas entre uno y otro y comprobar si las capacitaciones cumplieron el objetivo de modificar de manera positiva a los participantes.

Si bien las evaluaciones generalmente comparten esta metodología, suelen diferir en algunos aspectos clave: el tamaño de las muestras, la heterogeneidad u homogeneidad de las características de los participantes de ambos grupos, los indicadores que se evalúan y la periodicidad de las en-cuestas o entrevistas que se realizan para medir los efectos antes, durante y después de las capacitaciones (McKenzie & Woodruff, 2014). Estas diferencias metodológicas, sumadas a las disparidades en los contenidos y las poblaciones objetivo, dificultan la comparabilidad de las evaluaciones. No obstante, su estudio es muy útil para el diseño de metodologías y encuestas a implementar en evaluaciones futuras, como es el caso de este proyecto.

Junto a la evaluación cuantitativa, se diseñaron una serie de entrevistas semiestructuradas que fueron aplicadas a 10 actores relevantes: las capacitadoras de los cursos, funcionarios/as de las distintas áreas de Gobierno involucradas y participantes. Las entrevistas se llevaron a cabo bajo la condición de anonimato y CIPPEC se comprometió a no informar sobre los nombres de los/as entrevistados/as. El diseño del cuestionario se adaptó a cada entrevistado/a, aunque en todos los casos las preguntas se organizaron en tres dimensiones: diseño de las capacitaciones, implementación y mejoras a futuro.

La motivación detrás de las entrevistas fue profundizar el análisis sobre el diseño y la implementación de los cursos, complementando la evaluación cuantitativa. Los/as dos participantes seleccionados/as se definieron a partir de su disponibilidad para brindar la entrevista.

TABLA 3. Listado de entrevistas	
Entrevistado/a	Fecha
Funcionario/a de rango alto de la Dirección General de Emprendedores	18/05/2021
Funcionario/a de rango alto de la Corporación Sur	02/06/2021
Funcionario/a de rango alto de la Corporación Sur	20/05/2021
Funcionario/a de rango medio de la Secretaría de Igualdad de Género	18/05/2021
Capacitadora del curso de "Fortalecimiento Emprendedor"	17/05/2021
Participante del curso de "Desarrollo Emprendedor"	26/05/2021
Participante del curso de "Desarrollo Emprendedor"	27/05/2021
Participante del curso de "Fortalecimiento Emprendedor"	19/05/2021
Participante del curso de "Fortalecimiento Emprendedor"	27/05/2021
Fuente: elaboración propia.	

15

Para el abordaje cuantitativo desde CIPPEC se planificó la realización de un experimento a partir de datos que surgieron de encuestas autoadministradas al inicio de cada curso, y nuevamente a los 4 meses posteriores. La encuesta estaba compuesta por dos secciones. En la primera sección se siguió la evidencia disponible sobre estudios con la metodología de escalas Likert en la cual los/as encuestados deben clasificar sus conocimientos/percepciones sobre el tema respondiendo en una escala lineal del 1 al 5 (Gavigan, Ciprikis & Cooney, 2020). De esta manera, se les consultó sobre cómo evaluaban su conocimiento sobre cada una de las temáticas que fueron tratadas en el curso. En la segunda sección, se incorporaron preguntas específicas sobre la situación de los emprendimientos en términos de ventas, cantidad de empleados y gestión de proyectos, siguiendo la literatura especializada y avisos sobre resguardo de información sensible (Premand et al, 2012; McKenzie & Puerto, 2021). Las variables evaluadas se presentan en el Anexo II.

Considerando las dificultades antes mencionadas en la asistencia, se debieron implementar acciones específicas para promover una mayor tasa de respuesta, fundamentalmente para la encuesta realizada cuatros meses después de finalizado el curso. En este sentido, se realizaron una batería de acciones para incrementar el número de respuestas de grupos tratamiento y control. En múltiples ocasiones se les envió un correo electrónico personalizado con el link a la encuesta. Para incentivar la respuesta, se informaba sobre el sorteo de seis órdenes de compra entre quienes completaran la encuesta. Ante la baja tasa de respuesta, el equipo de CIPPEC realizó llamados telefónicos a quienes no habían respondido la encuesta complementados por mensajes de WhatsApp con link a la encuesta.

Tanto el diseño de la encuesta como de la metodología de investigación fueron informados por los hallazgos de la revisión de literatura previamente realizada. La metodología principal de evaluación (que llamaremos "first-best") se basó en la asignación aleatoria de los inscriptos en un grupo de tratamiento y otro de control para cada curso para eliminar el sesgo de selección (Duflo, Glennester & Kremer, 2008), siguiendo experiencias previas como Premand et al (2012), Valdivia (2015) y McKenzie & Puerto (2017). Dada la restricción de cupos para capacitaciones del GCBA, la aleatorización resultó una manera útil para resolver el exceso de demanda de los cursos y, además, aleatorizar la asignación de participantes y permitir la evaluación. De esta manera, se podría evaluar meses después de la implementación la diferencia entre grupos en cuatro variables relevantes: 1) nivel de supervivencia; 2) Nivel de formalización; 3) Nivel de Productividad; y 4) Nivel de Inclusión.

Un aspecto clave que se buscó analizar fue el impacto sobre el género, medido como inclusión laboral, económica y social. Para ello, se consultó sobre su poder de decisión sobre la administración del dinero propio, sobre decisiones de compras pequeñas y grandes en el hogar, sobre la carga de las tareas domésticas, y sobre el involucramiento en la vida social. El objetivo es medir si el crecimiento de las mujeres como emprendedoras resulta a su vez en un mayor empoderamiento en el hogar y la sociedad.

Los impactos se miden comparando al grupo de tratamiento y el de control a partir de las diferencias en las variables mencionadas. A pesar de la alta deserción de los cursos y la baja tasa de respuestas, los grupos quedaron balanceados (ver Resultados Obtenidos y Anexo I). Pero la baja N y la posibilidad de que existieran sesgos no observables (eg. perfil de los desertores y de quienes responden encuestas), la evaluación a través de comparaciones de medias no es eficaz para captar los resultados significativos. Más aún, la baja cantidad de respuestas hizo que los resultados desagregados por tipo de curso no tuvieran poder estadístico. Se decidió entonces agregar a los participantes para conformar un solo grupo tratamiento y adaptar la metodología para evitar sesgos. Por esta razón se decidió utilizar el método de *propensity score matching* (PSM), ya que puede ser eficaz para reducir el sesgo con tamaños de muestra pequeños. El PSM es un método cuasi-experimental que construye un grupo de control "artificial", por medio del emparejamiento de cada una de las unidades de tratamiento con una de las

no tratadas, del grupo control. Específicamente, calcula la probabilidad de que una unidad se inscriba en un programa en función de las características observadas, es decir la "puntuación de propensión". El supuesto es que, dada esta forma de observación, los casos de control pueden compararse con los de tratamiento garantizando la asignación "aleatoria" en el estudio y reduciendo sesgos.

Si bien el "first best" se estableció como la mejor manera de identificar impactos de los cursos, la literatura y la evidencia previa de la Dirección Nacional de Emprendedores indicaba dos potenciales riesgos de las capacitaciones a emprendedores: por un lado, una alta tasa de deserción en el grupo de tratamiento; por el otro, una baja tasa de respuesta en el grupo de control. Para evitar este riesgo, se decidió aplicar una segunda metodología de evaluación (que llamaremos "second best"). Esta metodología alternativa consiste en la comparación de la situación del grupo de tratamiento antes y después del curso, con foco en los conocimientos adquiridos y buenas prácticas aprendidas a partir de encuestas con escalas Likert (Gavigan, Ciprikis & Cooney, 2020). La evaluación se hizo sobre las encuestas realizadas al inicio de los cursos, que se repitieron cuatro meses después de su finalización. Esta metodología sigue experiencias como la de Goldberg et al. (1997), y especialmente la de Gavigan, Ciprikis y Cooney (2020), que analizan el impacto del entrenamiento a emprendedoras en Uganda.

Resultados obtenidos

Hallazgos de las entrevistas

En términos de diseño, las entrevistas permitieron identificar, a través de las voces de actores con diferentes roles, fortalezas y debilidades de los cursos. A nivel gubernamental, todos/as los/as funcionarios/as destacaron el alto grado de coordinación alcanzado entre las distintas áreas involucradas en el programa de capacitación. Quienes tienen responsabilidades de gestión remarcaron que, si bien la articulación entre equipos siempre es deseable y buscada, en la práctica suele dificultarse por cuestiones operativas. Sin embargo, en este caso, la comunicación permanente entre las áreas y la asignación de roles específicos para cada una dio lugar a una articulación virtuosa.

En cuanto a los desafíos, por un lado se destacó la ausencia de mecanismos que garanticen la continuidad en el tiempo de la articulación entre equipos, lo cual dificulta el sostenimiento en el tiempo de líneas de acción. Por el otro, la transversalización de la perspectiva de género emergió como un desafío de suma relevancia. Todos/as los/as funcionarios/as entrevistados/as expresaron su acuerdo con la importancia de minimizar las brechas de género en el mercado de trabajo y la necesidad de incluir este enfoque en las políticas de gobierno. Sin embargo, en la práctica la inclusión de esta perspectiva parecía estar más orientada a la priorización de mujeres dentro de la población objetivo y no tanto hacia políticas concretas para reducir las brechas, como pueden ser la conciliación con los cuidados o la deconstrucción de normas sociales de género.

En términos de la implementación de los cursos, el análisis puede ser dividido en tres ejes abordados durante las entrevistas: la asistencia, la participación y los contenidos. La asistencia consistió en una de las principales problemáticas de los cursos. Este problema había sido mencionado con anticipación por los/as funcionarios/as del GCBA, quienes dijeron que suelen tener una tasa de deserción de aproximadamente el 40%. En esta oportunidad, se observó una brecha importante entre quienes se inscriben y quienes realmente participan. Según las personas entrevistadas, esta brecha es usual en las capacitaciones gubernamentales, lo cual va en línea con la evidencia de la literatura académica.

En las entrevistas se sugirieron hipótesis acerca de los determinantes de esta brecha, entre las que se destacó la falta de incentivos a terminar los cursos, la escasa anticipación en la confirmación de la asignación de los cupos, la larga duración de las clases y la gratuidad. Como afirmó un participante del curso de Fortalecimiento Emprendedor, "El curso decía cupos limitados. Vos te anotás y recién el día anterior a la reunión inicial te avisan que fuiste seleccionado/a para participar. Yo me anoté el 11 de marzo y el mail de BA Emprende me llegó el 30. Durante todos esos días que están en el medio, en los que yo no sé si quedé o no, podría haberme anotado en otra cosa o agarrado otro compromiso, y eso me hubiese impedido poder cursar la capacitación."

Entre los factores que pueden haber contribuido a la baja tasa de asistencia, también se consideró al cansancio con la modalidad virtual o la ausencia de espacios de interacción informal. Otro punto muy importante radica en el recrudecimiento de la segunda y la tercera ola de casos de COVID-19, lo cual implicó fuertes restricciones a la movilidad y consecuentes incrementos en las cargas de cuidado al interior de los hogares. Esto puede haber dificultado significativamente la participación de quienes son responsables de estas tareas, principalmente mujeres.

Cuando se analiza las variables observadas de quienes finalizaron el curso versus quienes lo abandonaron vemos diversos factores jugando un rol **(Tabla 4)**. Primeramente, aquellos participantes que tenían un emprendimiento tienen mayores chances de finalizar el curso. Este dato está directamente asociado al interés de los participantes.

Muchos de quienes se anotaron estaban buscando alguna alternativa al desempleo y no necesariamente se estaban abocando a un proyecto emprendedor. Naturalmente es en este grupo de personas que crece la deserción. En segundo lugar, si bien el factor género no muestra significatividad, la cantidad de hijos a cargo y la cantidad de miembros en el hogar sí. En ambos casos, a mayor cantidad de dependientes o personas en el hogar, menores son las chances de terminar el curso. Esto va en línea con lo dicho anteriormente sobre el peso de los cuidados y la flexibilidad horaria. Finalmente, datos geográficos como vivir o trabajar en la Ciudad de Buenos Aires también incrementan las chances de finalizar el curso.

	Coeficiente		Desvío estándar
Emprendimiento registrado	1,734	0,431	***
Género (mujer)	0,012	0,518	
Secundaria completa	3,142	0,886	***
Cantidad de hijos/as menores de 18 a cargo	0,649	0,329	**
Cantidad de miembros en el hogar	0,876	0,211	***
Trabaja en CABA	2,499	1,199	**
Vive en CABA	2,916	1,156	**

En cuanto a la participación, como era de esperar se encontraron niveles heterogéneos. Esto variaba en función de los cursos, pero también del género: las dos capacitadoras registraron que las mujeres intervenían más que los varones durante las clases. En referencia a las dinámicas del curso, un participante afirmó: "Me pareció muy buena la capacitadora y excelentes sus clases. Te hacía sentir cómodo, podías participar, hablar. Ocurrió que a veces la charla se iba un poco, pero ella nos volvía al tema, le daba una muy buena dinámica. Un ejercicio era exponer tu negocio y después los compañeros daban ideas. Tanto a través del chat como oralmente la gente participaba de esto y a mí me dieron ideas que me parecieron muy buenas sobre cómo elegir a los clientes.". Por otro lado, se mencionaron dificultades para sostener las 3 horas de cursada semanal por superposición con otras tareas (especialmente laborales o de cuidado familiar).

En lo que respecta a los contenidos, las entrevistas visualizaron algunos desafíos durante el proceso de implementación, pero también valoraciones positivas sobre ellos. Una de las principales dificultades para su correcta incorporación fue la alta heterogeneidad de los/as participantes. La división entre grupos de capacitaciones por antigüedad del emprendimiento ayudó a homogeneizar los grupos, pero la variación en múltiples dimensiones continuó siendo muy alta.

Estas diferencias se observaban en varias dimensiones, desde conocimientos técnicos o tecnológicos, hasta sector de la industria en la que se insertaban, modalidades de trabajo y canales de ventas. La alta heterogeneidad generó dos efectos contrapuestos. Por un lado, fue útil para fomentar la difusión de conocimiento entre participantes y emprendimientos diferentes; y por el otro, generó una alta variabilidad entre las expectativas y las necesidades de cada participante. Como expresó una funcionaria, "el grupo de gente que asiste es heterogéneo. ¿Qué quiero decir con esto? Podés tener a alguien que es un crack en tecnología, que tiene bajado Teams, que sabe usar Jamboard, Mentimeter, que sabe usar todo. Y al mismo tiempo podés tener a alguien que no tiene ni una computadora en su casa y no sabe manejar Excel".

Finalmente, las entrevistas con funcionarios/as, participantes y capacitadoras permitieron identificar potenciales líneas de mejora a futuro. En términos de diseño, los/as

participantes sugirieron revisar los tiempos ligados a la inscripción. También pensando en una mejora del armado de las capacitaciones, la revisión de su duración puede llevar a una mejor conciliación con las tareas de cuidado. Acortarlas fue una posibilidad evaluada por los/as funcionarios/as, aunque se terminó imponiendo que las clases duren tres horas.

Para lograr una correcta transversalización de la perspectiva de género, podría ser útil fortalecer las capacitaciones al personal y contar con mecanismos institucionales de evaluación que incorporen dimensiones de género. Si bien institucionalizar la formación con perspectiva de género a las capacitadoras dentro del gobierno es central para mejorar la política, esto se puede ver obstaculizado por la modalidad de contratación temporal que tienen las docentes.

Como aspectos positivos para mantener en ediciones futuras, se destacó la creación de espacios de contacto entre emprendedores y las actividades de networking. Tanto capacitadoras como participantes indicaron que los espacios de intercambio y de presentación de cada emprendimiento eran momentos importantes dentro del curso, y que incluso eran preferidos por sobre los momentos de instrucciones teóricas. Este último punto es particularmente relevante en el caso de las mujeres para quienes, como muestra la revisión de literatura, el mentoreo y las redes de contacto son herramientas efectivas para disminuir el impacto de las normas de género sobre sus autopercepciones. En esta línea, se sugirió la incorporación de charlas de acompañamiento para los/as participantes, que pueden ser importantes en contextos de incertidumbre como la pandemia.

Análisis cuantitativo y evaluación de impacto

Como se describió, la metodología principal utilizada es una herramienta cuasi-experimental que compara al grupo tratamiento (quienes realizaron el curso) con el grupo control (quienes por sorteo no obtuvieron cupo) cuatro meses después de terminado el curso. El *propensity score matching* genera emparejamientos de los grupos entre personas de características similares para aislar el efecto de haber tomado el curso de emprendedurismo y controla por sesgos no observables. Es por esta razón que se alcanzan resultados que con la metodología del *before and after* no son posibles. Vale la pena destacar que los grupos tratamiento y control se encontraban balanceados al inicio de la selección y también luego de que se perdieran casos por falta de respuesta. El equilibrio entre grupos de control y tratamiento permite realizar inferencias de su comparación.

En este sentido, podemos comparar dos grupos: a) grupo inicial: personas que fueron asignadas al grupo tratamiento y control y b) grupo final: personas de los grupos tratamiento y control que contestaron la encuesta 2 (de la que se obtiene información para la evaluación). El Anexo I muestra el balance entre los grupos control y tratamiento tanto iniciales como finales. El balance inicial busca comprobar que se realizó correctamente la creación de los grupos y el final que la evaluación sigue siendo válida con los respondientes de cada grupo. Si bien el grupo inicial tiene diferencias menores (pero significativas), cabe destacar que en el grupo final las diferencias entre control y tratamiento son significativas con una confianza relativamente baja (5%<>10%) en solo 3 de 26 variables.

Como se señaló previamente, los cursos se caracterizaron por una alta deserción, es decir, muchas personas se inscribieron, pero no comenzaron a cursar y de lo que comenzaron pocos lograron finalizarlo. La **Tabla 5** presenta las tasas de finalización en cada uno de estos grupos. En el grupo tratamiento inicial se destaca la brecha entre la inscripción y el comienzo de los cursos, el 75% de las personas que se inscribieron no comenzaron los cursos y solo el 11% logró completarlo. Por su parte el grupo tratamiento final muestra una distribución distinta ya que el 30% finalizó el curso, esto podría surgir de diferencias en variables observables (que será analizada más adelante)

o inobservables (las personas que terminan el curso tienen un mayor interés en contestar una encuesta relacionada al mismo). Vale la pena mencionar que el "grupo tratamiento final" incluye personas que no finalizaron y no excluirlas del grupo tratamiento permite ser conservadores en el tamaño del efecto al medir la Intención de Tratar (ITT) antes que el efecto solo en los que efectivamente realizaron el curso.

	Gru	Grupo tratamiento inicial		Grupo tratamiento final
	Abs.	%	Abs.	%
No asistieron	1102	75,5	97	51,6
Desertores	203	13,9	38	20,2
Finalizadores	155	10,6	53	28,2
Total	1460	100	188	100

Es importante analizar el balance de las características observables dentro del grupo tratamiento entre quienes desertaron y quienes completaron el curso. Esto permite verificar si las personas que terminaron los cursos son distintas y anticipar posibles sesgos en la estimación del impacto. Si comparamos a los desertores y finalizadores del grupo tratamiento (Anexo III) vemos que los que terminaron el curso son ligeramente más adultos (3 años), viven en hogares más chicos y hay 9 puntos porcentuales más de migrantes. Respecto a las características de los emprendimientos, las personas del grupo tratamiento inicial tienen menos emprendimientos (7 puntos porcentuales) y menor tasa de registro. Si atendemos al grupo tratamiento final vemos menores diferencias entre desertores y finalizadores, esta reducción de diferencias significativas se debe a que se modifica la composición de los grupos debido a la falta de respuesta.

Es importante destacar que la tasa de respuesta fue diferente entre el grupo control, el grupo de desertores y finalizadores. La **Tabla 6** muestra que el grupo control tiene la menor tasa de respuesta, seguida por los desertores del grupo tratamiento. Por su parte, las personas que terminaron el curso son las que más contestaron la encuesta que es utilizada para evaluar.

ABLA 6. Tasas de respuesta. Grupo	control y tratamiento		
	Encuesta de registro	Encuesta de evaluación	Tasa de respuesta
Grupo control	1009	68	7%
Grupo tratamiento	1461	188	13%
Desertores	1305	134	10%
Finalizadores	155	53	34%

Debido a la alta tasa de no respuesta y la diferencia en los grupos se decidió realizar también un test de diferencia de medias para identificar en que características observables difieren y atender los posibles sesgos que esto genera. Nuevamente en el Anexo IV vemos que la diferencia entre los grupos no es significativa para la mayoría de las variables. Las personas del grupo control que responden y no responden son similares para las variables observables de las que tenemos información. En el grupo control los que responden son en promedio menos de 4 años mayores y hay un mayor porcentaje que trabaja en CABA y con un emprendimiento con socios. En el grupo tratamiento encontramos otras diferencias sociodemográficas menores en el sexo, la edad y la nacionalidad. Quienes respondieron son mujeres en 12p.p más, tienen 2,4 años más,

10p.p más tiene terciario, hay menos migrantes (en un porcentaje de por sí ya bajo), y hay diferencias cercanas a 10p.p respecto de si estaban trabajando y si tuvieron trabajo de dependencia cuando se anotaron al curso. Estas variaciones, aunque estadísticamente significativas, son bajas en magnitud y los posibles sesgos son abordados con el PSM.

Del total de grupo tratamiento, se obtuvieron 188 respuestas completas, es decir, que completaron correctamente las encuestas en todas sus instancias. De éstas, 153 correspondieron a mujeres (81,4%) y 35 a varones (18,6%). Para el Grupo Control se obtuvo un total de 68 respuestas completas, de las cuales 52 correspondieron a mujeres (76,5%) y 16 a varones (23,5%). Un aspecto fundamental de la distribución del grupo tratamiento y control es que a pesar de la caída en el número de observaciones, los grupos mantuvieron el balance (**Tabla 7**).

	Control	Tratamiento	p-valor
Género (mujer)	0,76	0,81	0,385
Edad	43,46	43,62	0,920
Secundaria completa	0,99	0,96	0,287
Terciario/Universitario completo	0,43	0,53	0,158
Estado civil (casado/a, unido/a o UC = 1)	0,43	0,51	0,267
Cantidad de miembros en el hogar	3,01	2,72	0,188
Cantidad de hijos/as menores de 18 a cargo	0,62	0,62	0,972
Emprendimiento paga impuestos comerciales	0,36	0,44	0,445
Personas que trabajan en el emprendimiento	2,29	2,40	0,801
Antigüedad del emprendimiento (meses)	17,07	19,42	0,190
Cantidad de observaciones	68	188	

En síntesis, la alta deserción y falta de respuesta impiden realizar una evaluación experimental a pesar del origen aleatorizado y el balance de los grupos de control y tratamiento. Sin embargo, la inferencia de causalidad aún es posible mediante métodos cuasi experimentales como el PSM. Para ello se mostró que los desertores y finalizadores no son distintos respecto a sus características observables y se busca ser conservadores en la medición del impacto al mantener a los desertores dentro del grupo tratamiento. En este sentido, la evaluación será respecto a la intención de tratar y no sobre los cursos en sí. Por último, cabe destacar que los grupos finales de control y tratamiento si se encuentran correctamente balanceados y esto permiten que en el PSM los grupos sigan siendo comparables.

Para poder realizar el PSM se realiza un último test de diferencia de medias en el que buscamos comprobar si al momento del registro el grupo control y tratamiento son iguales en los indicadores de resultado. La **Tabla 8** muestra que no hay diferencias significativas para las variables de resultado que tenemos información inicial.

	Control	Tratamiento	p-valor
Antigüedad del emprendimiento	1,63	1,50	,64
Mayoría empleados/as informales	,63	,36	,15
Mayoría empleados/as Monotributistas	,25	,36	,54
Mayoría empleados/as en relación de dependencia	,00	,05	,53
Emprendimiento paga impuestos	,57	,45	,56
Emprendimiento registrado	,34	,39	,59
% ingresos registrados	,46	,40	,75
Realiza una estrategia de publicidad	,25	,38	,49
Préstamos	,25	,23	,90

Las variables elegidas para el emparejamiento fueran aquellas que, al aplicar el efecto de tratamiento, dieron significativas a una cantidad de variables, conformando así un modelo que se basa en las variables: edad, cantidad de personas que habitan el hogar y cantidad de personas a cargo. El método de regresión utilizado es un *probit* y el de emparejamiento por Nearest Neighbor (vecino más cercano) con reemplazo, es decir se empareja a cada control con el tratamiento con el puntaje de propensión más cercano y cada control se le puede asignar más de un tratamiento.

Los principales hallazgos del impacto de los cursos los podemos categorizar en cuestiones de Supervivencia, Formalidad, Productividad e Inclusión, y están expresados en la **Tabla 9.** La tabla muestra los resultados de variables clave para el total de los participantes, y luego esos resultados controlados por el género de el/la participante, donde las variables varían en su significancia. Esto se debe a la pérdida de poder estadístico que se da al restar observaciones y posiblemente por los sesgos que pueden generar los géneros en el comportamiento. Por el hecho de que las mujeres representan cerca del 80% de las respuestas, los datos agregados están sesgados por género.

En términos de supervivencia de los emprendimientos, no se ve un impacto general significativo. Esto es, aquellos que realizaron el curso no parecen haber mantenido o creado emprendimientos en mayor medida que quienes no lo tomaron. Estos resultados luego sí varían según el género. Los varones que realizaron el curso duplican en antigüedad a los emprendimientos de quienes no lo realizaron, lo cual habla tanto de creación de emprendimiento para quienes tomaron el curso introductorio como de sostenimiento en el tiempo para aquellos que tomaron los cursos más avanzados. Dado el bajo N de los varones, la significatividad de la variable refuerza la idea de que los varones que participaron de los cursos estaban comprometidos con el emprendedurismo. En el caso de las mujeres, la tendencia es positiva, pero no llega a ser estadísticamente significativa.

En el ámbito de la formalidad, los resultados se muestran muy positivos. Encontramos un impacto significativo en la formalidad del emprendimiento que lo vemos reflejado en un aumento del 21% en el número de emprendimientos registrados y de un 13% en los que declaran pagar impuestos. Más aún, en un contexto de crecimiento del número de personas que trabajan en los emprendimientos (ver productividad) se detecta un pequeño pero estadísticamente significativo aumento de 2% en el número de empleados formales contratados. Estos datos fueron valorados por los funcionarios del GCBA dado que se puso énfasis en la importancia de la formalidad y el impacto que esto tiene a nivel de la economía. En el corte por género de la formalidad, las mujeres muestran un aumento de 7% en la probabilidad de tener trabajadores informales, lo cual contrabalancea el dato previo. Sin embargo, las mujeres también muestran un 25% de

aumento en la registración del emprendimiento, el cual es la primera barrera para la formalización de los trabajadores. Finalmente, los varones tienen un 39% de aumento en el porcentaje de ingresos registrados, lo cual es un dato muy relevante dado el tamaño de la muestra.

Al mirar las variables que reflejan la productividad, se ve la utilización de varias de las herramientas tratadas en el curso. Por un lado, hay un 15% de aumento en el uso de presupuestos escritos, y un 14% en el uso de estrategias de publicidad, ambas significativas. Por género, vemos que las mujeres parecen explicar el uso de presupuestos escritos para calcular costos de alquiler, servicios, transferencias, etc., mientras que los varones muestran un resultado significativo en el uso de la estrategia de publicidad en sus productos. Un aspecto muy importante del análisis es que en el agregado, los cursos muestran un impacto de 34% de aumento de las personas que trabajan en el emprendimiento. Este dato es significativo tanto para varones como mujeres, que al controlar por género muestran aumentos de 82% y 13% respectivamente. Al desagregar esos nuevos trabajadores de los emprendimientos, vemos significatividad en el número de empleados con sueldo (24%) y empleados sin sueldo (18%). Por género, las mujeres muestran significatividad estadística tanto en empleados con sueldo y sin sueldo (30% y 29% respectivamente), mientras que los hombres lo hicieron predominantemente a través de empleados con sueldo (41%).

Un dato sumamente relevante al controlar por género es ver que las mujeres que hicieron el curso muestran un 14% de aumento en el número que solicitó un préstamo o crédito para el emprendimiento, lo cual está alineado a la necesidad. Del análisis cualitativo surgió que el equipo de capacitación puso énfasis en la búsqueda de financiación a través programas y entidades financieras. Esto a su vez coincide con que el Banco de la Ciudad lanzó una línea de créditos para mujeres emprendedoras, promoviendo el acceso al crédito a tasa diferencial y facilitándote capacitaciones profesionales.

En términos de inclusión, las preguntas giraron en torno al poder de decisión sobre la administración del dinero propio, sobre decisiones de compras pequeñas y grandes en el hogar, sobre la carga de las tareas domésticas, y sobre el involucramiento en la vida social. El objetivo de esta medición fue evaluar el impacto de un crecimiento en las capacidades de emperendedurismo sobre aspectos económicos y sociales de la persona. Cuando se toman a varones y mujeres juntos, no se ven cambios estadísticamente significativos en el manejo de dinero propio, ni en la decisión sobre compras grandes. Tampoco en el involucramiento en decisiones económicas del hogar en el involucramiento en la vida social los datos son significativos. Sí se ven dos cambios significativos, uno en el aumento en la carga de las tareas domésticas (8%) y en la decisión sobre pequeñas compras en el hogar (8%). Como hemos dicho, los resultados están sesgados por el gran número de mujeres, y por esta razón es positivo ver el aumento en algún aspecto de las decisiones de gasto. Sin embargo, este desaparece al controlar por género, quizás por la baja N. En el caso de los varones, ninguna de las variables mencionadas muestra significatividad. Esto se puede deber a la baja N de los varones en la encuesta, y/o al hecho que estos factores no presentaban una problemática previa a la realización del curso.

		Total	Varones		Mujeres	
	Coef.	Desv. Est.	Coef.	Desv. Est.	Coef	Desv. Est.
Supervivencia					•	
Antigüedad del emprendimiento	0,04	0,25	1,03	0,31***	0,34	0,28
Formalidad						
Empleados/as informales	0,03	0,03	0,00	0,06	0,07	0,04**
Empleados/as monotributistas	0,06	0,04	0,17	0,20	0,06	0,06
Empleados formales	0,02	0,01*	0,06	0,04	0,01	0,01
Paga impuestos	0,13	0,06**	0,06	0,21	0,04	0,08
El emprendimiento está registrado	0,21	0,10**	0,05	0,28	0,25	0,15*
Porcentaje de ingresos registrados	0,04	0,18	0,39	0,14***	0,06	0,15
Productividad						
Tiene presupuestos escritos	0,15	0,06**	0,08	0,20	0,15	0,07**
Realiza una estrategia de publicidad	0,14	0,08*	0,19	0,12*	0,15	0,10
Personas trabajan en el emprendimiento	0,34	0,30**	0,82	0,46*	0,13	0,37*
Empleados/as sin sueldo	0,18	0,10*	0,18	0,15	0,29	0,12**
Empleados/as con sueldo	0,24	0,10**	0,41	0,11***	0,30	0,12**
Solicitó un préstamo o crédito para el em- prendimiento	0,06	0,07	0,28	0,21	0,14	0,06**
Inclusión						
Se encarga de tareas domesticas	0,08	0,05*	0,03	0,20	0,11	0,04***
Tlene dinero propio	0,09	0,07	0,06	0,09	0,04	0,08
Decide compras pequeñas	0,14	0,08*	0,03	0,21	0,16	0,10
Decide compras grandes	0,05	0,08	0,03	0,20	0,04	0,10
Estuvo más involucrado/a en las decisiones económicas del hogar	0,08	0,09	0,22	0,25	0,02	0,09
Estuvo más involucrado/a en la vida social	0,09	0,08	0,33	0,23	0,08	0,11

Llama la atención el aumento en las tareas del hogar (que se incrementa al controlar por género). Los datos indican que las mujeres que realizaron el curso declaran encargarse más de las tareas domésticas (11%), con una alta significatividad estadística. A la luz de los objetivos del curso y el impacto positivo que vemos en aspectos de formalidad y productividad, sorprende ver que quienes participaron hayan asumido más tareas en el hogar y no presenten un mayor uso de dinero propio, decisión sobre gastos o involucramiento económico en el hogar y la comunidad. Una explicación posible es que las mujeres que tomaron el curso y crecieron en su emprendimiento (ej. más formalidad y productividad) continuaron trabajando desde el hogar cuando las restricciones a la circulación por COVID cesaron. Esto implicaría que tuvieron que asumir una mayor carga de tareas domésticas versus aquellas que no continuaron con un emprendimiento y salieron al mercado laboral fuera de su casa. Otra explicación, tal vez complementaria, es una basada en percepciones, donde una mujer que ahora encabeza un emprendimiento más formal y productivo toma mayor dimensión del peso del trabajo doméstico que recae sobre ella. Para obtener una explicación más robusta se

requiere de un análisis cualitativo pormenorizado para identificar algún mecanismo de causalidad.

El segundo abordaje metodológico para analizar el impacto de los cursos tuvo que ver con la comparación antes y después entre el nivel de conocimiento de conceptos clave por parte de quienes realizaron los cursos. Esta metodología, que denominamos, "second best" pone el foco en el grupo tratamiento y ve su crecimiento en el tiempo. Todos los cursos tocaban similares temáticas, pero variaban en el nivel de complejidad con el que se abordaban. Los resultados de este análisis de antes y después deben ser tomados de manera conservadora ya que pueden ser producto de tendencias o condiciones (observables o no observables) que existieran previo al curso. De esta manera, no existe un grupo control con el que comparar y, a priori, cabe la posibilidad de que el resultado fuera igual (e incluso mayor o menor) sin la existencia de los cursos. Aun con estos reparos cabe destacar que el grupo tratamiento no es distinto del grupo control (Anexo I) y que el análisis brinda información valiosa para próximas evaluaciones en las que si se consideren las preguntas de conocimiento al momento del registro. Además, la semejanza del grupo tratamiento al control permite plantear la hipótesis de que los resultados del before and after sean similares en una evaluación de impacto. Por último, también es relevante para quien dicta el curso que no exista un efecto negativo o nulo.

Los datos de la **Tabla 10** dan cuenta de que, de los 19 conceptos evaluados, los alumnos afirman tener un mayor conocimiento en todos excepto en 2: diseño de proyectos y evaluación de proyectos. Al ver la significancia estadística vemos que 8 logran superar la barrera metodológica y se presentan como estadísticamente significativos.

Primeramente, el análisis FODA se posiciona como el concepto que más crecimiento muestra en el conocimiento de los estudiantes, con una variación de casi el 22% en la mediana de la escala. A esto le siguen CANVAS/Modelo de negocios, liderazgo y marketing digital con un incremento del 11,4%, 11,8% y 10,7% respectivamente. En un tercer escalón podemos ubicar a cuatro conceptos aprendidos: planificación y evaluación, análisis de costos y beneficios, estrategias de comunicación y administración financiera. Estos conceptos muestran un incremento de entre el 8% y el 9,4%. Cuando estos resultados se discutieron con las capacitadoras hubo consenso en que fueron temáticas muy desarrolladas durante los cursos. Un aspecto que destacaron es que se insistió en el debate y puesta en común de experiencias y ejercicios simulados que pudieron hacer más efectiva la incorporación de este material.

Entre aquellos conceptos que muestran incremento, aunque no estadísticamente significativo, podemos destacar al diseño de estrategias y a fuentes de financiamiento, ambos con un p-valor menor a 0,2, y un incremento de 6,4%. El resto del listado muestra aún incrementos positivos respecto de la situación pre-curso, pero estos son menores y lejos de la significación estadística. Ahí se encuentran cuestiones como la identidad de marca, el análisis del usuario y de la competencia, la planificación y diseño de proyectos y la gestión de equipos.

¿Cómo evaluás tus conocimientos sobre	Previo	6 meses posterior	Variación	Desvío Estándar
Análisis FODA	2,25	2,74	21,6%	(1,34)***
CANVAS/Modelo de negocios	2,25	2,51	11,4%	(1,17)**
Liderazgo	2,47	2,76	11,8%	(1,36)**
Marketing digital	2,26	2,51	10,7%	(1,13)**
Planificación y evaluación	2,43	2,66	9,4%	(1,23)**
Análisis de costos y beneficios	2,46	2,67	8,7%	(1,22)**
Estrategias de comunicación	2,32	2,55	9,8%	(1,32)**
Administración financiera	2,14	2,31	8,0%	(1,05)*
Diseño de estrategias	2,12	2,26	6,4%	(1,09)
Fuentes de financiamiento	1,90	2,02	6,4%	(1,10)
Identidad de la marca	2,60	2,69	3,3%	(1,22)
Análisis del usuario	2,32	2,39	3,1%	(1,05)
Análisis de la competencia	2,29	2,36	3,1%	(1,08)
Tu perfil emprendedor	2,73	2,79	2,4%	(1,08)
Planificación de proyecto	2,56	2,60	1,4%	(0,95)
Comunicación de proyectos	2,36	2,39	1,5%	(1,09)
Diseño de proyectos	2,54	2,53	-0,6%	(1,06)
Gestión de equipos	2,54	2,56	0,6%	(1,15)
Evaluación de proyectos	2,38	2,37	-0,3%	(1,08)

Los resultados apuntan a que las herramientas que tienen una mayor incorporación en el aprendizaje son aquellas que permiten un ordenamiento del propio negocio, identificando desafíos y oportunidades, estimando costos y planificando estrategias de marketing y administración. Estas son temáticas centrales de los cursos, y en donde quienes participaron tuvieron mayor involucramiento y discusión. Por otro lado, aspectos que tienen que ver con el mercado -como la identidad de marca, análisis de usuarios y competencias, así como el diseño, gestión y evaluación de proyectos- parecen presentar una complejidad mayor para ser incorporados. A su vez, como consecuencia de dicha complejidad y de la falta de implementación de las herramientas, es esperable un menor nivel de incorporación de estos contenidos en el mediano plazo.

Conclusiones

Los cursos de emprendedurismo llevados a cabo por la Ciudad de Buenos Aires en el año 2021 han mostrado impactos positivos en las/os emprendedoras/os que participaron. Por el contexto de pandemia -que tuvo repercusiones sobre la economía y el empleo- y la naturaleza virtual de los cursos, no había parámetros para proyectar el eventual impacto del curso en sus participantes. A partir de una investigación cualitativa y una evaluación cuantitativa, CIPPEC encontró resultados positivos e identificó desafíos que pueden ser tenidos en cuenta para mejoras futuras.

Las entrevistas semiestructuradas con participantes, capacitadoras y funcionarios/as de las distintas áreas de Gobierno revelaron fortalezas y debilidades en torno al diseño y la implementación de los cursos. Entre los desafíos más importantes, se destacaron aquellos ligados a la asistencia: si bien entre las personas que comenzaron los cursos la tasa de deserción fue baja, hay una caída del 67% entre quienes se inscribieron y quienes realmente participaron. Conjuntamente, se observaron dificultades a la hora de transversalizar la perspectiva de género: si bien los funcionarios/as y capacitadoras estuvieron de acuerdo en que este era un aspecto central, en la práctica la inclusión de esta perspectiva estuvo orientada a la priorización de mujeres en la participación de los cursos y no tanto hacia iniciativas concretas como la conciliación con los cuidados o la deconstrucción de normas sociales de género.

De cara al futuro, revisar la duración de los cursos surgió como una medida que puede tener efectos positivos en la asistencia general, pero sobre todo en la participación de mujeres: acortar los encuentros posibilitaría una mejor conciliación con el trabajo de cuidados. A su vez, se conversó con el GCBA la necesidad de fortalecer la capacitación con perspectiva de género a las docentes de los cursos y de incorporar mecanismos institucionales de evaluación que posean dimensiones de género.

Por su parte, la evaluación cuantitativa buscó determinar el impacto de las capacitaciones en los emprendimientos de los participantes. El problema de deserción de los cursos y la dificultad de obtener respuesta de quienes conformaron el grupo control plantearon una problemática para el análisis. Estos obstáculos metodológicos se abordaron a través de dos métodos de evaluación: *propensity score matching y before and after*. Ambas estrategias buscaron aprovechar al máximo cada observación y comparación posible para poder aislar los efectos de los cursos.

Los resultados obtenidos son alentadores. Por una parte, a través de la autoevaluación de conocimiento de los alumnos antes y después del curso se identificó que aquellos conceptos referidos a herramientas para el ordenamiento del negocio a través de la matriz FODA, CANVAS, análisis de costos y beneficios, y estrategia financiera han sido los más incorporados por los alumnos. En segundo lugar, el uso de herramientas de estrategias de marketing digital y estrategias de comunicación también fueron relevantes en el aprendizaje e incorporación. Estos fueron los aspectos trabajados en mayor profundidad, mediante el debate y la participación activa de los cursantes. Quedan pendientes aspectos más complejos de la cursada como son la identidad de marca, el análisis de usuarios y competencias, así como el diseño, gestión y evaluación de proyectos. Estas temáticas pueden revestir una mayor complejidad y un menor uso diario, por lo cual es entendible que presenten un menor conocimiento en el mediano plazo. Vale destacar que solamente el diseño y la evaluación de proyectos mostraron una variación negativa en la autoevaluación de conocimiento, y todo el resto fue positivo, aunque no siempre estadísticamente significativo.

En segundo lugar, la metodología de *propensity score matching* incorporó una mayor complejidad en la evaluación del impacto de los cursos. Los resultados mostraron un impacto de los cursos, especialmente en dos áreas clave, la formalidad y la productividad. En términos de formalidad es donde se ven los resultados más importantes. La

participación en el curso genera una mayor registración de emprendimientos, pago de impuestos, y empleos formales. Visto por género, los varones muestran mayores porcentajes en la declaración de ingresos, mientras que las mujeres muestran un mayor número de empleados informales. La productividad nuevamente presenta muchos aspectos positivos, desde el uso de presupuestos escritos, estrategias de publicidad, así como en el aumento de personal en el emprendimiento, con y sin sueldo. En términos de supervivencia, solamente el corte por varones muestra una mayor sostenibilidad en el promedio de antigüedad de los emprendimientos, dato que resalta aún más si se tiene en cuenta la baja proporción de varones en la muestra de tratamiento. Finalmente, en lo que atañe a la inclusión, no parece haber resultados importantes. El único punto que se destaca y que genera la necesidad de seguir profundizando es el aumento en las tareas domésticas de las mujeres que tomaron los cursos versus las que no lo hicieron.

El hecho de que los cursos muestren impacto sobre formalidad y productividad y no sobre aspectos ligados al empoderamiento de género, refleja que los cursos cumplieron exitosamente su función primaria (apuntalar emprendimientos) pero su influencia no logra impactar en el corto plazo en cuestiones indirectas, como la inclusión de género. Es posible imaginar que emprendimientos más exitosos ayudarán a lo largo del tiempo a que las mujeres que los lideran cumplan un rol más preponderante en las decisiones económicas del hogar y de su comunidad, así como lograr un mayor balance en los cuidados (todos aspectos medidos en la encuesta). Esto requerirá un nuevo abordaje en futuros estudios que logren mostrar esa relación causal. Los resultados obtenidos por este estudio son prometedores y refuerzan el interés del GCBA y de CIPPEC de continuar trabajando por la inclusión socio-laboral con perspectiva de género.

Bibliografía

Aronson, J. & Inzlicht, M. (2004). The ups and downs of attributional ambiguity: Stereotype vulnerability and the academic self-knowledge of African-American students. *Psychological Science*, *15*, 829-836.

Biondi, A., Caro Sachetti, F. & Petrone, L. (2019). Las mujeres y el trabajo independiente: propuestas para cerrar las brechas de género. Buenos Aires: CIPPEC.

Bruhn, M. & Zia, B. (2011). Stimulating managerial capital in emerging markets: the impact of business and financial literacy for young entrepreneurs. *Journal of Development Effectiveness*, *5* (2).

Calderon, G., J. Cunha, & G. de Giorgi. (2012). Business Literacy and Development: Evidence from a Randomized Trial in Rural Mexico. Stanford University, Stanford, CA.

Camiletti, R., & Flores, H. (2015). Programa de Jóvenes Emprendedores: una política a favor del empleo y el emprendedurismo. *Revista de estudios regionales y mercado de trabajo*, (11), 157-171.

Caro Sachetti, F., Florito, J. & Karczmarczyk, M. (2018). *Obstáculos y oportunidades para las mujeres en el mundo de las Pequeñas y Medianas Empresas*. Buenos Aires: CIPPEC.

Chinen, M., de Hoop, T., Alcázar, L., Balarin, M. & Sennett, J. (2017). Vocational and business training to improve women's labour market outcomes in low- and middle-income countries: a systematic review. *Campbell Systematic Reviews*, 13 (1).

Chung, H. & Van der Lippe, T. (2018). Flexible Working, Work-Life Balance and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*.

De León, G. (2015). Familia y políticas de cuidado en Argentina. *Revista del Observatorio Social*, (45).

Della Paolera, C., Biondi, A. & Petrone, L. (2019). *Un camino para reducir la pobreza en Argentina. Políticas y recomendaciones.* Buenos Aires: CIPPEC

Díaz Langou, G., De León, G., Florito, J., Caro Sachetti, F., Biondi, A. & Karczmarczyk, M. (2019). *El género del trabajo: entre la casa, el sueldo y los derechos*. Buenos Aires: CIPPEC, OIT, PNUD & ONU Mujeres.

Duflo, E., Glennerster, R. & Kremer, M. (2008). Using Randomization in Development Economics Research: A Toolkit. T. Schultz & John Strauss, eds., *Handbook of Development Economics*, 4. Amsterdam and New York: North Holland.

Gavigan, S., Ciprikis, K. & Cooney, T. (2020). The impact of entrepreneurship training on self-employment of rural female entrepreneurs in Uganda. *Small Enterprise Research*, 27(2).

Good, C., Aronson, J. & Inzlicht, M. (2003). Improving adolescents' standardized test performance: An intervention to reduce the effects of stereotype threat. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 24, 645-662.

Goldberg, D. P., Gater, R., Sartorius, N., Ustun, T. B., Piccinelli, M., Gureje, O., & Rutter, C. (1997). The validity of two versions of the GHQ in the WHO study of mental illness in general health care. *Psychological Medicine*, *27*(1), 191–197.

Glaub, M. & Frese, M. (2011). A critical review of the effects of entrepreneurship training in developing countries. *Enterprise Development and Microfinance*, 22 (4).

Glaub, M., Frese, M., Fischer, S. & M. Hoppe. (2012). A Psychological Personal Initiative Training Enhances Business Success of African Business Owners. Mimeo. National University of Singapore Business School.

Haase, H., & Lautenschläger, A. (2011). The 'Teachibility Dilemma' of Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *2* (2), 145–162.

Headlam-Wells, J. (2004). E-mentoring for aspiring women managers. *Women in Management Review*, 19 (4), 212-218.

Majurin, E. (2014). SIYB Implementation Guide. ILO.

Isaga, N. (2019). Start-up motives and challenges facing female entrepreneurs in Tanzania. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*. 11 (2), 102-119.

Khalil, H., & Ebner, M. (2014). MOOCs completion rates and possible methods to improve retention-A literature review. *EdMedia+ innovate learning*, 1305-1313.

Kuratko, D. F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *29* (5), 577–592.

Karlan, D., Bruhn, M. & Schoar, A. (2010). What Capital Is Missing in Developing Countries? *American Economic Review*, 100 (2), 629-633.

McKenzie, D. (2010). Impact Assessments in Finance and Private Sector Development: What Have We Learned and What Should We Learn? *World Bank Research Observer*, 25 (2), 209–233.

McKenzie, D., & Woodruff, C. (2014). What are we learning from business training and entrepreneurship evaluations around the developing world? *The World Bank Research Observer*, 29 (1), 48-82.

McKenzie, D., & Puerto, S. (2021). Growing markets through business training for female entrepreneurs: a market-level randomized experiment in Kenya. *American Economic Journal: Applied Economics*, 13(2), 297-332.

Meinert, E., Alturkistani, A., Brindley, D., Carter, A., Wells, G., & Car, J. (2018). Protocol for a mixed-methods evaluation of a massive open online course on real world evidence. *BMJ open*, 8 (8).

Mera, M., Karczmarczyk, M. & Petrone, L. (2021). *El mercado laboral en Argentina:* estructura, impacto del COVID y lecciones para el futuro. Documento de Trabajo Nº 198. Buenos Aires: CIPPEC.

Minniti, M., Arenius, P. and Langowitz, N. (2005). Global Entrepreneurship Monitor, 2005. Report on Women and Entrepreneurship. *Babson College and the London Business School*, Babson Park, MA.

Nearchou-Ellinas, L., & Kountouris, I. S. (2004). Women entrepreneurs in Cyprus: a new dynamic in Cyprus economy. *Women in Management Review*, 19 (6), 325-332.

OECD & Unión Europea. (2017). Policy Brief on Women's Entrepreneurship. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

OIT & Banco Mundial. (2012). Inventory of Policy Responses to the Financial and Economic Crisis. Joint Synthesis Report. International Labour Office. Geneva: The World Bank.

PNUD. (2010). Trabajo por cuenta propia en el Paraguay. Tres estudios de caso: femenino urbano y rural y masculino juvenil urbano. Cuaderno de Desarrollo Humano. Paraguay: PNUD.

PNUD (2014). Catálogo de soluciones. Emprendedurismo con enfoque de género. El Salvador: PNUD.

Premand, P., Brodmann, S., Almeida, R., Grun von Jolk, R. & Barouni, M. (2012). Entrepreneurship Training and Self-Employment Among University Graduates: Evidence from a Randomized Trial in Tunisia. The World Bank.

Samaniego, N. (2002). Las políticas de mercado de trabajo y su evolución en América Latina. Santiago de Chile: CEPAL.

Steele, C.M. (1997). A threat in the air: How stereotypes shape the intellectual identities and performance of women and African-Americans. American Psychologist, 52, 613-629.

Steele, C.M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African-Americans. *Journal of Personality and Social Psychology*. 69, 797-811

Valdivia, M. (2015). Business training plus for female entrepreneurship? Short and medium-term experimental evidence from Peru. *Journal of Development Economics*, 113, 33-51.

Anexo I: Diferencia de medias entre grupo control y tratamiento

	Inicial			Final			
	Control	Tratamiento	p-valor	Control	Tratamiento	p-valor	
Mujer	0,71	0,69	0,30	0,76	0,81	0,39	
Edad	40,4	41,49	0,03	43,5	43,6	0,92	
Secundaria incompleta	0,07	0,07	0,84	0,01	0,04	0,29	
Secundaria completa	0,20	0,16	0,00	0,21	0,15	0,33	
Terciario/Universitario incompleto	0,30	0,29	0,84	0,37	0,29	0,22	
Terciario/Universitario completo	0,40	0,36	0,11	0,43	0,53	0,16	
Estado civil (casado/a, unido/a)	0,46	0,44	0,30	0,43	0,51	0,27	
Tiene hijos/as menores de 18 a cargo	0,50	0,51	0,72	0,61	0,55	0,43	
Cantidad de hijos/as menores de 18 años	0,56	0,59	0,46	0,62	0,62	0,97	
Tiene algún hijo/a con discapaci- dad	0,03	0,03	0,48	0,15	0,07	0,12	
Tiene mayores a cargo	0,24	0,21	0,12	0,32	0,31	0,82	
Cantidad de miembros en el hogar	2,76	2,62	0,02**	3,01	2,72	0,19	
Migrante	0,07	0,14	0,00***	0,17	0,16	0,97	
Nacionalidad Argentina	0,93	0,86	0,00***	0,83	0,84	0,97	
Trabaja en CABA	0,13	0,13	0,74	0,25	0,15	0,08*	
Vive en CABA	0,82	0,76	0,00***	0,74	0,81	0,21	
Estudia en CABA	0,08	0,07	0,21	0,15	0,07	0,08*	
Tiene un emprendimiento	0,59	0,70	0,00***	0,60	0,72	0,08*	
Emprendimiento registrado	0,36	0,37	0,82	0,44	0,56	0,19	
Lleva a cabo este emprendimiento con socios	0,16	0,15	0,35	0,20	0,27	0,31	
Lleva a cabo este emprendimiento solos/as	0,82	0,72	0,00***	0,80	0,70	0,18	
En la última semana, ¿trabajó/hizo alguna changa/fabricó algo para vender/ayudó a un familiar o amigo en su negocio?	0,48	0,44	0,02**	0,57	0,47	0,14	
Trabajo anterior: asalariado/a	0,40	0,31	0,00***	0,79	0,82	0,58	
Trabajo anterior: cuenta propia	0,01	0,01	0,59	0,18	0,14	0,52	
Trabajo anterior: asalariado/a for- mal	0,77	0,70	0,00***	0,82	0,82	0,91	

Anexo II: Impacto esperado de variables seleccionadas

Variables seleccionadas	Impacto esperado del tratamiento (incremento o reducción)
Supervivencia	
Antigüedad del emprendimiento	Incremento
Formalidad	
Empleados informales	Reducción
Empleados monotributistas	Reducción
Empleados formales	Incremento
Paga impuestos	Incremento
El emprendimiento está registrado	Incremento
Porcentaje de ingresos registrados	Incremento
Productividad	
Tiene presupuestos escritos	Incremento
Realiza una estrategia de publicidad	Incremento
Personas que trabajan en el emprendimiento	Incremento
Empleados sin sueldo	Reducción
Empleados con sueldo	Incremento
Solicitó un préstamo o crédito para el emprendimiento	Incremento
Inclusión	
Se encarga de tareas domésticas	Reducción
Tiene dinero propio	Incremento
Decide compras pequeñas	Incremento
Decide compras grandes	Incremento
Estuvo más involucrado en las decisiones económicas del	
hogar	Incremento
Estuvo más involucrado en la vida social	Incremento

Fuente: elaboración propia.

Anexo III: Diferencia de medias entre desertores y finalizadores

	Grupo tratamiento inicial			Grupo tratamiento final			
	Desertores	Finalizadores	p-valor	Desertores	Finalizadores	p-valor	
Mujer	0,7	0,68	0,84	0,8	0,8	0,38	
Edad	41,2	44,01	0,01***	43,5	44,0	0,73	
Secundaria incompleta	0,1	0,04	0,12	0,0	0,0	0,84	
Secundaria completa	0,2	0,12	0,13	0,2	0,1	0,06*	
Terciario/Universitario incom- pleto	0,3	0,28	0,77	0,3	0,3	0,53	
Terciario/Universitario com- pleto	0,4	0,41	0,24	0,5	0,6	0,32	
Estado civil (casado/a, unido/a)	0,4	0,46	0,50	0,5	0,6	0,17	
Tiene hijos/as menores de 18 a cargo	0,5	0,50	0,72	0,5	0,6	0,35	
Cantidad de hijos/as menores de 18 años	0,6	0,58	0,90	0,6	0,6	0,87	
Tiene algún hijo/a con disca- pacidad	0,0	0,02	0,46	0,1	0,0	0,37	
Tiene mayores a cargo	0,2	0,24	0,44	0,3	0,4	0,20	
Cantidad de miembros en el hogar	2,7	2,35	0,02**	2,8	2,5	0,29	
Migrante	0,1	0,19	0,09*	0,2	0,2	0,77	
Nacionalidad Argentina	0,9	0,81	0,09*	0,8	0,9	0,77	
Trabaja en CABA	0,1	0,09	0,14	0,2	0,1	0,60	
Vive en CABA	0,8	0,76	0,91	0,8	0,8	0,95	
Estudia en CABA	0,1	0,06	0,61	0,1	0,1	0,52	
Tiene un emprendimiento	0,7	0,63	0,06*	0,8	0,6	0,07*	
Emprendimiento registrado	0,4	0,21	0,00***	0,6	0,5	0,59	
Lleva a cabo este emprendi- miento con socios	0,2	0,11	0,23	0,3	0,2	0,36	
Lleva a cabo este emprendi- miento solos/as	0,7	0,75	0,53	0,7	0,8	0,38	
En la última semana, ¿tra- bajó/hizo alguna changa/fabricó algo para ven- der/ayudó a un familiar o amigo en su negocio?	0,4	0,43	0,90	0,5	0,5	0,79	
Trabajo anterior: asalariado	0,3	0,17	0,00***	0,8	0,8	0,77	
Trabajo anterior: cuenta pro- pia	0,0	0,00	0,14	0,1	0,2	0,27	
Trabajo anterior: asalariado formal	0,7	0,69	0,79	0,8	0,9	0,32	

Anexo IV: Diferencia de medias entre respondentes y no respondentes

	Grupo control			Grupo tratamiento		
	No responden	Responden	p-valor	No responden	Responden	p-valor
Mujer	0,71	0,76	0,32	0,68	0,80	0,00***
Edad	40,11	43,58	0,02**	41,2	43,6	0,01**
Secundaria incompleta	0,07	0,04	0,29	0,07	0,06	0,7
Secundaria completa	0,20	0,23	0,55	0,16	0,15	0,7
Terciario/Universitario incom- pleto	0,29	0,35	0,25	0,29	0,30	0,9
Terciario/Universitario com- pleto	0,40	0,33	0,21	0,35	0,45	0,01**
Estado civil (casado/a, unido/a)	0,46	0,42	0,43	0,43	0,47	0,3
Tiene hijos/as menores de 18 a cargo	0,50	0,57	0,21	0,51	0,53	0,5
Cantidad de hijos/as menores de 18 años	0,57	0,48	0,38	0,59	0,58	0,9
Tiene algún hijo/a con disca- pacidad	0,03	0,08	0,03**	0,03	0,02	0,6
Tiene mayores a cargo	0,24	0,27	0,59	0,21	0,26	0,1
Cantidad de miembros en el nogar	2,74	2,97	0,19	2,62	2,64	0,8
Migrante	0,07	0,04	0,30	0,15	0,08	0,02**
Nacionalidad Argentina	0,93	0,96	0,30	0,85	0,92	0,02**
Trabaja en CABA	0,12	0,24	0,00***	0,12	0,15	0,3
Vive en CABA	0,83	0,76	0,13	0,75	0,80	0,1
Estudia en CABA	0,08	0,13	0,12	0,07	0,08	0,5
Tiene un emprendimiento	0,58	0,65	0,28	0,69	0,74	0,2
Emprendimiento registrado	0,36	0,33	0,7	0,36	0,40	0,4
Lleva a cabo este emprendi- miento con socios	0,15	0,31	0,00***	0,14	0,19	0,1
Lleva a cabo este emprendi- miento solos/as	0,84	0,69	0,01**	0,71	0,78	0,12
En la última semana, ¿tra- bajó/hizo alguna changa/fabricó algo para ven- der/ayudó a un familiar o amigo en su negocio?	0,48	0,51	0,7	0,43	0,50	0,07*
Trabajo anterior: asalariado	0,38	0,56	0,00***	0,29	0,39	0,01**
Trabajo anterior: cuenta pro- pia	0,02	0,01	0,9	0,01	0,01	0,9
Trabajo anterior: asalariado formal	0,77	0,78	0,9	0,69	0,73	0,3



Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente la posición institucional de CIPPEC, GRADE e IDRC en el tema analizado.

Acerca de los autores

Manuel Mera

- Director del Programa de Protección Social de CIPPEC

Doctor y Magíster en Gobierno (Universidad de Georgetown) y licenciado en Ciencia Política (UTDT).

Juan Camisassa

- Coordinador del Programa de Protección Social de CIPPEC

Magíster en Economía Aplicada y Licenciado en Historia (Universidad Torcuato Di Tella).

Joaquín Baliña

- Coordinador del Programa de Protección Social de CIPPEC

Doctorando en Estudios Globales (USAL/HUzB). Candidato a Magíster en sociología política internacional (UNTREF), Especialista en política, evaluación y gerencia Social (FLACSO) y Licenciado en sociología (UNSAM).

Emanuel López Méndez

Analista del Programa de Protección Social de CIPPEC

Maestrando en Economía Aplicada (UBA) y Licenciado en Administración Pública (UNGS).

Para citar este documento:

Mera, M., Camisassa, J., Baliña, J. y López Méndez, E. (febrero de 2023). *Evaluación de cursos para personas emprendedoras en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Buenos Aires: CIPPEC.

PROGRAMA DE PROTECCIÓN SOCIAL	DT#21



Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

Los Documentos de Trabajo de CIPPEC buscan contribuir al conocimiento sobre un tema, ser una fuente de consulta de investigadores y especialistas, y acortar la brecha entre la producción académica y las decisiones de política pública.

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus documentos sin fines comerciales. Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en www.cippec.org

¿QUIÉNES SOMOS?

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que produce conocimiento y ofrece recomendaciones para construir mejores políticas públicas.

¿QUÉ HACEMOS?

CIPPEC propone, apoya, evalúa y visibiliza políticas para el desarrollo con equidad y crecimiento, que anticipen los dilemas del futuro mediante la investigación aplicada, los diálogos abiertos y el acompañamiento a la gestión pública.

¿CÓMO NOS FINANCIAMOS?

CIPPEC promueve la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas de la función pública y se rige por esos mismos estándares. El financiamiento de CIPPEC está diversificado por sectores: cooperación internacional, empresas, individuos y gobiernos. Los fondos provenientes de gobiernos se mantienen por debajo del 30 por ciento del presupuesto total.







