



# **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

## **Programa de educación en gestión empresarial de la O.N.G. Alternativa, para el desarrollo de competencias de los micro y pequeños empresarios (MYPES), del distrito de San Martín de Porres**

### **TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con  
mención en Docencia en el Nivel Superior

### **AUTOR**

Doris María ATÚNCAR CHÁVEZ

### **ASESOR**

Julio Alejandro MARTINAT OLIVERA

Lima, Perú

2018



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Atúncar, D. (2018). *Programa de educación en gestión empresarial de la O.N.G. Alternativa, para el desarrollo de competencias de los micro y pequeños empresarios (MYPES), del distrito de San Martín de Porres*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS  
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS PRESENTADA POR LA GRADUANDA DOÑA DORIS MARIA ATUNCAR CHAVEZ PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA EN EL NIVEL SUPERIOR**

En la ciudad de Lima, a los 11 días del mes de octubre del 2018, siendo 11:00 a.m. se reunió en acto público en el Salón de Grados de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el Jurado Examinador integrado por la Dra. MARGARITA PAJARES FLORES (Presidente), Dr. JULIO MARTINAT OLIVERA (Asesor), Mg. JORGE RIVERA MUÑOZ (Jurado Informante), Mg. ALBERTO VASQUEZ TASAYCO (Jurado Informante) y la Dra. MARIA ISABEL NÚÑEZ FLORES (Miembro del Jurado), para recepcionar la sustentación de la tesis titulada: "PROGRAMA DE EDUCACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA O.N.G ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS (MYPES) DEL DISTRITO SAN MARTIN DE PORRES", que presenta doña DORIS MARIA ATUNCAR CHAVEZ, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Docencia en el Nivel Superior.

Para el efecto, el Jurado Examinador tuvo a la vista el informe favorable del Jurado Informante integrado por el Dr. JULIO MARTINAT OLIVERA (Asesor), el Mg. JORGE RIVERA MUÑOZ (Jurado Informante) y Mg. ALBERTO VÁSQUEZ TASAYCO (Jurado Informante).

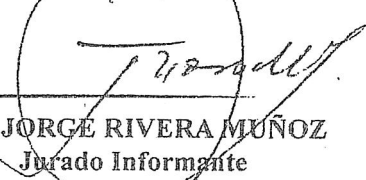
Después de haber escuchado la sustentación del graduando, el Jurado Examinador procedió a formular las preguntas reglamentarias y, luego de una deliberación en privado, decidió otorgarle el calificativo de


Aprobado (14) Batorce

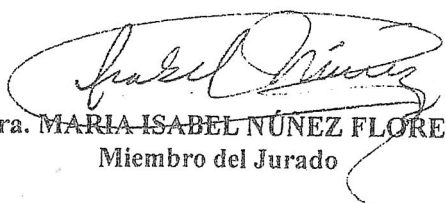
Como testimonio del acto que culminó a las 12.15 horas, cada uno de los miembros del Jurado Examinador procedió a suscribir el acta, para que se remita a las instancias correspondientes y se expida, previo trámite administrativo, el diploma que acredite a doña DORIS MARIA ATUNCAR CHAVEZ, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con Mención de Docencia en el Nivel Superior.

  
Dra. MARGARITA PAJARES FLORES  
Presidente

  
Dr. JULIO MARTINAT OLIVERA  
Asesor

  
Mg. JORGE RIVERA MUÑOZ  
Jurado Informante

  
Mg. ALBERTO VÁSQUEZ TASAYCO  
Jurado Informante

  
Dra. MARIA ISABEL NÚÑEZ FLORES  
Miembro del Jurado

## DEDICATORIA

A mi madre con mucho amor y cariño le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto en la realización de esta tesis.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar presente en mi vida. A mis hijos Doris, Mirella y Víctor, quienes con su cariño y apoyo incondicional han logrado darme las fuerzas necesarias para que no me dé por vencida, así mismo, a mi asesor de tesis, Dr. Julio Martinat, por su apoyo, confianza, disposición y dedicación durante las diferentes fases de elaboración del trabajo que aquí se presenta.

## ÍNDICE

Pág. <b>DEDICATORIA</b>	
.....	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>7</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>12</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	
<b>12</b>	
1.1. Fundamentación y formulación del problema .....	13
1.2. Formulación del problema .....	14
1.3. Objetivos .....	15
1.3.1. Objetivo general .....	15
1.3.2. Objetivos específicos .....	15
1.4. Justificación de la investigación .....	16
1.5. Fundamentación de la hipótesis .....	17
1.5.1. Hipótesis general .....	17
1.6. Identificación de las variables .....	18
1.6.1. Variable independiente (X) .....	19
1.6.2. Variable dependiente (Y) .....	19
1.7. Operacionalización de variables .....	20
1.8. Metodología .....	21
1.8.1. Estrategia para la prueba de hipótesis .....	22
1.8.2. Población y muestra .....	22
1.8.3. Instrumento de recolección de datos. ....	25
1.9. Glosario de términos .....	25
1.9.1. Planificación .....	25
1.9.2. Organización .....	26

1.9.4	MYPE .....	26
1.9.5	Competencia .....	26
1.9.6	Empresario .....	27
1.9.7	O.N.G. ALTERNATIVA Es una Institución sin fines de lucro, una institución líder, especializada en estrategias para la lucha contra la pobreza y el desarrollo humano integral que trabaja para lograr inclusión y equidad promoviendo los derechos humanos y el cambio social en Lima Metropolitana. Para ello trabaja con la población organizada y los gobiernos locales en una estrategia de democracia participativa con el objetivo de incidir en las políticas públicas locales y nacionales. ....	27
<b>CAPÍTULO II .....</b>		<b>28</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>28</b>
2.1	Antecedentes o estudios previos .....	28
2.2	Bases teóricas .....	30
2.2.1	Educación .....	30
2.2.2	Tipos de educación .....	31
2.2.3	Educación en gestión empresarial .....	35
2.2.4	Competencia .....	36
2.2.5	Competencias a promover en un programa de educación, en gestión empresarial .....	47
2.3	La MYPE y sus características .....	50
2.3.1	Características de las MYPE .....	51
2.3.2	Estructura organizacional de una MYPE .....	53
2.3.3	Principales problemas en la estructura organizacional de una MYPE .....	55
2.3.4	LA O.N.G. ALTERNATIVA .....	56
2.3.5	Visión .....	57
2.3.6	Misión .....	57
2.3.7	Objetivos .....	57
2.3.8	Historia de la O.N.G. ALTERNATIVA .....	58
2.3.9	Línea de educación .....	59
<b>CAPÍTULO III .....</b>		<b>61</b>



<b>ESTUDIO EMPÍRICO .....</b>	<b>61</b>
3.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos .....	62
3.2 Estadística descriptiva .....	64
3.3 Proceso de prueba de hipótesis .....	77
3.4 Análisis de los resultados .....	80
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>81</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>82</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO 03: PROGRAMA DE EDUCACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL .....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO 04: INFORMACIÓN GENERAL DEL MICRO Y PEQUEÑO EMPRESARIO .....</b>	<b>106</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones de la variable dependiente .....	21
--	----

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Competencias personales (Vinuela, 2017) .....	40
Gráfico 2. Habilidades sobre planificación (Post - test) .....	66
Gráfico 3. Habilidades sobre planificación (Comparación) .....	67
Gráfico 4. Nivel de habilidades de organización (Pre - test) .....	68
Gráfico 5. Nivel de habilidades de organización (Post — test) .....	69
Gráfico 6. Nivel de habilidades de organización (Comparación) .....	69
Gráfico 7. Nivel de habilidades de integración de personal (Pre-test) .....	70
Gráfico 8. Nivel de habilidades de integración de personal (Post test) .....	71
Gráfico 9. Nivel de habilidades de integración de personal (Comparación) .	72
Gráfico 10. Nivel de habilidades de dirección (Pre - test) .....	73
Gráfico 11. Nivel de habilidades de dirección (Comparación) .....	74
Gráfico 12. Nivel de habilidades de control (Pre - test) .....	75
Gráfico 13. Nivel de habilidades de control (Post — test) .....	76
Gráfico 14. Nivel de habilidades de control (Comparación).....	76
Gráfico 15. Comparativas de medias .....	78
Gráfico 16. Comparativas de desviación estándar .....	78
Gráfico 17. Comparativas de coeficientes de variación .....	79

## RESUMEN

La investigación se refiere a la aplicación de un programa estándar aplicado por la O.N.G. ALTERNATIVA, para efectos de capacitación de microempresarios, pretende relacionar las variables, gestión empresarial con el desarrollo de competencias; tiene como objetivo general determinar la Influencia del Programa de Educación en Gestión Empresarial, realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA en el desarrollo de competencias en gestión de las micros y pequeñas empresas del distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015. El trabajo consiste en brindarles a los pequeños y micro empresarios un Módulo de Capacitación que les permita el desarrollo de las competencias, como es evidente, la hipótesis sugiere: El Programa de Educación en Gestión Empresarial realizada por la O.N.G: ALTERNATIVA”

tiene incidencia positiva en el desarrollo de competencias de gestión del micro y pequeño empresario.

La investigación fue descriptiva, causal que adopta el diseño cuasiexperimental, es considerado como una investigación explicativa, que usa la forma pre test, post test, para ver las relaciones de influencias del módulo sobre el nivel de competencias de los microempresarios. Esto se sustenta en un marco teórico que considera los aportes de autores que han investigado sobre el tema. La población estuvo conformada por 50 empresarios donde se extrajo una muestra de 15 micros y pequeños empresarios participantes del Programa de Educación en Gestión Empresarial brindado por la O.N.G. ALTERNATIVA, en el distrito de San Martín de Porres, en el año 2015. Los resultados del trabajo mostraron que el 60% no sabía sobre planificación en el pre test, en el post test solo el 13.3% no sabía; en relación a organización, el 53.3% no sabía, y en el post test, solo el 13.3% no sabía, viéndose una gran influencia del Programa, entre otras conclusiones.

Palabras clave: Gestión, capacitación, microempresarios, O.N.G., competencia.

## ABSTRACT

The present and experimental research has as a general objective of the present research work the determination of the Influence of the Education Program in Business Enterprise Management by the NGO ALTERNATIVA in the development of the capacities in the management of microenterprises and small businesses of the district of San Martín de Porres-Lima in 2015 the cycle consists of providing small and microentrepreneurs with training that allows the development of competencies, as is evident, the hypothesis suggests The education program in Business Management by the NGO ALTERNATIVA "has a positive evolution in the development of micro and small business management skills.

The design of the research was of an experimental type, of a descriptive nature, whose quasi-experimental methodological design is considered as an explanatory research, due to the practical and visible scopes, applications, supported by a theoretical framework, where the variables are related, the Theoretical has considered the articles and investigations of different authors of great prestige in the research topic. The population was made up of 50 businessmen where a sample of 15 micro and small entrepreneurs participating in the Business Management Education Program offered by the NGO ALTERNATIVA in the San Martín de Porres district was taken in 2015. The results of the field work showed that the great part of the sample presents an increase in the development of competencies in business management and a homogenization of these competences among the participants.

Key words: Management, training, O.N.G., ALTERNATIVA, competition

## INTRODUCCIÓN

La educación en gestión empresarial es una herramienta que permite enfrentar cambios del entorno de los negocios de empresarios brindando capacidades y habilidades que le permiten afrontar los nuevos cambios en mundo competitivo y cambiante.

Por esta razón, el objetivo que se propone este trabajo de investigación es demostrar la importancia de la Implementación de Programas de Capacitación para los Micro y Pequeños empresarios (MYPES). En la hipótesis de investigación se sugiere El Programa de educación en gestión empresarial realizada por la O,N,G. ALTERNATIVA tiene incidencia positiva en el desarrollo de competencias de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de san Martín de Porres –Lima en el año 2015.

Los Micro y Pequeños Empresarios están ante la disyuntiva de invertir en su capacitación por tanto desarrollan sus competencias, en la actual coyuntura.

Para los pequeños y microempresarios enfrentar nuevos retos implican nuevas metas al desarrollo personal, vale decir estar preparados, estar capacitados fortaleciendo sus habilidades y destrezas.

Por lo tanto, la capacitación en el trabajo no puede escapar al concepto de la educación continua, que significa un verdadero proceso de aprendizaje y un cambio de actitudes.

La capacitación y los programas de educación en gestión empresarial tienen influencia para el desarrollo de un país, ya que un empresario capacitado será un líder empresarial que generara riqueza, puestos de trabajo, directos e indirectos, traerá divisas y pagará impuestos.

Por tanto, la capacitación del empresario no solo es una responsabilidad individual del empresario, sino que implica la participación y apoyo del gobierno, e incluso de Instituciones privadas o de asociaciones civiles sin fines de lucro.

El trabajo toma el Programa de capacitación a microempresarios de la O.N.G. ALTERNATIVA del distrito de San Martín de Porres-Lima. Se aplica a una muestra y los resultados muestran que el desarrollo del Módulo o Programa es clave en la acción del trabajo en las dimensiones de planificación organización, integración, dirección y control.

La tesista

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Fundamentación y formulación del problema

El ámbito de la investigación es de índole educativo ya que promueve el desarrollo de conocimientos, y el cultivo de valores y de nuevas actitudes. La estrategia educativa elegida es la aplicación de un Programa de Educación en Gestión Empresarial de la O.N.G. ALTERNATIVA usada para el desarrollo de competencias de los micros y pequeños empresarios, del distrito de San Martín de Porres-Lima.

El grupo sometido a estudio son los micros y pequeños empresarios, que desarrollan sus actividades en el distrito de San Martín de Porres –Lima y el objetivo es fomentar el desarrollo de sus competencias de gestión. Precisamente esta relación es la que se convierte en materia de análisis en la presente tesis; la incidencia de la educación empresarial en el desarrollo de las competencias de gestión de los micro y pequeños empresarios (MYPEs) realizada por la O.N.G.. ALTERNATIVA en el distrito de San Martín de Porres – Lima.

El estudio se hizo con los Micro y Pequeños Empresarios (MYPEs) considerando que sus entidades empresariales tienen un impacto directo y representativo en la economía, tanto en la formación de riqueza como en el alivio de la tensión social al ser la principal fuente de empleo.

Según fuentes del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), del año 2014, .el 80% de la población ocupada trabaja en las MYPEs y del 100% de las empresas existentes en el país, el 95.8% pertenecen a la pequeña y micro empresa.

De un total de 659 046 empresas debidamente constituidas el 1.65% (10899) representan a la mediana y gran empresa y el 94.41% (622 209) representan a la micro empresa.

Por estas razones se hace necesaria una educación en gestión empresarial al micro y pequeño empresario. Atendiendo a esta necesidad es que la O.N.G ALTERNATIVA realiza la capacitación en gestión empresarial a los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres, Lima.

## **1.2. Formulación del problema**

Los micro y pequeñas empresas (MYPES), con mayor énfasis las pequeñas, son importantes entes de crecimiento económico y la generación de fuentes de trabajo productivo en el Perú, ellas son proveedoras de bienes o servicios que irradian múltiples beneficios para la economía local.

El buen manejo a partir de capacidades de gestión empresarial redundan en el beneficio de la sociedad en general, como se ha demostrado ampliamente en estudios conducidos en todo el mundo (Gonzales L., 2014). Desde este punto de vista, las instituciones públicas, privadas, gubernamentales y no gubernamentales se han ido constituyendo en las principales fortalezas y entes promotores de programas y esfuerzos orientados para apoyar el crecimiento de la pequeña empresa a través de diversas estrategias como capacitaciones, microcréditos y asociaciones en torno a parques industriales, entre otros.

El desarrollo de las capacidades de gestión de los empresarios es un factor importante el desarrollo de las MYPES, véase que no solo permite su desarrollo si no también su permanencia, las capacidades de gestión es un tipo de caracterice endógena, necesaria para el éxito empresarial en un contexto de negocios cada vez más turbulento.

En el Perú, los Micro y Pequeños Empresarios tienen un bajo nivel en competencias de gestión empresarial, por esta razón es importante aplicar un programa de educación en gestión empresarial y estudiar cuales serían los efectos de dicha capacitación en los mencionados empresarios respecto del desarrollo de sus competencias, por lo tanto se plantea el problema de la siguiente manera:

### 1.2.1 Problema General

¿Cuál es la Influencia del Programa de Educación en gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA en el desarrollo de competencias en gestión de los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015?

### 1.2.2 Problemas específicos:

- ¿ Cuáles son las capacidades de gestión del micro y pequeño empresario que opera en el distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015?
  
- ¿Cuál es el nivel de aceptación que tuvo el programa de capacitación en gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA los micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015?
  
- ¿ Cuáles son las competencias desarrolladas con más énfasis a partir del programa de educación de gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA donde participaron los micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015?

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la Influencia del Programa de Educación en Gestión Empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA en el desarrollo de competencias de micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015.

### 1.3.2. Objetivos específicos



- Describir las capacidades de gestión del micro y pequeño empresario que opera en el distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015.
  
- Conocer el nivel de aceptación que tuvo el Programa de Educación en Gestión Empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA por los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015.
  
- Establecer las competencias desarrolladas con más énfasis a partir del Programa de Educación en Gestión Empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA donde participaron los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

La importancia del presente está en el tipo de objeto de estudio con el que se investiga y con ello en el manejo de un Programa de Educación de la O.N.G. ALTERNATIVA desarrollado para micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, que se comporta como un promotor para el desarrollo de competencias de los micro y pequeños empresarios. De esta manera se estará validando un tipo de Programa para el desarrollo empresarial e industrial en una zona concreta y después poder ampliar al país; que conlleve a la formalización, desarrollo de trabajo competitivo y que ofrezcan productos o servicios de alta calidad, y que sus empresas sean rentables.

El presente estudio pretende mostrar la importancia de la educación para el trabajo, a partir de la en gestión empresarial como elemento de transformación en el desarrollo de competencias. Esta validación pretende hacerse de manera experimental ante un grupo extraído al azar de una muestra proveniente de la focalización de micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres. De la muestra, inicialmente se somete a control para que sirva como base

para medir y luego de someter al proceso experimental se vuelve a medir y seguidamente se compara y se establece si existe diferencia entre ambas mediciones atribuida al programa de educación en gestión empresarial ofrecida por la O.N.G. ALTERNATIVA.

El efecto que se busca con el desarrollo de capacidades de gestión de los micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres –Lima es la proyección en sus empresas de los cambios que pudiesen originar a partir de la comprensión, aplicación e innovación de los procesos de planeamiento, organización dirección y control de las actividades empresariales.

Se pretende investigar el impacto de la sensibilización en los micro y pequeños empresarios, tomando como medio al Programa de Educación en gestión empresarial para introducir cambios en sus competencias para así promover una cultura que faciliten actitudes proactivas que estimulen el desarrollo de capacidades como el pensar (habilidades) y en el hacer (destrezas).

## **1.5. Fundamentación de la hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

El Programa de Educación en Gestión Empresarial realizada por la ONG Alternativa, tiene incidencia positiva en el desarrollo de competencias de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de San Martín de Porres –Lima, en el año 2015.

### **1.5.2 Hipótesis específicas:**

- El desarrollo de capacidades de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de San Martín de PorresLima, en el año 2015, es significativo.

- El nivel de aceptación que tuvo el Programa de educación en gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA por los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015, fue alto.
- La competencia desarrollada con más énfasis por el Programa de educación en gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA donde participaron los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima, en el año 2015, se refiere al trabajo en equipo.

Se sabe que la gestión es importante para los pequeños y medianos empresarios de una manera muy significativa (Gonzales L., 2014) por tanto, al interaccionar estos con una capacitación es muy probable que permita la adquisición de competencias por aquella capacidad que tienen los seres humanos de aprender y de ser sujetos de brindar conocimiento.

Por otro lado, se sabe que la O.N.G. ALTERNATIVA es una empresa con gran trayectoria, de tal manera que conforme se ha visto el Programa de Capacitación, es eficaz, brindando un desarrollo de capacidades con un gran nivel de aceptación y satisfacción de parte de los participantes.

## **1.6. Identificación de las variables**

La importancia de identificar y clasificar las variables en estudio, permite precisar cuáles son las relaciones que se pueden establecer entre ellos para poder proceder a su contraste y verificación si los elementos presuntivos establecidos en la hipótesis se confirman o se descartan.

Las variables de investigación, son dos:

- ❖ El Programa de Educación en Gestión Empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA, (X).

❖ Desarrollo de competencias de gestión empresarial (Y).

### 1.6.1. Variable independiente (X)

X = Programa de educación en gestión empresarial aplicado por la O.N.G.  
ALTERNATIVA.

- Función: Como variable independiente
- Naturaleza: Atributiva por las características estructurales del Programa de educación en gestión empresarial de la O.N.G.

ALTERNATIVA.

- Es activa por ser manipulable en un contexto experimental, al pretender modificar las condiciones de inicio del pre-test induciendo al desarrollo de las capacidades de gestión, en el grupo experimental de los micro y pequeños empresarios de la zona del distrito de San Martín de Porres- Lima, aplicado por la O.N.G. ALTERNATIVA.
- Posesión de la característica: El programa de educación en gestión empresarial de la O.N.G. ALTERNATIVA es categórica al establecer si los sujetos tienen o carecen de educación en gestión empresarial.
- Por los valores que adquiere: Puede ser dicotomía, hay Programa o no hay Programa, ya que no hay grados o niveles de presencia en el experimento de esta variable por haberse considerado un solo grupo al que se aplica el Programa.

### 1.6.2. Variable dependiente (Y)

Y=Desarrollo de competencias en gestión.

- Función. Como variable dependiente
- Naturaleza. Atributiva al poseer elementos propios de habilidades y destrezas en planificación, organización, dirección y control.
- No activa al no ser manipulable, solo medible por contraste al tratarse de un efecto.
- Posesión de la característica. El desarrollo de competencias es continuo y puede ser medida en una escala vigesimal.

Se procedió mediante el muestreo aleatorio al azar. En el análisis se empleó el método deductivo y el inductivo para inferir los resultados de la muestra a la población (Cook, 1984, p.. 25)

### 1.7. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables pretende precisar los conceptos y constructos que se utilizaran en la presente investigación, así como determinar la secuencia de operaciones a seguir para reproducir el fenómeno; como tal se pretende partir de una noción vaga por lo general enunciada connotativamente para luego ir concretando la idea y aproximarla al plano de la realidad un lenguaje denotativo univoco que enlace la idea con la presentación.

El presente estudio comprende dos variables:

- a) Y= Desarrollo de competencias en gestión.
- b) X = Programa de educación en gestión empresarial aplicado por la O.N.G. ALTERNATIVA.

VARIABLE	DIMENSIÓN
----------	-----------

Y= Desarrollo de competencias en gestión.	□	Habilidades sobre planificación
	□	Nivel de habilidades de organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de habilidades de integración de personal</li> <li>• Nivel de habilidades de dirección</li> <li>• Nivel de habilidades de control</li> </ul>		

*Tabla 1 Dimensiones de la variable dependiente*

Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	INTERVENCIÓN
X = Programa de Educación en Gestión Empresarial aplicado por la ONG Alternativa.	□ Módulo I
	□ Módulo II
	□ Módulo III
	□ Módulo IV
	□ Módulo V

*Tabla 2 Tabla de actividad de la variable independiente*

Fuente: Elaboración propia

## 1.8. Metodología

A fin de establecer un sistema de medición que refleje la magnitud en la que se manifiesta la variable educación en gestión empresarial y la variable desarrollo de competencias, se recurrió a la elaboración de una matriz de operacionalización la cual tiene el mérito de mostrar dimensiones e indicadores, en el caso de la escala, esta ha sido incluido en el instrumento de investigación.

En el caso de la educación en gestión empresarial, se ha considerado como un Programa de Intervención Educativa, con el propósito de mejorar sus aptitudes cognitivas y actitudinales para la implementación de soluciones.

El empresario que ha recibido educación en gestión empresarial se considera que ha alcanzado algún grado de aprendizaje, comprendiendo el significado, propósito y manejo de metodologías de formulación, implementación y evaluación de estrategias para ponerlas en práctica; renovando sus conocimientos de manera periódica con un fin competitivo ante los cambios en el contexto productivo y tecnológico.

El nivel de investigación científicamente es descriptivo ya que mostrará el comportamiento de las unidades de investigación; de otro lado, es una investigación aplicada ya que se ha realizado con micro y pequeños empresarios, y de carácter longitudinal simple ya que se han hecho dos mediciones, prueba de entrada y de salida.

Así mismo, está preparado para reconocer el valor de los elementos teóricos y emplear sus conocimientos e iniciativas para elaborar estrategias que constituyan soluciones prácticas.

#### 1.8.1. Estrategia para la prueba de hipótesis

El procedimiento a seguir para la demostración de la hipótesis es el experimental, al considerar que los grupos de micro y pequeños empresarios han sido identificados con antelación y se ha buscado determinar en ellos un criterio de homogeneidad a nivel de muestras para luego proceder a segmentarlos homogéneamente.

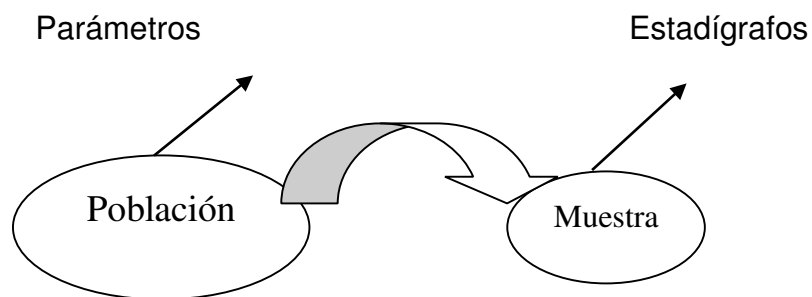
En esta segmentación se ha buscado un grupo que no ha recibido educación en Gestión Empresarial a través del programa con la finalidad de que sirva de parámetro o grupo de control (Pre-test).

Luego este mismo grupo participa en el programa de Gestión Empresarial aplicado en la O.N.G. ALTERNATIVA; al finalizar el programa se mide a este mismo grupo (Post-Test) y debe reflejar una variación entre las competencias el

antes y después de la aplicación del programa. Lo cual al compararlos reflejaría la confirmación o el descarte de la hipótesis propuesta.

### 1.8.2. Población y muestra

El universo de la investigación está constituido por el conjunto de micro y pequeños empresarios, tanto formales como informales que existen en Lima Metropolitana los cuales han sido considerados como indeterminados. Veamos el organizador, que hemos elaborado, para entender las relaciones entre población y muestra.



Siendo el problema de investigación reducido a una relación entre variables, (independientes y dependientes), pueden ser consideradas de causa-efecto, para probar los resultados se estudió la asociación entre dos variables por, educación en gestión empresarial (causa) y desarrollo de competencias de Gestión (efecto).

Se propone la siguiente metodología a seguir:

- A partir de una población, determinar una muestra.
- Analizar la información de la muestra.
- Inferir los resultados de la muestra a la población en estudio.

Estudiar una población, requiere muchos recursos (tiempo, costo personal especializado, materiales de apoyo, cuestionarios, comunicación, capacitación,



equipos, etc.), se opta por seleccionar una parte de la población que sea significativa (que tenga toda las características de la población, pero en pequeña escala, a esta pequeña parte de la población se le llama muestra.

La población para esta investigación es el conjunto de micros y pequeños empresarios participantes del Programa de Educación en Gestión Empresarial brindado por la ONG ALTERNATIVA en el distrito de San Martín de Porres en el año 2015.

### 1.8.2.1. Cálculo del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se usa la siguiente relación:

TAMAÑO DE MUESTRA	COMPONENTES
$N S_r$	$N =$ Tamaño de la Población
$S_r$	$=$ Varianza Muestral $n$
$N a y \pm S_r$	$a =$ Margen de error
	$y =$ Media Poblacional

*Tabla 3 Tamaño de la muestra*

En el Perú, la cifra oficial de micro y pequeños empresarios es 6,647 y en Lima Metropolitana según el último censo realizado entre los años 2007 y 2008 es 3,546, el cual estuvo a cargo del Instituto Nacional de Estadística e Informática.

A fin de atenernos a cifras se ha realizado el número de la muestra, es de 15 micros y pequeños empresarios participantes del Programa de educación en gestión empresarial brindado por la O.N.G. ALTERNATIVA en el distrito de San Martín de Porres en el año 2015.

### 1.8.2.2 Focalización especial

Con el objetivo de lograr un mayor impacto con este Programa piloto, se determinó el área de influencia ya que la natural ubicación de las pequeñas empresas mayoritariamente se da en los alrededores de las ciudades.

En el Perú, los programas sociales no operan sincronizadamente, por ello este estudio se pretendió establecer una articulación entre los ámbitos de intervención de la asistencia técnica de las entidades empresariales, en los diversos temas de los procesos en marcha, formalizados o no, mediante convenios, para propiciar un mayor impacto de la inversión social.

### 1.8.3. Instrumento de recolección de datos.

En calidad de instrumentos se ha empleado un cuestionario, para la variable independiente una Lista de cotejo, para determinar quiénes tienen Educación en Gestión Empresarial y quienes no; así mismo, para la variable dependiente se diseñaron un cuestionario de preguntas para competencias para la gestión empresarial.

El instrumento de investigación que ha sido aplicado a la recolección de la información contiene a los indicadores a estudiar e implica, discriminar si se trata de variables cuantitativas o cualitativas, al margen de otro criterio de ordenación entre continuas, activas, categóricas y ordinales.

Este instrumento pretende aportar información para medir cada pregunta de la encuesta, el comportamiento de una variable y en la asociación de establecer si el nivel de Educación en Gestión Empresarial recibida y el grado de competencia alcanzado por los micro y pequeños empresarios en estudio se relacionan y de qué manera, el resultado permitirá con posterioridad arribar a ciertos resultados, de confirmación o rechazo de la hipótesis.

El procedimiento del diseño del instrumento de recolección de datos se originó en la matriz de operacionalización de variables, tanto de la educación en

gestión empresarial (variable independiente) como del desarrollo de competencias de gestión (variable dependiente) para construir los indicadores y establecer la escala.

## **1.9. Glosario de términos**

### **1.9.1. Planificación**

Es un proceso gradual, por el que se establecen las acciones necesarias para cumplir con los objetivos, en tiempo fijador. El proceso permite, redefinir los objetivos que dieron origen al proyecto.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser indispensable.

### **1.9.2 Organización**

Es una estructura que contiene elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo un diseño pensado y diseñado para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, se den forma coordinada, ordenada y regulada por una técnica compuesta de normas de estricto cumplimiento.

### **1.9.3 Gestión de recursos humanos**

Se entiende por gestión la realización de actividades dirigidas a la obtención de un beneficio tomando a las personas como los recursos activos de las organizaciones. Podría decirse que la gestión de recursos humanos aplicada a las personas, la movilizan para que cumplan los objetivos en el tiempo propuesto.

### **1.9.4 MYPE**

MYPE es una pequeña unidad de producción, comercio o prestación de servicios. Como cualquier empresa, se define como una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener beneficios en el mercado

#### 1.9.5 Competencia

Competencia es la capacidad de las personas para construir y utilizar conocimientos, resolver problemas, tomar iniciativas y desempeñarse con eficacia, eficiencia y satisfacción frente a cualquier aspecto de su realidad. Es la capacidad de realizar tareas y solucionar problemas, además de constituir la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto (educación, trabajo, desarrollo personal o profesional).

#### 1.9.6 Empresario

Un empresario es la persona que debe cumplir ciertas capacidades, expresadas en acciones, como por ejemplo, este debe aprender a ser efectivo en su comunicación verbal y no verbal, supone establecer contactos clave y en forma oportuna. Desde conseguir una cita hasta obtener una información por internet, pasando por la entrevista con el gerente del banco, exige que el empresario se prepare para hablar asertivamente. De nada sirve saber con quién se debe hablar si luego se enmudece y se desaprovecha la oportunidad. Otro aspecto que a menudo se descuida es la presentación personal; se pasa de la formalidad del empleado a la informalidad del 'independiente', olvidando que el empresario es la imagen de su empresa.

1.9.7 O.N.G. ALTERNATIVA Es una Institución sin fines de lucro, una institución líder, especializada en estrategias para la lucha contra la pobreza y el desarrollo humano integral que trabaja para lograr inclusión y equidad promoviendo los derechos humanos y el cambio social en Lima Metropolitana. Para ello trabaja con la población organizada y los gobiernos locales en una estrategia de democracia participativa con el

objetivo de incidir en las políticas públicas locales y nacionales.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes o estudios previos

En el campo de la educación, particularmente de la educación empresarial, existe literatura especializada, pero es tratada de manera muy general y solamente de algunos aspectos, como por ejemplo los relacionados a costos, financiamientos, ventas, entre otros.

Respecto al tema específico, objeto de la presente investigación, existen muy pocos estudios. Ello es producto de la poca importancia que se le ha dado a las MYPE, pasando en alto el gran impacto que tienen ellas en el desarrollo económico local, regional e incluso nacional.

Una de las pocas investigaciones realizadas, sobre la importancia de la capacitación en gestión empresarial de los micro y pequeños empresarios, es la obra *Sistema nacional de capacitación para la MYPE peruana*, realizada por Albújar, Janampa, Odar, Matute y Osorio (2008). El mencionado trabajo tiene como su fin principal generar conciencia de la necesidad de formar un Sistema Nacional de Capacitación, que impulse el desarrollo y la promoción de la MYPE en el Perú. Se plantea un modelo con acciones y estrategias.

Es así que a través del trabajo invocan al Estado peruano y a todos los actores involucrados a cambiar de mentalidad y adoptar estrategias necesarias para lograr que el país cuente con un Sistema Nacional de Capacitación de la MYPE, en tanto esta se encargue de articular eficientemente a todos los actores y logre, en el mediano plazo, cambios en el desarrollo y competitividad de la micro y pequeña empresa. Es preciso señalar que dichos autores establecen que la capacitación es la base y uno de los pilares más importantes para el sostenimiento, fortalecimiento y crecimiento de las empresas.

Otro trabajo de investigación relacionado al tema de investigación, es el realizado por Patricio Pereyra Dávila (2014), titulado *Propuesta de modelo de gestión por procesos del área de capital humano para la implementación de un sistema de capacitación que permita mejorar la competitividad de asociaciones de MYPEs metalmecánica del Parque Industrial de Villa el Salvador (VES) y su posicionamiento en el mercado*. En él, propone que es pertinente plantear un modelo que analice el marco establecido, permitiendo fortalecer la productividad y competitividad de las MYPEs en el Perú a través de una correcta gestión del capital humano. Además, señala que dicho modelo permitirá a las MYPEs brindar conocimiento especializado a sus trabajadores con el fin de mejorar la calidad de sus productos y aumentar la productividad.

En el ámbito internacional, uno de los trabajos destacados, es el realizado por Martín, Espíritu, Aparicio y Salvador (2009); en su obra *Capacitación en las micro y pequeñas empresas de la Ciudad de Tecomán, Colima, México*. Allí, los autores presentan el análisis de la importancia de la capacitación y el adiestramiento en 115 micro y pequeñas empresas en el municipio de Tecomán Colima, México, y su impacto en la detección de necesidades de capacitación, resultando que la mayoría de las empresas no presentan y no tienen planificada la realización de actividades de capacitación.

La última investigación a la cual se hará referencia es la obra de las docentes Ruth Flores e Ivette Flores (2011), titulada *La importancia de la capacitación en las micro y pequeñas empresas artesanales del Valle del Mezquital Estado de Hidalgo*. Esta investigación tuvo como objetivo mostrar la importancia de la capacitación y la innovación tecnológica en las microempresas artesanales del valle del Mezquital del Estado de Hidalgo. Además, buscaron demostrar que al ofrecer capacitación, asesoría y asistencia técnica en diseño, procesos productivos y comercialización de productos artesanales a las comunidades y/o grupos de artesanos organizados, se lograría mejorar la calidad

de los productos que tradicionalmente se elaboran y generar nuevos productos artesanales, con innovaciones en diseño y producción.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 Educación

Para comprender el real significado de la palabra educación, primero se verá su raíz etimológica, para luego revisar la variedad de definiciones que le han dado los estudiosos de esta materia. La palabra educación tiene sus orígenes en los vocablos latín “educere” (guiar, conducir) o “educare” (formar, instruir). Por esta primera definición se entiende como educación a la actividad o proceso por el cual se instruye o conduce a una persona hacia un determinado conocimiento.

La educación es un proceso de socialización de las personas a través del cual se desarrollan capacidades físicas e intelectuales, habilidades, destrezas, técnicas de estudio y formas de comportamiento ordenadas con un fin corporativo (valores, moderación del dialogo – debate, jerarquía, trabajo en equipo, regulación fisiológica, cuidado de la imagen, entre otros). (González P., 2013)

Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modo de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos. La educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, respetando siempre a los demás; esta no siempre se da en el aula. Una de las definiciones más interesantes nos la propone uno de los más grandes pensadores, Aristóteles, para el cual la educación consiste en dirigir los sentimientos de placer y dolor hacia el orden ético. (González P., 2013).

También se denomina educación al resultado de este proceso, que se materializa en la serie de habilidades, conocimientos, actitudes y valores adquiridos, produciendo cambios de carácter social, intelectual emocional etc., en la apersona que, dependiendo del grado de concienciación, será para toda la vida o por un periodo determinado, pasando a formar parte del recuerdo (Valdivia M., 1998, p. 61).

La educación como instrumento de autorrealización orientado al desarrollo de talentos y capacidades creativas, ha sido planteada por Delors (1994 ) como medio para el logro de ideales de paz, libertad y justicia social.

Para el presente trabajo se define, a la educación, como el proceso multidireccional mediante el cual se transmite conocimientos, valores costumbres y formas de actuar. Es necesario recalcar que, no solo se produce a través de la palabra, puesto que también puede desarrollarse a través de todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. Es de común opinión que tanto el Estado como la sociedad civil son los sujetos que asumen el compromiso de la educación; es por tal motivo que debe examinarse el sistema educativo, el currículo y la dinámica educativa, para lograr que la impartición de ella mejore en el país. En ese sentido, se entiende que la educación no implica solo un proceso de transmisión de conocimientos de manera mecánica para buscar la repetición memorística; sino que induce a reflexionar acerca de tomar iniciativas y desarrollar aptitudes para liderar y participar en los procesos de desarrollo a nivel local, regional y nacional.

## 2.2.2 Tipos de educación

### 2.2.2.1 Educación informal.

La educación informal es aquella que permite adquirir y acumular conocimientos y habilidades mediante las experiencias diarias en su relación con el medio ambiente. La característica esencial de este tipo de educación es ser un proceso continuo y espontáneo, imprevisto, el cual no se da de manera intencional.

La educación informal constituye la primera forma de educación, tanto en la perspectiva del desarrollo individual, como en el desarrollo histórico – social de los pueblos. (Marenales, 1996). Es por ello, que se considera que es un proceso que dura toda la vida, por el cual cada persona adquiere y acumula conocimientos, capacidades, actitudes y comprensión a través de sus experiencias del contacto con su medio; decir es, que se obtiene en las



actividades con el trabajo, la familia o el ocio, y otras formas de manifestación humana en el plan de supervivencia. Cabe recalcar que no está estructurado (en objetivos didácticos, duración ni soporte) y normalmente no conduce a una certificación, así como señala Asensio y Pol (2002, p. 49), es un proceso donde no existe una intención prescriptiva de enseñanza, sino que un proceso de aprendizaje auto dirigido.

La importancia de la auto organización es que, gracias a la presencia de ella en el aprendizaje informal, como señalan Moreno y Calvo (2010, p 44), aparecen las preguntas, inquietudes naturales en el niño o niña, que dirigirán el proceso de enseñanza – aprendizaje por senderos diferentes a los tradicionales.

En general, el cúmulo de educación informal que asimila y expresa una persona a lo largo de toda su vida es inmensa y diversa, y no por llevarse a cabo de manera desorganizada debe restarse importancia. Como expresa Calvo (2008, p. 93), las relaciones que se establecen en este marco, implican irregularidad y desorden aparente, ya que las consideraciones axiológicas no se inclinan hacia relaciones polares y dicotómicas, sino que se mueven entre valores intermedios y dinámicos, tendientes al orden.

### **3.2.2.1. Educación formal**

La educación formal es entendida como una transmisión deliberada y sistemática de conocimientos, habilidades y actitudes dentro de un formato explícito, definido y estructurado para el tiempo, el espacio y el material, con un amplio repertorio de requisitos, normas y reglas, establecidas para el maestro y el aprendiz tal y como están tipificados en la tecnología de la escolarización.(Gómez, 2009)

En este tipo de educación se da paso a un proceso educativo institucionalizado desde el nivel central, con base en un currículum rígidamente establecido e interiorizado por el docente, en el cual, según Rogers (2017), el

aprendiz cede su autonomía, se inscribe en un programa y acepta la disciplina impuesta externamente.

Este tipo de educación ha sido asumido por el Estado, siendo el principal responsable de ella. Para Marenales (1996, p. 3), existe tres razones para que se de:

- Tendencia general a contar con organismos públicos para satisfacer necesidades sociales.
- Por norma, es el Estado – aun cuando no se admita y estimule la iniciativa privada- quien debe asumir la responsabilidad global de la política educacional.
- Los gobiernos, dada la importancia de papel político de la escuela, están interesados en ejercer su control.

A opinión del mismo autor Marenales (1996), la educación formal o institucional cumple con dos funciones básicas:

- Es reproductora: asegurándose la continuidad cultural, transmitiendo los valores y las realizaciones del pasado y del presente.
- Es renovadora: en la medida en que, en el conjunto de los factores sociales, pueda concurrir a las transformaciones sociales.

Se puede concluir que la educación formal es una educación sistemática, es decir aquella que se realiza en un sistema educativo institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado. En nuestro país contamos con un Sistema educativo constituido generalmente por instituciones públicas y privadas. La educación formal es aquel aprendizaje ofrecido normalmente por un centro de educación o formación, con carácter estructurado (según objetivos didácticos, duración o soporte). Se entiende que este se da

desde los primeros años de la educación inicial hasta los últimos años de la universidad, lo cual generalmente concluye con una certificación. Además, tiene como característica, el ser intencional desde la perspectiva del alumno.

### **3.2.2.2. Educación no formal**

Para el pedagogo, Ricardo Nassif (1984), este tipo de educación no es fácil de definir, quizás porque su mismo nombre presenta todas las apariencias de designar lo opuesto a toda formalización, no dando real cuenta de su sentido ni de su puesto en el conjunto de la educación en tanto sistema social. Es por tal motivo que se han propuesto una serie de denominaciones más significativas, tales como las de “educación paralela”, “no escolar”, o “extraescolar” (esta última parece ganar terreno en la mayoría de países), para presentarse en otros casos como un parasistema y hasta como un sistema “peri escolar” o “no convencional” de aprendizaje.

Ello demuestra que la conceptualización de denominación de este tipo tiende a ser dependiente de la conceptualización de la educación formal; sin embargo, es necesario reconocerle un valor propio como subsistema educativo.

La educación no formal es entendida como aquella que se da generalmente fuera del marco de las instituciones educativas, especializadas para proveer aprendizajes a sub-grupos especiales de la población, aprendizajes que se pueden ofrecer en muchas circunstancias y a través de diferentes instituciones y personas. Siendo el rango de referencia de la educación no formal es, prácticamente, toda actividad social, y no solo escolar (Rivero, 1979)

En la presente investigación se entiende a este tipo de educación como toda actividad educativa, organizada y sistemática realizada fuera del marco del ámbito oficial, para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población. La educación no formal responde, entonces al conjunto de procesos, medios e instituciones específicas y diseñadas en función de objetivos de formación e instrucción que no tienen directa vinculación a sistema educativo oficial.

### 2.2.3 Educación en gestión empresarial

El objetivo de este trabajo de investigación, como se señaló líneas arriba, es el demostrar la importancia de la capacitación y educación a los pequeños y micro empresarios para lograr un mejor desempeño en el mercado; es por tal motivo que es necesario destinar este acápite al estudio de la educación en gestión empresarial. La educación en gestión empresarial es entendida como la transmisión de conocimientos teóricos y prácticos, aplicativos y casuísticos que perfeccionan el desempeño de las actividades de los miembros de una empresa.

Para Silicio (1995), es el conjunto de actividades culturales y educativas enfocadas a lograr la superación intelectual y desarrollo de habilidades de sus recursos humanos, por parte de las organizaciones empresariales.

La importancia de la capacitación radica en que es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, en que se precisan y diversifican las tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo, al elevar la capacidad de los trabajadores mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos. (Xie Qian, Zhou Li; Yizhou, Zhou, 2017)

Esta rama de la educación, está orientada a promover la transformación de aquellos que se inician y/o desenvuelven en la actividad empresarial. El promotor de tales cambios es el pequeño empresario, el cual requiere el apoyo del Estado y de las entidades cooperantes para salir adelante e impulsar el desarrollo de su zona, provincia o región. Los aspectos personales y profesionales de los micro y pequeños empresarios también se deben tomar en cuenta para lograr potenciarlas; es decir, la edad, sexo, grado de instrucción, años de servicio que labora en su empresa, procedencia, entre otros.

Es necesario que las personas integrantes de una organización empresarial sean capacitadas de manera constante y precisa para lograr los objetivos de la empresa; ya que, al potenciar sus capacidades y conocimientos,

tanto profesional como personales, podrán desempeñar de forma idónea sus funciones de acuerdo al puesto que ocupan; además de lograr una comunicación eficaz entre los sectores de la empresa, en aras del incremento de la productividad y calidad.

En nuestro país, un instrumento de promoción de la capacitación empresarial, que debe tenerse en cuenta, es el artículo 34° de la *Ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa*, así como el acceso al empleo decente, el cual a la letra dice: Incorpórese como beneficiarios de la Ley N° 29152, Ley que establece a la implementación y el funcionamiento del Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM), a los microempresas Congreso de la Republica del Perú, 2010). A través de este dispositivo legal se busca fomentar una mejor capacitación e implementación de las microempresas. Ello es producto del reconocimiento de la importancia de la existencia de estas para el mercado nacional, considerándolas como un eslabón determinante en la actividad económica y en la generación de puestos laborales en el país.

#### 2.2.4 Competencia

Otro concepto necesario para una comprensión cabal de la investigación es el de la competencia, puesto que será ella (en sus diversas formas de manifestación o dimensiones) el objeto de la educación y capacitación que recibirán los micro y pequeños empresarios del distrito de San Martín, en busca de potenciarlas; y a través de ello mejorar la organización de dichas empresas.

La palabra competencia tiene su origen en el vocablo latín “capacitas”, el cual significa la aptitud con que cuenta cualquier persona para llevar acabo cierta tarea. Esta es entendida como el proceso a través del cual los seres humanos reúnen las condiciones para aprender y cultivar distintos campos del conocimiento, aun si estas condiciones hayan sido o no utilizadas, de esta manera, se refiere a estas condiciones como un espacio disponible para acumular y desarrollar naturalmente conceptos y habilidades.(Alles, 2008)

Se puede conceptualizar a la competencia, para fines del presente trabajo, como la capacidad de las personas para construir y utilizar conocimientos, resolver problemas, tomar iniciativas y desempeñarse con eficacia, eficiencia y satisfacción frente a cualquier aspecto de su realidad. Es la capacidad de realizar tareas y solucionar problemas, además de constituir la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto (educación, trabajo, desarrollo personal o profesional). Cabe mencionar que una competencia no está limitada a elementos cognitivos (uso de la teoría, concepto o conocimiento implícito), puesto que, además abarca aspectos funcionales (habilidades técnicas), atributos interpersonales (habilidades sociales u organizativas) y valores éticos.

No es aceptable afirmar que “competencia” es una palabra sencilla de conceptualizar, pues es de común acuerdo en la comunidad de estudiosos de esta materia que, “competencia” es un concepto más amplio, que puede de hecho componerse de habilidades, así como de actitudes, conocimientos, etc. En esta posición se encuentra Barriga (1953, p. 43), para quien a pesar de esta centralidad el concepto de competencia permanece aún en la oscuridad semántica. Igualmente, Tobón (2004) señala que, la definición de competencia se ha debatido con expertos en diversos seminarios, publicaciones y congresos, puesto que las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad. En la misma línea, otro autor (Instituto de Tecnología Educativa, 2010) expresa que, los términos se utilizan a veces indistintamente y las definiciones difieren según los distintos países y regiones.

Cada competencia viene a ser un aprendizaje complejo que integra una variedad de dimensiones, las cuales se profundizarán en las siguientes líneas del trabajo de investigación.

#### **3.2.4.1. Clases**

- Competencias Básicas

En la actualidad no existe un concepto universal de competencias básicas o también llamadas claves; sin embargo, existe un cierto común acuerdo respecto a considerarlas como “el conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes esenciales para que los individuos puedan tener una vida plena como miembros activos de la sociedad”. (Gobierno Vasco, pág. 5)

Para el Parlamento Europeo (2017) las competencias básicas son aquellas que todas las personas precisan para su realización y desarrollo personales, así como para la ciudadanía activa, la inclusión social y el empleo.

En este tipo de competencia están comprendidas las capacidades que empiezan a desarrollarse en la edad escolar, como leer, escribir y calcular y cuya finalidad es garantizar a la persona una base que le permita aprender con autonomía, discernir, juzgar y decidir con libertad y responsabilidad.

Para que una competencia pueda ser considerada como clave o básica, según el Informe DeSeCo (2003), debe ser valiosa para la totalidad de la población, independiente del sexo, la condición social y cultural y el entorno familiar, y resalta expresamente tres condiciones que debería cumplir:

- Ser desarrollada a lo largo de la enseñanza o formación obligatoria.
  - Ser transferible; es decir, aplicable en dichas situaciones y contextos.
  - Ser multifuncional, en tanto que pueda ser utilizada para lograr diversos objetivos, para resolver diferentes tipos de problemas y para llevar a cabo diferentes tipos de tareas.
- Competencias Generales

Se entiende por competencias generales al conjunto de conocimientos, actitudes, valores y habilidades que están relacionados entre sí; puesto que, en combinación, permiten el desempeño satisfactorio de la persona que aspira a alcanzar metas superiores a las básicas. Estas habilidades también hacen alusión a los atributos, características y cualidades, puesto que son capaces de desarrollarse en el aprendizaje cotidiano.

Este tipo de capacidades son necesarias para un desempeño exitoso en el mundo del trabajo dependiente o independiente. En nuestra investigación nos referimos a las competencias empresariales generales, necesarias para cualquier actividad económica, por ejemplo: comunicarse, tomar decisiones, ser creativo, entre otras.

- Competencias Específicas

Las competencias específicas se definen como aquellas que se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de una persona, a partir de un conjunto de contenidos relativos a las áreas básicas del saber humanístico; conceptos, teorías, conocimientos instrumentales, habilidades de investigación, formas de aplicación o estilos de trabajo que definen una disciplina concreta. Este tipo de competencia es necesario e importante para dominar un conocimiento, para luego poder aplicarlo en un área específica.

Dentro del desarrollo y organización de las pequeñas y micro empresas se debe potencializar este tipo de competencia, en relación a la especificación de las diferentes actividades económicas que pueden desarrollarse dentro de estas. Por ejemplo, en el caso de un técnico en electricidad su función es sustituir algún dispositivo electrónico deteriorado; así si se trata de un tapicero, cortar adecuadamente la tela para el tapizado de muebles, etcétera. (Ministerio de Educación del Perú, 2001)

- Competencia Personal o Profesional



Es la sumatoria de los conocimientos, actitudes valores y habilidades, para desarrollar mejor sus actividades. Son la sumatoria integral del ser humano para vivir su vida, son las herramientas que le permiten alcanzar sus metas y sueños (Achaerandio, 2010).

Las competencias personales son el conjunto de capacidades que nos permiten formar un modelo exacto y real de nosotros mismos y utilizarlo para desenvolvernos de manera eficiente en la vida. (Vinuela, 2017).

Hay una tendencia a ubicar, dentro de las capacidades personales, a tres subcategorías, las cuales son: autoconocimiento, autorregulación y automotivación. Organizadas como se muestra en el siguiente cuadro.



Gráfico 1 Competencias personales (Vinuela, 2017)

Asimismo, las competencias profesionales son todas aquellas habilidades y aptitudes que poseen las personas, las cuales les ayudarán a desarrollar de manera eficiente su trabajo.

Ambos tipos de competencia /son importantes pues son utilizadas por las personas para cumplir sus objetivos, tanto personales como profesionales. Ambos, aspectos transcendentales para la organización de las micro y pequeñas empresas; y objetos de esta investigación.

## - Competencias Interpersonales

Se trata de aquellas que resultan relacionadas con el éxito en las tareas que suponen contacto interpersonal con otras personas para el correcto desempeño del puesto de trabajo. Generalmente, este tipo de competencia está íntimamente implicada con la eficiencia y la eficacia de los puestos de contacto social, orientación al cliente, capacidad de negociación, capacidad de trabajo en equipo (Villa S. & Poblete R., 2007)

## - Competencias Laborales

Es la capacidad productiva de una persona que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo (Salazar E., 2017)

En la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Ducci (2000), define la competencia laboral como la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también – y en gran medida – mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. Esta definición reconoce la experiencia del trabajador como elemento de formación a la contribución de la competencia laboral, de ahí su punto de vista laboral. También reconoce que la instrucción aporta su papel, pero puede ser a través de la escuela y fuera de ella. No explicita todos los componentes de la competencia.

Se destaca que la competencia laboral no se forma solo en la escuela, si no que necesita la integración con la empresa como aspecto necesario para la formación de la competencia. Reconoce la transmisión de valores en la formación de la competencia laboral y el carácter contextual para la misma.

Esta definición aporta el carácter dinámico de la competencia laboral y lo vincula a un contexto dado.

- Competencias Emocionales

Es entendida como un subconjunto de las competencias personales. La competencia emocional es un constructo amplio que incluye diversos procesos. Saber movilizar conocimientos y cualidades para hacer frente a los problemas derivados del ejercicio de la profesión (Bisquerra . y Pérez 2007).

**3.2.4.2.** Competencias de los empresarios

Se considera de manera general que el empresario debe:

+ Saber comunicar

El empresario debe aprender a ser efectivo en su comunicación verbal y no verbal y eso supone establecer contactos clave y en forma oportuna. Desde conseguir una cita hasta obtener una información por internet, pasando por la entrevista con el gerente del banco, exige que el empresario se prepare para hablar asertivamente. De nada sirve saber con quién se debe hablar si luego se enmudece y se desaprovecha la oportunidad. Otro aspecto que a menudo se descuida es la presentación personal; se pasa de la formalidad del empleado a la informalidad del 'independiente', olvidando que el empresario es la imagen de su empresa.

La comunidad acepta como claves para mejorar la comunicación emprendedora, las siguientes:

- Leer por lo menos un libro al mes sobre el tema de su negocio.
- Revisar cuánto domina el correo electrónico, las videoconferencias, el Messenger y demás herramientas tecnológicas a su alcance.

- Dedicar tiempo al estudio de idiomas.
- Revisar la imagen personal y verificar si esta está acorde con el negocio que ha elegido emprender.
- Preparar una presentación clara y concisa, de corta duración, sobre el negocio que maneja; y estar preparado en todo momento para exponerla.

#### + Crear e innovar

El empresario debe destinar buena parte de su tiempo a pensar en crear proyectos originales o innovar con los ya existentes. Tener mentalidad emprendedora es proponer nuevos caminos o novedosos destinos para llegar al éxito. Algo que alimenta la creatividad del empresario es estudiar casos de negocio; lo puede sorprender descubrir cómo en el mundo entero inventan negocios que encuentran seguidores por ser innovadores.

#### Claves para desarrollar la creatividad emprendedora:

- Pensar en cuántas categorías pueden existir de un mismo producto; por ejemplo, en champús: para cabello liso, tinturado y de uso frecuente. En leches: semidescremada, de alta digestibilidad.
- Hacer asociaciones de palabras en la mente y buscar en el diccionario las raíces y las diferencias. Ejemplo: paradigma, paracaídas, parabrisas, parafrasear.
- Dibujar con un lápiz, tratar de plasmar lo que llega a la mente.

- Ir con frecuencia a museos, cine o actividades culturales; de allí surgen buenas ideas.

#### + Trabajar en equipo

Equipo es una forma de organización de grupos. Se caracteriza porque sus integrantes son pocos, cinco o seis, como promedio; sus integrantes son personas, mejor, trabajadores que van a intercambiar experiencias: es decir, aprenden en el intercambio de experiencias laborales o institucionales.

Un empresario sabe que para alcanzar sus sueños debe recibir y manejar el talento de muchas personas, como instructores, socios, accionistas, proveedores, aliados, colaboradores o clientes. La clave es saber conformar el equipo y no sentirse solo, estableciendo la comunicación y el contacto necesarios para pedir ayuda en el momento oportuno. Ya no existen los empresarios exitosos que solos pueden sacar su empresa adelante: esos mitos en la actual economía han desaparecido.

#### ++ Claves para trabajar en equipo:

- Aprender a escuchar y recibir las críticas.
- Reconocer cuando no sé sabe hacer algo y llamar a la persona indicada para que lo haga.
- No maltratar a nadie por el hecho de ser el dueño del negocio; los demás están para colaborar, pero no son súbditos.
- Valorar el talento de los demás mediante remuneración y condiciones justas.

- El mejor grupo de trabajo es aquel que se complementa interdisciplinariamente. En un grupo donde todos saben hacer lo mismo, posiblemente sobran todos.

#### + Asumir riesgos

Si bien el objetivo de estructurar un plan apunta, entre otras cosas, a minimizar riesgos y a tener planes de contingencia, el simple hecho de emprender un negocio obliga al empresario a asumir las consecuencias de sus decisiones. Algunos riesgos pueden incluir no tener ingresos fijos durante algún tiempo, desestabilizar su familia o exponer su capital o recursos para invertir en su empresa. Necesitará mucho valor para defender y seguir adelante con su proyecto.

#### Claves para desarrollar fortaleza:

- Durante la elaboración del plan de negocio, establecer claramente los potenciales mercados, las necesidades de ingresos, las obligaciones y el flujo de caja que se tendrá en cada etapa.
- Reafirmar la mentalidad emprendedora.
- Rodearse de gente optimista que ojalá haya superado obstáculos y tenga su propio negocio; además de inspiradoras, será reconfortante oír que es posible lograr las metas.

#### + Saber negociar

Diferente de saber vender, esta competencia se refiere a su capacidad de conseguir lo que quiere en un escenario de equidad y respeto. Ser empresario es muy diferente de ser negociante y querer siempre obtener ventaja. Si también ganan, los que negocian con usted tendrán ganas de ampliar las transacciones y sentirán confianza. El empresario debe saber negociar su tiempo, su producto y su aspiración. Ya se ante el gerente de un banco, con los socios, proveedores o empleados, se verá enfrentado todo el tiempo a negociar.

- + + Claves para negociar:
- Conocer los beneficios, el costo y el precio de lo que se ofrece, así se sabrá hasta dónde puede aumentar o disminuir la oferta.
- No subestimar a nadie; en el mercado hay múltiples competidores, directos o indirectos, así como personas que pueden dar impulso o generar obstáculos.
- Aprender a reconocer cuándo se está en ventaja, en desventaja o en igualdad de condiciones, y no perder de vista lo que se quiere conseguir –que no siempre es dinero–: puede ser tan solo la autorización para que los productos se exhiban en determinado sitio.

#### + Ser Líder

Ser líder no es empezar a ser jefe, sino tener la oportunidad de liderar su proyecto y saber influir en los demás para que aporten lo mejor de su talento en la consecución de sus metas. Si antes no se ha tenido la oportunidad de dirigir equipos, sería necesario capacitarse para hacerlo. Un buen empresario lidera con el ejemplo y logra que su equipo (empleados, proveedores, accionistas, socios, aliados, familia) lo siga con entusiasmo.

#### ++ Claves para ser líder:

- Conformar acertadamente el equipo y conocer a los integrantes.
- Definir el estilo del liderazgo. El líder que logra influir y persuadir con instrucciones precisas suele obtener mejores resultados que aquel que se limita a dar órdenes.
- Construir las relaciones a partir de la confianza; de esta manera se tendrá seguidores.

- Tratar con respeto a los demás.

+ Investigar, ser curioso

Estar actualizado es una de las fortalezas de un empresario. Se debe estar atento a los sucesos del entorno y de su categoría de negocio. El empresario debe ser curioso y siempre querer saber más, para lo cual es indispensable que sepa dónde buscar información y determinar la calidad de la misma. Un empresario que investiga tiene más ideas para innovar y mantener diferenciadores en su negocio.

++ Claves para saber investigar:

- Hacer foco en los temas que se necesitan investigar: producción, desarrollo tecnológico, talento humano, distribución, exportación.
- Aprovechar el conocimiento que se difunde en seminarios, talleres, cursos, procurando llevar aquellos con los mejores exponentes.
- Consultar diariamente los medios locales, nacionales e internacionales; apóyese en las TIC. En una pequeña noticia puede haber una oportunidad de negocio, de aprendizaje y de emulación con otros que desarrollan actividades similares.

### 2.2.5 Competencias a promover en un programa de educación, en gestión empresarial

Continuando con los conceptos teóricos que atañe a esta parte de nuestra investigación, abordaremos un punto de suma importancia en el estudio de la influencia de los programas de educación en gestión empresarial; es decir; las



competencias que se buscará desarrollar e impulsar en estos programas de capacitación.

Para Sagi (2004), las competencias se definen como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro. Además, también se le denominan competencias a dichas variables, vinculadas desde su origen, hasta la evaluación de los factores que describen la inteligencia u otras características de una persona (Rábago, 2010)

De esta forma, como se mencionó líneas arriba, las competencias se definen como el saber hacer determinadas actividades y saber actuar con otros, haciendo uso, de los recursos que le son proporcionados por el entorno y de sus propias capacidades (adquiridas e innatas).

Es necesario que las competencias se integren en las directrices estratégicas de las organizaciones, como lo menciona Blanco (Blanco, 2007), dado que toda organización que desee ser eficaz necesitara tener en su seno, sujetos “competentes”, desde un punto de vista estratégico la competitividad de una organización estará relacionada con la presencia en la misma de las competencias adecuadas para alcanzar sus objetivos. Para cumplir este fin, es que se propone como medio de potenciar las competencias, un Programa de Educación de Gestión Empresarial; donde se estimulan y desarrollan las herramientas (conocimientos y estrategias) necesarias a los pequeños empresarios que se inician o que están desarrollando actividades de producción.

La formación de empresarios es un proceso en el cual intervienen un sin número de variables sociales, culturales, psicológicas y económicas que contribuyen, con un conjunto de conocimientos específicos. Como parte de este proceso de formación es necesario desarrollar una serie de competencias, que buscan lograr que, el empresario en formación, tenga altas probabilidades de convertirse en un empresario exitoso, capaz de generar riqueza.

Dentro del conjunto de competencias que se debe desarrollar en un Programa de Educación en Gestión Empresarial, se encuentran las siguientes (Torres, Guillermo; Mercado, Ulises, 2012):

- Competencias Directivas

Se define como a aquellos comportamientos observables y habituales que justifican el éxito de una persona en su función directiva, es decir, ordenando tal o cual acción u omisión. (Cardona, Pablo; Chinchilla, Nuria, 1998) Dentro de ellas destacan: orientación al cliente, liderazgo, integridad, iniciativa, trabajo en equipo, comunicación, visión de negocio, mejora personal, toma de decisiones y orientación internacional. Competencias estratégicas

Las competencias estratégicas son comportamientos observables que facilitan la generación de valor económico para la empresa; es decir, estas se dirigen al logro de un mayor valor económico para la empresa.

- Competencias estratégicas
- Se entiende por competencias estratégicas a aquellos comportamientos observables y habituales que propician el desarrollo de las capacidades y el compromiso de los trabajadores. Estas se encuentran dirigidas a lograr la correcta funcionalidad en el trabajo.
- Competencias de eficacia personal

Las competencias de eficacia personal son todos aquellos comportamientos observables y habituales que facilitan el propio liderazgo de manera efectiva. (Gené, J; Contel, J.C, 2001) Como se mencionó en líneas anteriores, este tipo de competencia está integrada por tres subcategorías: autoconocimiento, autorregulación y automotivación.

## 2.3 La MYPE y sus características

MYPE es una pequeña unidad de producción, comercio o prestación de servicios. Es una empresa, que se define como *una* unidad económica de producción y decisión, que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado.(Andersen, 1999)

Según la legislación peruana (2003), una MYPE es una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción comercialización de bienes o prestación de servicios.

A pesar de que se tiene la idea, prácticamente generalizada de que, la creación de una MYPE está dirigida únicamente a las personas de bajos recursos; ello no es así, pues cualquier individuo podría crearla y gozar de los beneficios que esta aporta.

La importancia de la MYPE radica en los efectos y/o ventajas, que tiene su creación en la sociedad. Los principales son: la creación de empleos tanto directos (dentro de la misma empresa) como indirectos; y además, permite un mercado más competitivo, al generar mayor oferta de productos y servicios.

Según datos del Ministerio de Trabajo, las MYPE brindan empleo a más de 80% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45% del Producto Bruto Interno (PBI) .(Vazques, 2013). Estas cifras comprueban el efecto positivo que tiene la constitución de MYPE en la economía del país.

Según Zorrilla ( 2004), las ventajas de las MYPES son:

- Asimilación y adaptación de tecnología.
- Producción local y consumo básico.

- Contribuyen al desarrollo regional.
- Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando la solución de conflictos. La planeación y organización no requiere de mucho capital.
- Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas.

También es importante mencionar las desventajas (Zorrilla, 2004) de este tipo de empresas, las cuales son producto del modelo económico y financiero; ya que este constituye una barrera para el crecimiento de las micro y pequeñas empresas. Estas son:

- Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como inflación y la devaluación.
- Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.

Teniendo en cuenta, estas dos grandes desventajas que sufren las MYPE, las cuales no son producto de su propia naturaleza; es que esta investigación se inicia con el objetivo de demostrar que pueden ser solucionadas a través de la educación de gestión empresarial a los micro y pequeños empresarios.

### 2.3.1 Características de las MYPE

Diversos autores entre ellos Fernando Villarán (2007, p. 107) destacan que hay elementos característicos comunes para las micros y pequeñas empresas:

- Una intuitiva percepción de las necesidades de los clientes, lo que implica estar enfocados en el mercado y dado su tamaño tener flexibilidad para adaptarse a las nuevas circunstancias.
- Capacidad de identificar y aprovechar oportunidades.
- Creatividad y desarrollo gradual de habilidades personales; esto le permite diseñar soluciones de negocios que corresponden a su disponibilidad efectiva de recursos.
- El trabajo duro y la persistencia, dedicado incluso cerca de 15 horas de trabajo diario al negocio y no dejarse vencer por los problemas.
- Apoyo de grupos de referencia, especialmente de los familiares más cercanos durante el inicio o la crisis del negocio.
- Su administración es independiente. Por lo general son dirigidas y operadas por sus propios dueños.
- Su área de operación es relativamente pequeña, sobre todo local.
- Tienen escasa especialización en el trabajo. No suelen utilizar técnicas de gestión.
- Emplean aproximadamente entre cinco y diez personas. Dependen en gran medida de la mano de obra familiar.
- Su actividad no es intensiva en capital, pero sí en mano de obra. Sin embargo, no cuentan con mucha mano de obra fija o estable.
- Disponen de limitados recursos financieros.

- Tienen acceso reducido a la tecnología.
- Por general no separan las finanzas del hogar y la de los negocios.
- Tienen un acceso limitado al sector financiero formal, sobre todo debido a su informalidad.

Además, para el mismo autor, existen características propias de cada una de estas empresas:

➤ Respecto al número total de sus trabajadores

- La micro empresa tiene de uno a diez trabajadores.
- La pequeña empresa de uno a cincuenta trabajadores.

➤ Por sus niveles de ventas anuales:

- La micro empresa: Hasta por un monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT).
- La pequeña empresa: desde 150 U.I.T. hasta 850 U.I.T. Constituyen pues, el motor principal de desarrollo del Perú, su importancia se basa en que:

### **2.3.2 Estructura organizacional de una MYPE**

La estructura de una MYPE es el diseño o la manera en cómo se organiza la empresa para la toma de decisiones y la distribución de actividades que tenga que realizar esta. En este tipo empresa, la estructura debe adaptarse a las características de los individuos que la componen, al desarrollo de la empresa y

al giro del negocio. Es por tal motivo que cada MYPE tiene que adoptar determinado tipo de estructura que le resulte más conveniente en relación con su nivel de desarrollo, actividad, composición interna y objetivos.

Esta estructura organizacional va cambiando en función de la evolución de la MYPE en el tiempo. El diseño de una estructura apropiada es el primer paso de la organización empresarial. Se expresa en:

- Asignar a cada empleado tareas individuales.
- Establecer o definir las relaciones entre las diferentes personas que deben realizar las tareas establecidas.

Es conocido en el ámbito administrativo que existen cuatro estructuras organizativas básicas: la estructura simple, funcional, divisional y matricial. En las siguientes líneas se explicará de manera somera las características principales de cada tipo de estructura organizativa.

- Estructura simple

En ella, la empresa está dirigida y controlada por una persona. El gerente y el propietario son la misma persona, y es el encargado de controlar todas las actividades y de tomar todas las decisiones respecto al funcionamiento de la empresa. Es la organización más utilizada en las pequeñas empresas.

- Estructura funcional

Este tipo de organización es frecuente en las pequeñas empresas que han crecido lo suficiente como para no poder ser controladas y administradas por una sola persona; es por tal motivo, que se debe buscar especialistas en cada área. Una característica principal de esta organización es que se da un mejor uso del recurso humano especializado.

- Estructura divisional

En esta se divide la empresa en unidades o divisiones en función de los productos o servicios, áreas geográficas o procesos. Por lo general, cada una de las divisiones incorpora especialistas funcionales y se organiza por departamentos (Villarán, 2007, p. 111)

- Estructura matricial

Este tipo de organización es la fusión de la estructura funcional y la divisional. Con la estructura matricial se divide la autoridad de una empresa, tanto por el área funcional como por proyecto. En ésta, cada uno de los empleados responde a dos supervisores inmediatos: un supervisor funcional y un supervisor del proyecto. Son dos los principales beneficios del uso de esta organización; primero, que incrementan la respuesta del mercado, gracias al trabajo en conjunto de las diferentes áreas de la empresa; y segundo, que permite un uso más eficiente de los recursos de la empresa.

Es muy importante tener en cuenta que, para que una organización empresarial funcione eficazmente, debe hacer uso de recursos que optimicen las competencias del material humano que lo conforma, como por ejemplo, el realizar actividades de capacitación y motivación de los trabajadores; puesto que está comprobado que invertir en estas actividades hace posible el aumento de la capacidad laboral del trabajador; y por consiguiente, de la productividad de la empresa.

### 2.3.3 Principales problemas en la estructura organizacional de una MYPE

Para fortalecer la estructura organizacional de una pequeña empresa, resulta necesario conocer los principales problemas y obstáculos a los cuales se puede enfrentar durante su desarrollo normal. Es fundamental que todo empresario sepa reconocer cuándo se transforma en ineficiente e inadecuada la estructura organizacional que utilizan para poder hacer frente al inconveniente. Entre estas deficiencias destaca Villarán (2007):



- Desequilibrios en las cargas de trabajo.
- Falta de información entre el personal.
- Deterioro del ambiente de trabajo.
- Desmotivación del personal.
- Falta de control interno.
- Centralismo en la toma de decisiones.
- No cumplimiento de metas o tareas.

Asimismo, estas deficiencias se ven reflejadas en los siguientes problemas organizacionales, según Villarán, ( 2007):

- El personal realiza una misma función de manera repetida e innecesaria.
- Jefes sin personal o con exceso de personal.
- Definiciones imprecisas de funciones para determinado cargo.
- Asignación de funciones diversas a un mismo cargo.
- Aumento de la complejidad del cargo sin el debido aumento salarial.
- Falta de especialización en las tareas.

#### 2.3.4 LA O.N.G. ALTERNATIVA

Alternativa es una Institución sin fines de lucro que trabaja para lograr la equidad e inclusión promoviendo los derechos humanos y el cambio social en

Lima Metropolitana. Para ello trabaja con la población organizada y los Gobiernos Locales en una estrategia de democracia participativa con el objetivo de incidir en las políticas públicas locales y nacionales (O.N.G. ALTERNATIVA, (2015)

Cuenta con un equipo de profesionales y técnicos que sustenta el trabajo en la solidaridad y respeto a la diversidad. Tiene departamentos especializados, cuya labor está dirigida prioritariamente, a través de la educación y la investigación, a las personas que viven en situación de pobreza y exclusión en Lima Norte y Lima Metropolitana (O.N.G. ALTERNATIVA, 2015).

### 2.3.5 Visión

Es una Institución líder, especializada en estrategias para la lucha contra la pobreza y el desarrollo humano integral en el ámbito de Lima Metropolitana. Nuestros enfoques y propuestas, son referentes para la sociedad civil y el Estado Peruano, recogiendo y validando las necesidades y el aporte de los sectores populares, especialmente de los ciudadanos en situación de pobreza, logrando incidir en políticas que apoyan el reconocimiento de sus derechos y de sus capacidades de manera sostenible (ONG Alternativa, 2015).

### 2.3.6 Misión

Contribuir al desarrollo del Cono Norte, potenciando la capacidad e iniciativa de su población para enfrentar sus problemas y satisfacer sus necesidades y promoviendo su participación organizada en el desarrollo de alternativas de solución, a través de propuestas innovadoras en aspectos económicos sociales, políticos y culturales.

### 2.3.7 Objetivos

Contribuir en el esfuerzo de la población por mejorar su actual situación.

Trabajar a nivel micro social, apoyando con intervenciones sectoriales diversas iniciativas locales, procurando articularlas a nivel del espacio integrador que denominamos Cono Norte.

Considerar al Cono Norte y a la cuenca del Río Chillón como un espacio geográfico con un gran potencial de recursos naturales y humanos que deben contribuir al desarrollo sostenible de Lima Metropolitana.

### 2.3.8 Historia de la O.N.G. ALTERNATIVA

ALTERNATIVA se constituye en 1979, en el contexto de la crisis económica producida por las primicias políticas de ajuste y en la transición de una dictadura militar a un régimen democrático. Era una coyuntura convulsionada por los cambios políticos y sociales, que se expresaban en manifestaciones de protesta frente a las condiciones económicas que empobrecían aún más a los sectores populares.

Quienes impulsaron el proyecto de la O.N.G. ALTERNATIVA apostaban por un cambio social desde las raíces de los problemas. Desde el inicio se reconoció la importancia de conocer a profundidad las necesidades de la población con menores recursos. A través de la educación, especialmente con programas dirigidos a adultos, se buscaba el fortalecimiento de sus capacidades para enfrentar las nuevas condiciones socio-económicas.

Durante la primera etapa fundamental (1979-1986) se inicia un trabajo dirigido a personas que vivían en condiciones de pobreza del distrito de San Martín de Porres, respondiendo a sus necesidades básicas a través de la capacitación técnica para el auto empleo y en salud, asesoría legal y realizando actividades de investigación y difusión de materiales educativos.

En la segunda etapa (1986-1990) se presta mayor atención a la articulación entre los equipos de trabajo y sus problemas específicos y la vinculación entre diversos actores. Crece el interés en el rol del Municipio y se implementa un sistema de planificación institucional.

El trabajo en la O.N.G. ALTERNATIVA, se amplía en áreas sectoriales con el fin de abordar los emergentes problemas de los sectores populares. Además del trabajo en salud y vivienda, se trabaja ya con el sector informal de comerciantes y productores, saneamiento ambiental y capacitación para la producción.

Una tercera etapa (1990-2000) se caracterizó por la búsqueda de una perspectiva más integral del trabajo sectorial que se desarrolla. Se incluye el sector territorial y se reconoce al cono como el espacio geopolítico de intervención para el desarrollo y la gestión democrática.

Posteriormente, en el trabajo de la O.N.G. ALTERNATIVA se propone una estrategia a la problemática de Lima Metropolitana y de la ciudad, como escenario más amplio. El trabajo con la población organizada continua; pero también se trabaja con las Municipalidades por el desarrollo local, promoviendo la construcción de redes y espacios de concertación con la participación de Instituciones públicas y privadas.

### 2.3.9 Línea de educación

Promovemos una educación de calidad con equidad, que permita la formación integral de las personas a fin de que sean actores de los procesos de desarrollo y democratización desde el nivel local. Trabaja en cuatro áreas de acción:

- La formación integral de los (as) líderes sociales.
- La construcción de redes entre líderes y programas de formación a nivel nacional.
- La concertación educativa y el fortalecimiento de los actores educativos para la mejora de la calidad y equidad educativa desde el nivel local y finalmente:

- Promoción de la articulación pedagógica de los procesos de educación, en sus dimensiones que impulsa ALTERNATIVA.

## CAPÍTULO III ESTUDIO EMPÍRICO

### 3.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos

De la capacitación en gestión empresarial realizado por la O.N.G. ALTERNATIVA, del distrito de San Martín de Porres, tomamos una muestra de 15 empresarios de una población de 65 micro y pequeños empresarios que se matricularon en el curso de capacitación en gestión empresarial.

Los datos fueron tomados mediante un cuestionario de carácter anónimo en donde se explicó que el objetivo era académico.

N°	GENERO	ACTIVIDAD	NIVEL EDUCATIVO	PROCEDENCIA	TIEMPO EN LA ACTIVIDAD
1	M	Informática	Superior	Lima	4 Años
2	M	Informática	Superior	Lima	5 Años
3	F	Comercio	Secundaria	Provincia	10 Años
4	M	Producción de Calzado	Secundaria	Provincia	6 Años
5	M	Fabricación de Ropa	Secundaria Incompleta	Lima	5 Años
6	F	Tejido de punto	Primaria	Lima	4 Años
7	M	Restaurante	Primaria	Provincia	11 años
8	M	Venta de Libros	Secundaria Incompleta	Provincia	15 años
9	F	Servicio Grafico	Secundaria	Lima	8 años
10	M	Metal mecánica	Superior	Provincia	4 años
11	M	Elaboración de Tortas	Secundaria	Provincia	12 años

12	M	Negocio de Muebles	Primaria	Lima	7 años
		Diseñador			
13	F	Grafico	Secundaria	Provincia	9 años
14	M	Panadería	Secundaria	Provincia	14años
15	F	Fabricación	Secundaria	Lima	18 años

*Tabla 4 Resultados generales de Gestión Empresarial realizado por la ONG ALTERNATIVA*

Del cuadro podemos determinar que las mujeres representan el  $\frac{5}{15}$

0.3333 es decir el 33.33 % y los varones el  $\frac{10}{15}$  0.6667 que es el

66.67%

En cuanto al nivel educativo, podemos señalar que ninguno es analfabeto, sobresale el de grado superior (universitarios que han culminado su carrera) que representan el  $\frac{3}{15} \times 100 = 20\%$  y el otro extremo es el de nivel primario que también es igual  $\frac{3}{15} \times 100 = 20\%$

La actividad a la cual se dedican es muy diversa; existen pequeñas microempresas que brindan servicios y otras que producen bienes y los comercializan. En relación al tiempo que están en la actividad el más antiguo es una dama que se dedica a la producción de maniqués y los vende a las casas comerciales de venta de ropa, además esta dama realiza reparaciones de los

mismos, para esto cuenta con el apoyo de sus dos hijos y cuatro operarios contratados; a esta actividad se dedica desde hace 18 años-

Debido a la migración rural hacia Lima, principalmente, los provincianos (del interior del país) que radican en Lima y, principalmente, como un medio de subsistencia ante la falta de empleo, crearon sus pequeñas o micro empresas.

El 53.33% de micro y pequeños empresarios son de procedencia provinciana, es decir, del interior del país y el 46.67% son limeños; en realidad son limeños de nacimiento y en la mayoría de los casos sus padres son de procedencia provinciana.

### 3.2 Estadística descriptiva

Como se ha indicado, para el presente trabajo se ha tomado una muestra de 15 pequeños y micro empresarios de un total de 55 que se matricularon para seguir un módulo donde se impartía un Programa de educación en gestión empresarial (PEGE) por la O.N.G. ALTERNATIVA del distrito de San Martín de Porres. - Lima

A este grupo muestral se les tomó un Test antes de recibir la capacitación en el Programa de educación en gestión empresarial. A esta prueba la llamamos pre test.

Posteriormente a este mismo grupo, se les volvió a tomar el TEST después de haber recibido la capacitación en el Programa en mención, a esta prueba la llamamos post-test. Se trata de una muestra apareada, un mismo grupo de dos situaciones diferentes, existiendo un antes y un después.

En esta prueba se evaluó las competencias empresariales que están referidas a un conjunto de seis componentes:

- Personalidad Emprendedora
- Planificación



- Organización
- Gestión de Recursos Humanos
- Dirección
- Control

Para la evaluación se siguió la siguiente escala:

- No sabe calificativo: 0-10
- Sabe poco calificativo 11-13
- Sabe calificativo 14-20

A continuación, se realizará el análisis descriptivo por dimensiones comprándolas entre el pre-test y el post test

- Habilidades sobre planificación (pre - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No sabe	9	5	45	108.37	60
Sabe poco	4	12	48	49.84	26.7
Sabe	2	17	34	145.52	13.3
Total	15		127	303.73	100

Tabla 5 Habilidades sobre planificación (Pre - test)



Tabla 6 Habilidades sobre planificación (Pre - test)

$\bar{x}$  = Promedio de habilidades sobre planificación

$$\bar{x} = \frac{127}{15} = 8.47$$

$$s^2 = \frac{303.73}{14} = 21.68 \quad S = 4.66$$

$\bar{x}$  Habilidades sobre planificación (post - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No sabe	2	5	10	152.42	13.33
Sabe poco	5	12	60	14.96	33.33
Sabe	8	17	136	85.54	53.34
Total	15		206	252.92	100

Tabla 7 Habilidades sobre planificación (Post - test)



Gráfico 2 Habilidades sobre planificación (Post - test)

$\bar{x}$  = Promedio de habilidades sobre planificación

$$\bar{x} = \frac{206}{15} = 13.73$$

$$s^2 = \frac{252.82}{14} = 18.06 \quad S = 4.25$$



Gráfico 3 Habilidades sobre planificación (Comparación)

Como se puede observar en el Gráfico 3, hay un gran incremento de los dos últimos sectores debido al desplazamiento del sector “no sabe” hacia los sectores; “sabe poco” y “sabe” lo cual muestra un incremento de esta competencia al hacer aparecer la variable Programa de educación en gestión empresarial aplicado.

□ Nivel de habilidades de organización (pre - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No Sabe	8	5	40	222.18	53.33
Sabe Poco	1	12	12	3.00	6.67

Sabe	6	17	102	271.75	40.0
Total	15		154	496.93	100

Tabla 8 Nivel de habilidades de organización (Pre - test)



Gráfico 4 Nivel de habilidades de organización (Pre - test)

$$\bar{x} = \text{Promedio de habilidades sobre Organización} = \frac{154}{15} = 10.27 \quad s^2 =$$

$$\frac{496.93}{14} = 35.5 \quad s = 5.95$$

□ Nivel de habilidades de organización (Post — test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i(x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No Sabe	2	5	10	162	13.33
Sabe Poco	7	12	84	28	46.67
Sabe	6	17	102	54	40.00
Total	15		196	244	100

Tabla 9 Nivel de habilidades de organización (Post — test)



Gráfico 5 Nivel de habilidades de organización (Post — test)

$\bar{x}$  = Promedio de habilidades sobre Organización  $= \frac{196}{14}$

$$s^2 = \frac{244}{14} = 17.42 \quad S = 4.17$$



Gráfico 6 Nivel de habilidades de organización (Comparación)

Como se puede observar en el Gráfico 6, un gran incremento de los dos últimos sectores debido al desplazamiento del sector “no sabe” hacia los

sectores; “sabe poco” y “sabe” lo cual muestra un incremento de esta competencia al hacer aparecer la variable Programa de educación en gestión empresarial aplicado en la O.N.G. ALTERNATIVA.

□ Nivel de habilidades de integración de personal (pre-test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i(x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No Sabe	7	5	35	156.61	46.67
Sabe poco	5	12	60	25.76	33.33
Sabe	3	17	51	158.55	20.00
Total	15		146	340.77	100

Tabla 10 Nivel de habilidades de integración de personal (Pre-test)

$$\bar{x} = \text{Promedio de habilidades de Integración de Personal} = \frac{146}{15} = 9.73$$

$$s^2 = \frac{340.77}{14} = 24.34 \quad S = 4.93$$

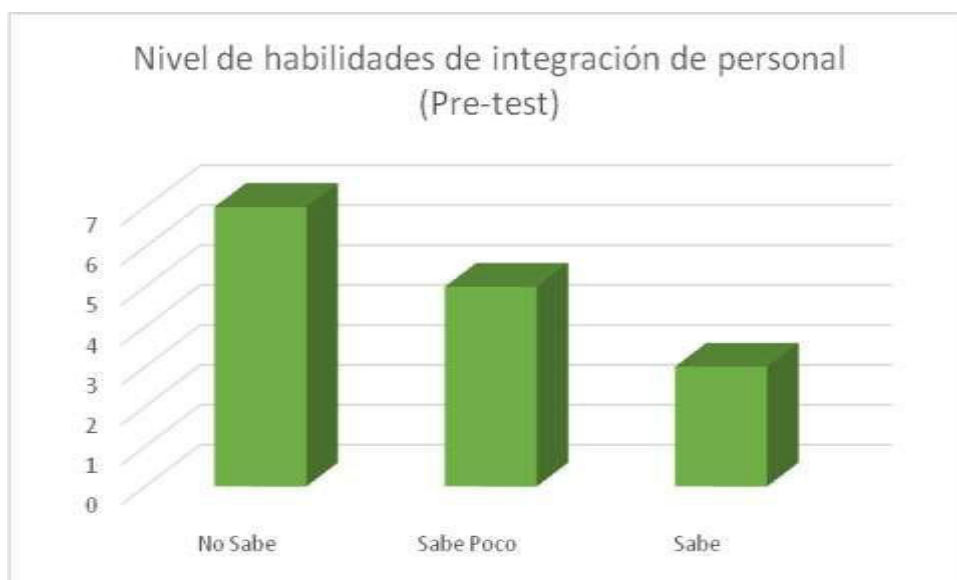
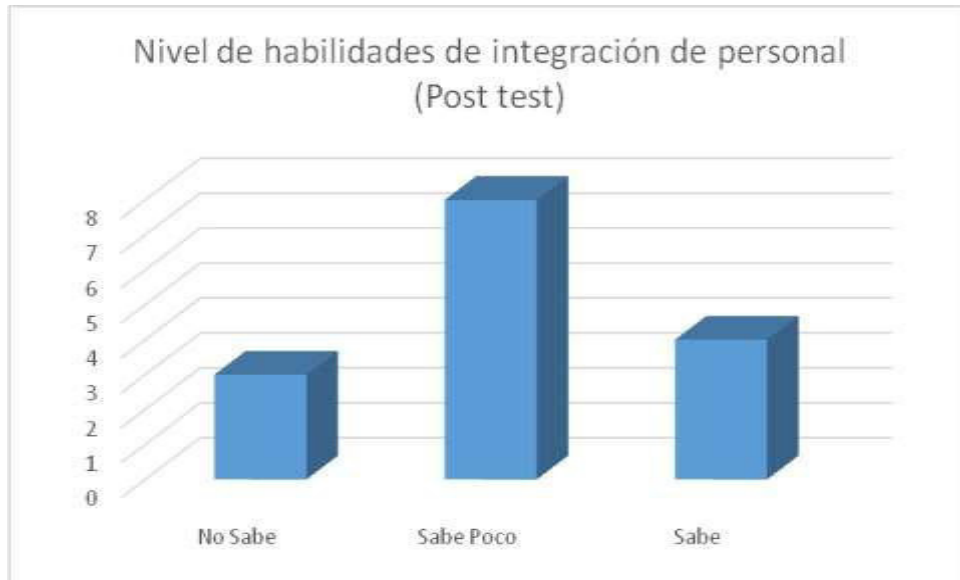


Gráfico 7 Nivel de habilidades de integración de personal (Pre-test)

□ Nivel de habilidades de integración de personal (Post test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No Sabe	3	5	15	112.73	20
Sabe poco	8	12	96	6.05	53.33
Sabe	4	17	56	137.82	26.67
Total	15		167	256.60	100

Gráfico 8 Nivel de habilidades de integración de personal (Post test)



$$\bar{x} = \text{Promedio de habilidades de Integración de Personal} = \frac{146}{15} = 9.73 \quad s^2$$

$$s^2 = \frac{340.77}{14} = 24.34 \quad s = 4.93$$

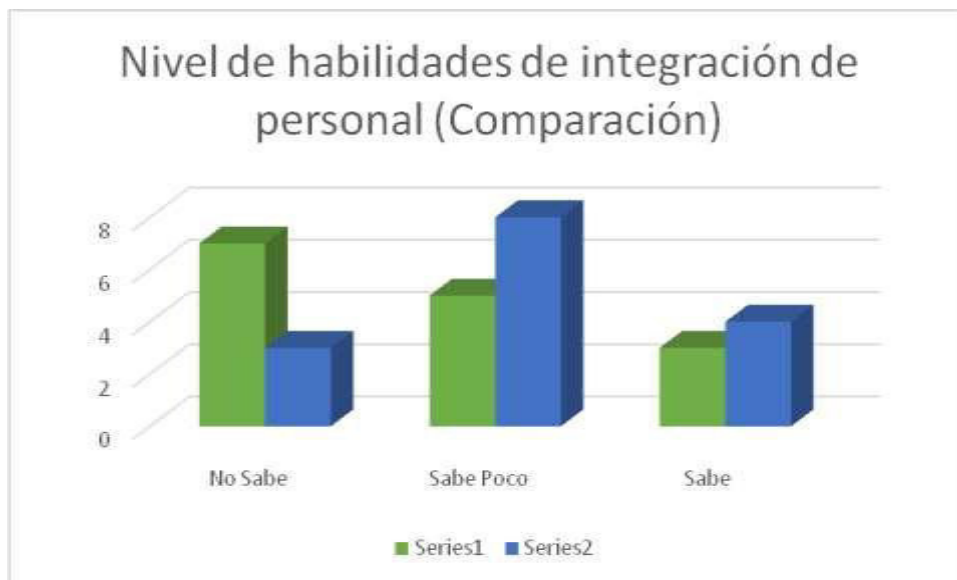


Gráfico 9 Nivel de habilidades de integración de personal (Comparación)

Como se puede observar el Gráfico9 un gran incremento de los dos últimos sectores debido al decremento del sector “no sabe” hacia los otros dos sectores; incrementado fuertemente el “sabe poco” y con menor incidencia el sector “sabe” lo cual muestra un incremento esta competencia al hacer aparecer la variable Programa de educación en gestión empresarial aplicado por la O.N.G. ALTERNATIVA.

#### □ Nivel de habilidades de dirección (pre - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No sabe	10	5	50	110.88	66.67
Sabe Poco	2	12	24	26.93	13.33
Sabe	3	17	51	225.50	20.00
TOTAL	15		125	363.31	100

Tabla 11 Nivel de habilidades de dirección (Pre - test)





Gráfico 10 Nivel de habilidades de dirección (Pre - test)

$\bar{x}$  = Promedio del Nivel de habilidades de dirección  $= \frac{125}{15} = 8.33$

$s^2 = \frac{363}{14} = 24.34$      $S = 5.10$

□ Nivel de habilidades de dirección (post - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No sabe	3	5	15	130.68	20
Sabe Poco	9	12	108	1.44	60
Sabe	3	17	51	87.48	20
TOTAL	15		174	219.6	100

Tabla 12 Nivel de habilidades de dirección (Post - test)

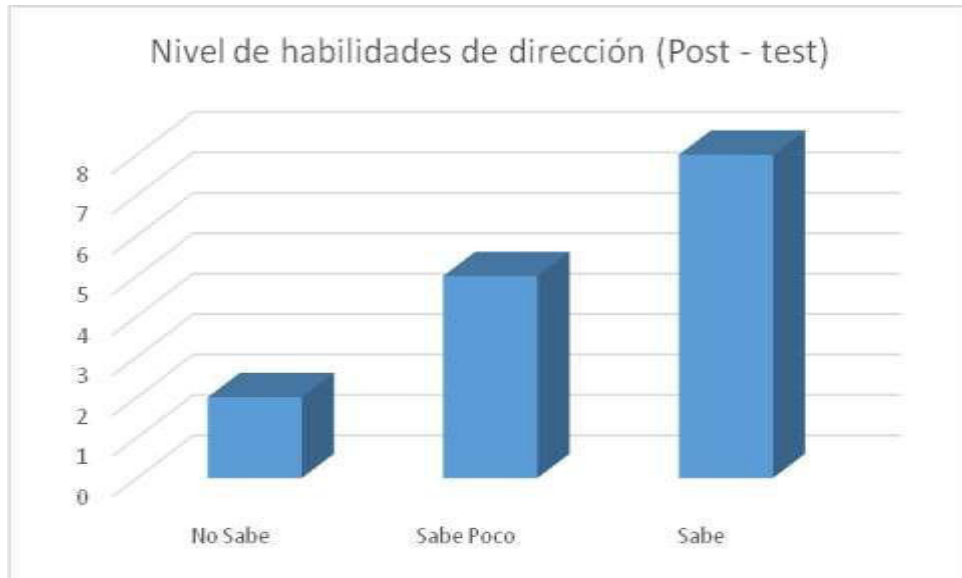


Tabla 13 Nivel de habilidades de dirección (Post - test)

$$\bar{x} = \text{Promedio del nivel de habilidades de Dirección} = \frac{174}{15} = 11.60 \text{ s}^2$$

$$s = \frac{219.6}{14} = 15.68 \quad S = 3.95$$



Gráfico 11 Nivel de habilidades de dirección (Comparación)

Como se puede observar el Gráfico 11 se visualiza un gran incremento de los del segundo sector provocado por el decremento del sector “no sabe” hacia el sector “sabe poco” mientras el sector “Sabe” se mantiene constante, lo cual muestra un incremento en esta competencia al hacer aparecer la variable Programa de Educación en Gestión Empresarial aplicado por la ONG

Alternativa.

□ Nivel de habilidades de control (pre - test)

Categoría	Frecuencia	$x_i$	$x_i f_i$	$f_i (x_i - \bar{x})^2$	$h_i \times 100$
No sabe	5	5	25	160.75	33.33
Sabe poco	7	12	84	19.38	46.67
Sabe	3	17	51	265.66	20.00
TOTAL	15		160	439.79	100

Tabla 14 Nivel de habilidades de control (Pre - test)

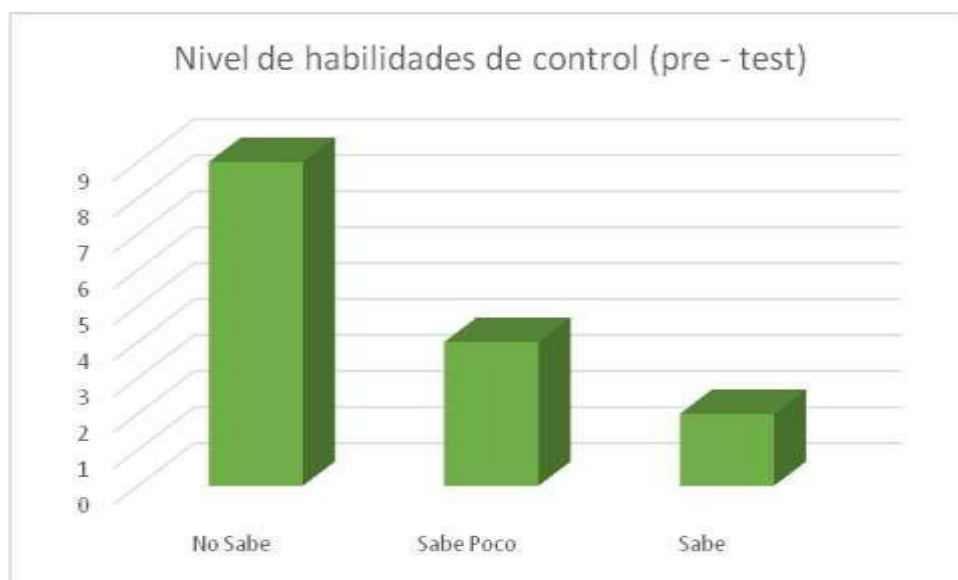


Gráfico 12 Nivel de habilidades de control (Pre - test)

$$\bar{x} = \text{Nivel promedio de habilidades de Control} = \frac{160}{15} = 10.67 \quad s^2 =$$

$$\frac{439.79}{14} = 31.41 \quad S = 5.60$$

Nivel de habilidades de control (Post — test)

	frec	x;	f;x;	f; (x;	h;x1
No sabe	5	5	5	72.76 x)2	6.6700
Sabe poco	8	12	16	18.72	53.33
sabe	6	17	102	72.24	40.00
Total	15		203	163.72	100

Gráfico 13 Nivel de habilidades de control (Post — test)

$$\bar{x} = \text{Promedio del nivel de habilidades de control} = \frac{203}{15} = 13.53 \quad s^2 =$$

$$\frac{163.72}{14} = 11.69 \quad S = 3.42$$



Gráfico 14 Nivel de habilidades de control (Comparación)

Como se puede observar el Gráfico 14 en el cual se visualiza un pequeño incremento del segundo sector provocado por el decremento del sector “no sabe” con beneficios del sector “sabe poco” mientras el sector

“Sabe” se mantiene constante, lo cual muestra un incremento que, aunque pequeño, en esta competencia al hacer aparecer la variable Programa de educación en gestión empresarial aplicado por la O.N.G. ALTERNATIVA.

### 3.3 Proceso de prueba de hipótesis

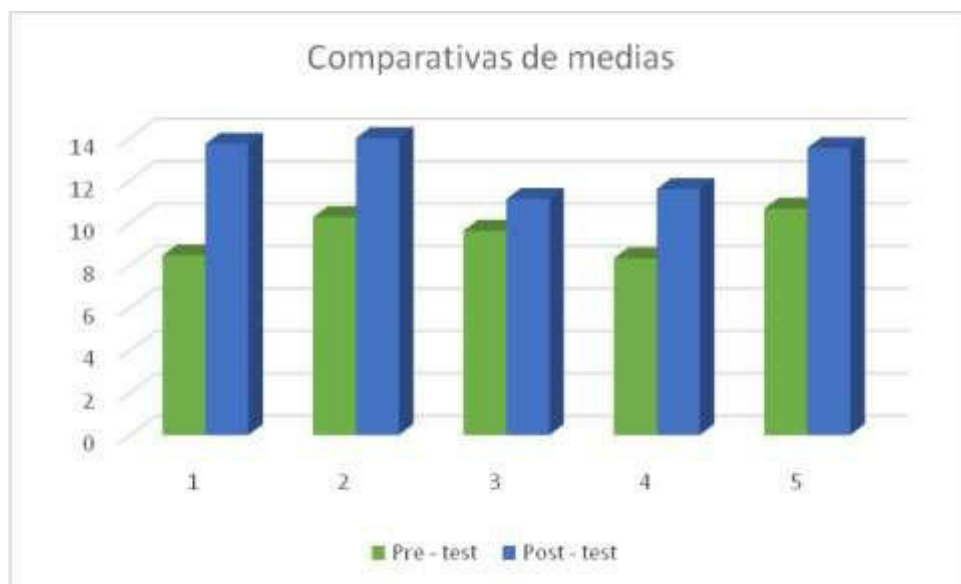
Luego de obtener los datos de la variable en estudio, de hacer los análisis y la evacuación estos fueron organizados y procesados y haciendo uso de programas estadísticos fijados para tal fin.

Luego con la presentación gráfica y los cuadros estadísticos, se procedió a verificar las características de la variable en estudio lo que permite aceptar la hipótesis.

En el análisis que sigue se hará una comparación entre las medias de las dimensiones pre – test y post – test para observar cómo han ido variando.

Nº	Dimensión	Pre - test		Post - test	
		Media	Desviación estándar	Media	Desviación estándar
1	Habilidades sobre planificación	8.47	4.66	13.73	4.25
2	Nivel de habilidades de organización	10.27	5.95	14	4.17
3	Nivel de habilidades de integración de personal	9.63	4.93	11.13	4.28
4	Nivel de habilidades de dirección	8.33	5.10	11.60	3.65
5	Nivel de habilidades de control	10.67	5.60	13.53	3.42

*Tabla 15 Tabla comparativas de media y desviación estándar*



*Gráfico 15 Comparativas de medias*

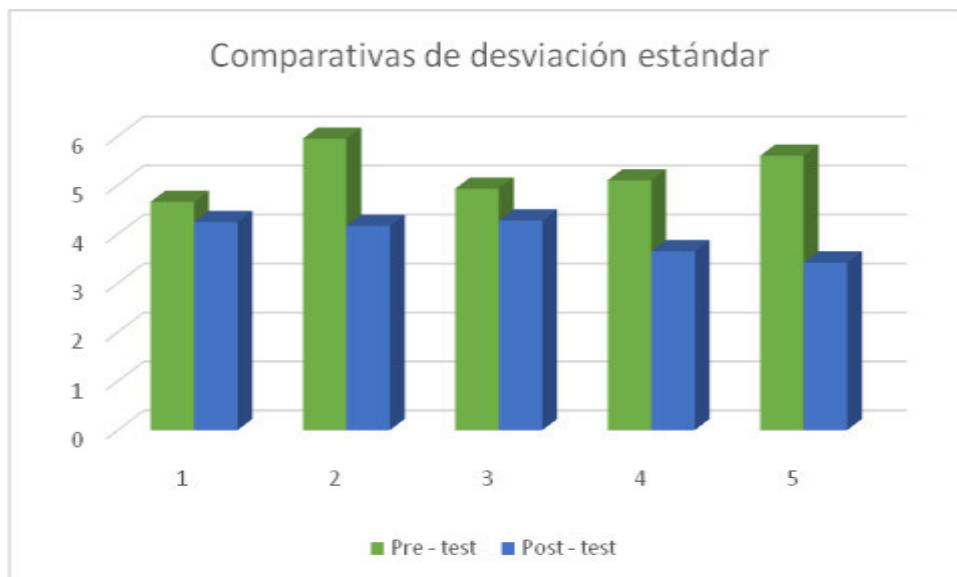


Gráfico 16 Comparativas de desviación estándar

Según la Tabla 15, Gráficos 15 y Gráfico 16 se puede observar que existe un incremento de las medias, lo cual indica un incremento de los puntajes según corresponde a cada dimensión, el mayor incremento se encuentra en la primera dimensión (Habilidades sobre planificación) y el menor incremento se encuentra en la dimensión tercera (Nivel de habilidades de integración de personal).

Nº	Dimensión	Coeficiente de variación	
		Pre - test	Post - test
1	Habilidades sobre planificación	0.55	0.3
2	Nivel de habilidades de organización	0.58	0.3
3	Nivel de habilidades de integración de personal	0.51	0.38
4	Nivel de habilidades de dirección	0.61	0.31

5	Nivel de habilidades de control	0.52	0.25
---	---------------------------------	------	------

Tabla 16 Comparativas de coeficientes de variación

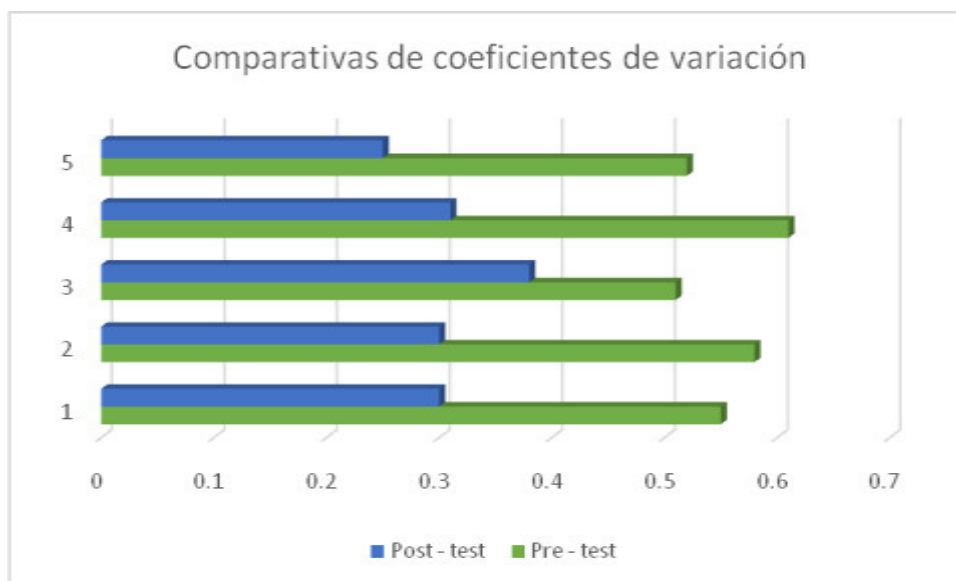


Gráfico 17 Comparativas de coeficientes de variación

Como se puede apreciar en la Tabla 16 y el Gráfico 17 se ve que el coeficiente de variación ha disminuido significativamente en el post-test indicando que en éste el desarrollo de competencias es más homogéneo que en el pre – test, lo cual indica que el desarrollo de competencias dado por el experimento no solo ha incrementado el desarrollo de competencias, sino que también ha homogenizado el grupo es decir la diferencia entre las capacidades entre uno y otro individuo ha disminuido.

Hechas las acciones mencionadas podemos concluir que se acepta la hipótesis de trabajo, porque en la gran mayoría de las características estudiadas son muy satisfactorias, por lo que se concluye que el Programa de capacitación para micro y pequeños empresarios es adecuado, y permite el desarrollo de competencias.

### 3.4 Análisis de los resultados



Los resultados obtenidos muestran que el Programa de capacitación en gestión empresarial para las micro y pequeños empresarios de la O.N.G. en mención, del distrito de San Martín de Porres, de la ciudad de Lima, permite el desarrollo de competencias incrementándolas, también homogeniza las competencias de los individuos que participaron en el experimento.

Las habilidades sobre planificación han mejorado, va de una media de un 8.47 a 13.37, donde el CV de pre test es de 55%, pasando a 30% en el post test.

El nivel de habilidades de organización ha mejorado, la media va de 10.47 a un 14.0, donde el CV pasa de 58% al 30% en el post test.

El nivel de habilidades de integración ha mejorado, la media va de 9.63 a 11.13, donde el CV pasa de 51% al 38% en el post test.

El nivel de habilidades de dirección ha mejorado pasando de una media de 8.33 a 11.6, con un CV de 61% a 31% en el post test.

El nivel de habilidades de control se observa una mejora en la media de 10.67 a un 15.63 con un CV de 52% al 25% en el post test.

Al mejorar todas las dimensiones del post test el experimento ha sido productivo, en todos los casos el CV es menor luego del experimento, lo cual indica que las competencias de los participantes se hicieron semejantes por el experimento.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

- El objetivo del presente trabajo fue determinar si existía una influencia por parte del Programa de Educación en Gestión Empresarial de la O.N.G. ALTERNATIVA y las capacidades de gestión del micro y pequeño empresario del distrito de San Martín de Porres, habiéndose comprobado dicha afirmación (Tabla 15, 16, Gráficos 15, 16 y 17).
- La educación en gestión empresarial es un factor de cambio, al posibilitar al micro y pequeño empresario, movilizar las fuerzas de su negocio, de la situación, según se muestra en los diversos cuadros..
- Se establece que el desarrollo de competencias de gestión ha sido significativo (Tablas 4 a 8).
- Se ha dado una homogenización de los participantes después del experimento, es decir las brechas no son amplias. (Tabla 15 y Gráfico 17).
- Se observa una gran aceptación por parte de los empresarios a los programas de capacitación orientado al desarrollo de habilidades.
- La competencia con mayor desarrollo es: Nivel de habilidades de organización, que está relacionada con el trabajo en equipo de forma colaborativa, (Tabla 14 y Gráfico 15).
- La O.N.G. ALTERNATIVA cuenta con un programa eficaz para la actualización constante de los empresarios, para lo cual han procedido a convocar de manera amplia las fuentes operantes, tanto internas como externas a fin de financiar el desarrollo del programa.
- El empresario que ha recibido educación empresarial se considera que ha alcanzado algún grado de aprendizaje, comprendiendo el significado,

propósito y manejo de metodologías de formulación, implementación y evaluación de estrategias, para ponerlas en práctica, renovando sus conocimientos de manera periódica a fin de ser competitivo ante los cambios en el contexto.

## RECOMENDACIONES

- Los Programas en capacitación deben estar orientados al desarrollo socio económico, se recomienda al Gobierno Central que articule de una manera más efectiva una red de apoyo técnico al desarrollo de las pequeñas empresas y de los micro empresarios.
- Se recomienda a las entidades responsables del control y monitoreo de los micros y pequeñas empresas, hagan un seguimiento permanente para identificar los factores que intervienen en el crecimiento y la dinámica socio económica del país.
- Las Políticas de desarrollo deben propiciar un ambiente de equidad en la inversión y apoyo, para lo que se hace imperativo profundizar el proceso de descentralización técnico financiera a fin de generar las condiciones para un desarrollo justo basado en el respeto a la persona humana.
- Se recomienda que en la fase de educación en gestión empresarial se considere el uso de Sistemas de información gerencial, operativo y de carácter práctico. Además, debe ser integral y sistémico que le permita visualizar al empresario las oportunidades de negocio (descubrimiento de nichos).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achaerandio, L. (2010). *Competencias fundamentales para la vida*. Guatemala: IGER.
- Alles, M. A. (15 de marzo de 2008). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Buenos Aires: Granica. Obtenido de [https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/bc/1. CAPACIDAD, HABILIDAD Y COMPETENCIA.pdf](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/b/bc/1.CAPACIDAD_HABILIDAD_Y_COMPETENCIA.pdf)
- Albújar, Janampa, Odar, Matute y Osorio (2008). *Sistema nacional de capacitación para la MYPE peruana*. Lima
- Andersen, A. (1999). *Diccionario de Economía y negocios*. Madrid: Espasa.
- Asensio, Mikel; Pol, Elena. (2002). *Nuevos Escenarios en Educación. Aprendizaje informal sobre el patrimonio, los museos y la ciudad*. Buenos Aires: Aique.
- Bisquerra A., R., & Pérez E., N. (2007). *Las competencias emocionales*. Universidad de Barcelona, 61-82. Barcelona
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC.
- Calvo, C. (2008). *Del Mapa Escolar al Territorio Educativo. Diseñando la Escuela*. La Serena: Nueva Mirada.
- Cardona, Pablo; Chinchilla, Nuria. (1998). *Intrategia. En busca del alto rendimiento y la supervivencia a largo plazo*. Harvard Deusto Business Review, 36-41.
- Congreso de la Republica del Perú. (28 de 12 de 2010). *LEY N° 29152*. Obtenido de Ley que establece la implementación y el funcionamiento del Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad-FIDECOM: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2\\_uibd.nsf/BD808738716A3CD505257807005CC7A6/\\$FILE/2\\_ley\\_29152.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/BD808738716A3CD505257807005CC7A6/$FILE/2_ley_29152.pdf) Cook, M. (1984). *Las variables y su importancia*. Caracas
- Delors, J. (1994). *La educación encierra un tesoro* Unesco.
- Ducci; Guzmán; Irigoien. (2000). *Aprendizaje por experiencia en situaciones*. Montevideo: Cinterfor/OIT.

- Europeo, P. (16 de marzo de 2017). *Parlamento Europeo*. Obtenido de [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/pr/609/609848/609848](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/pr/609/609848/609848)
- Flores, J. (1983). *Evaluación del curso de Capacitación para la profesionalización de docentes del primer nivel magisterial*. Pensylvania (Tesis inédita). Lima.
- Flores, R; Flores, I. (2011). *La importancia de la capacitación en las micro y pequeñas empresas artesanales del Valle del Mezquital Estado de Hidalgo*. Pachuca de Soto: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Gené, J; Contel, J.C. (2001). *Gestión en atención primaria, incorporación de la práctica directiva en el liderazgo asistencial*. Barcelona: Masson.
- Gobierno Vasco. (s.f.). *Las competencias básicas en el sistema educativo de la C.A.P.V.* Lakua: Departamento de Educación, Universidades e Investigación. España: Gobierno Vasco.
- Gómez, A. (2009). *Sujeción y Formación en la Educación Formal, No Formal e Informal*. Revista de Investigación Educativa N°38, 38-50.
- Gonzales L., J. (2014). *Las MYPES del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la Victoria - año 2013*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- González P., M. (2013). Los estilos de enseñanza y aprendizaje como soporte de la actividad docente. *Revista Estilos de Aprendizaje*, 1-23.
- Instituto de Tecnología Educativa. (2010). *Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE*. París: OCDE.
- Marenales, E. (1996). *Educación formal, no formal e informal. Temas para concurso de maestros*. (completar)
- Martín, Hugo; Espíritu, Roberto; Aparicio, Víctor; Salvador, Alfredo. (2009). *Capacitación en las micro y pequeñas empresas de la Ciudad de Tecomán, Colima, México*. Multiciencias, 38-45.
- Matute, Genaro; Albújar, Haydeé, Janampa, Luis; Odar, Renato; Osorio, María del Carmen. (2008). *Sistema nacional de capacitación para la MYPE peruana*. Lima: Esan.
- Miljanovich C., M. (2000). *Relaciones entre la inteligencia general, el Rendimiento Académico y la comprensión de lectura en el Campo Educativo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marco.

- Ministerio de Educación del Perú,. (2001). *Competencias necesarias para la creación y gestión exitosa de pequeñas y microempresas en el Perú*. Lima: Gobierno del Perú. Moreno, Alberto; Calvo, Carlos. (2010). *Etnoeducación, Educación Física y Escuela: Transitando desde la Educación Informal a la Escuela Autoorganizada. Ágora para la educación física y el deporte*, 131-150.
- Nassif, Rama, y Tedesco. (1984). *El sistema educativo en América Latina*. Buenos Aires: Kapelusz.
- OCDE. (15 de marzo de 2003). *Informe DeSeCo: Definición y Selección de Competencias*. Barcelona.
- ONG ALTERNATIVA. (Abril de 2015). *Alternativa*. Obtenido de <http://www.alter.pe/>
- Pereyra, P. (9 de diciembre de 2014). *Propuesta de modelo de gestión por procesos del área de capital humano para la implementación de un sistema de capacitación que permita mejorar la competitividad de asociaciones de Mypes metalmecánica del Parque Industrial de Villa el Salvador*. Obtenido de Repositorio Académico UPC: <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/337021>
- Perú, C. d. (03 de julio de 2003). *Ley N° 28015*. Obtenido de Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa: [http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY\\_28015.pdf](http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf)
- Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. Madrid: Gesbiblio.
- Rivero, J. (1979). *La educación no formal en la reforma peruana*. Buenos Aires: UNESCOCEPAL.
- Rogers, A. (17 de marzo de 2017). *Looking Again at Non-formal and Informal Education. Towards a New Paradigm*. Obtenido de [http://www.infed.org/biblio/non\\_formal\\_paradigm.htm](http://www.infed.org/biblio/non_formal_paradigm.htm) Sagi,
- L. (2004). *Gestión por competencias*. Madrid: ESIC.
- Salazar E., A. (30 de Febrero de 2017). *Las competencias laborales en el sector público–privado y educativo*. Obtenido de Competencias laborales, herramienta para la modernización del estado y el buen gobierno: <https://www.gestiopolis.com/search/competencias/>
- Silicio. (1995). *Antecedentes de la capacitación*. Cancún: Cencage.

- Sirvent, M. T. (2004). La educación de jóvenes y adultos frente al desafío de los movimientos sociales emergentes en Argentina. *Revista Brasileira de Educação*, 37-50.
- Tobón, S. (2004). *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: ECOE.
- Torres, Guillermo; Mercado, Ulises. (2012). *Gestión de competencias empresariales. Tlatemoani: Revista Académica de Investigación*,
- Valdivia M. (1998). *Cambios en educación*. Lima: Derrama Magisterial.
- Vazques, J. (24 de septiembre de 2013). *Pymes peruanas*. Obtenido de Apoyando a la pequeña y mediana empresa:  
<http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>
- Villa S., U., & Poblete R., M. (2007). *Aprendizaje basado en competencias*. Bilbao: Universidad de Deusto Bilbao.
- Villarán, F. (2007). *MYPE queña empresa crece: Guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*. Lima: ProInversión.
- Vinuela, A. (16 de marzo de 2017). *Desarrollo de competencias personales aplicables al negocio*. Obtenido de <http://www.alfonsmvinuela.com/archivos/356>
- Xie Qian, Zhou Li; Yizhou, Zhou. (16 de marzo de 2017). *Eumed. net: Enciclopedia virtual*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/406/La%20capacitacion%20y%20su%20importancia%20en%20el%20desarrollo%20de%20las%20organizaciones.htm>
- Zorrilla, J. (14 de mayo de 2004). *Importancia de las Pymes*. Obtenido de Gestipolis:  
<https://www.gestipolis.com/importancia-pymes-mexico-mundo/>



## ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE PROBLEMATIZACIÓN

PROBLEMA	VARIABLES	INSTRUMENTOS DE COLECTA	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS
¿Cuál es la Influencia del Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” en el desarrollo de competencias en gestión en los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015?	Desarrollo de competencias de gestión empresarial (Y).	Implementación	Educación Tipos de educación Educación en gestión empresarial Competencia Competencias a promover en un programa de educación en gestión empresarial La MYPE y sus características Precise Características de las MYPE
	El Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” (X).	Encuesta	Estructura organizacional de una MYPE Principales problemas en la estructura organizacional de una MYPE La ONG Alternativa Visión Misión Objetivos Historia de la ONG Alternativa Línea de educación

[90]

ANEXO 02: CUADRO DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TÉCNICAS E	METODOLOGÍA
						INSTRUMENTOS
¿Cuál es la Influencia del Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” en el desarrollo de competencias en gestión en los	micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de PorresLima en el año 2015?		del distrito de San Martín de PorresLima en el año 2015.		de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” por los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015.	El programa de educación en Gestión Empresarial realizada por la ONG “Alternativa” tiene incidencia positiva en el desarrollo de competencias de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de san Martín de Porres –Lima en el año 2015.
	OBJETIVO GENERAL Determinar la influencia del Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” en el desarrollo de competencias en gestión en los micros y pequeños empresarios		OBJETIVOS ESPECÍFICOS a) Conocer el desarrollo de capacidades de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015. b) Conocer el nivel de aceptación que tuvo el Programa		c) Determinar la competencia desarrollada con más énfasis por el Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG ALTERNATIVA donde participaron los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015.	

<p>a) El desarrollo de capacidades de gestión del micro y pequeño empresario que operan en el distrito de San Martín de PorresLima en el año 2015 es significativo.</p>	<p>Desarrollo de competencias de gestión empresarial (Y).</p>	<p>ades sobre c planificación i Nivel de habilidades de organización Nivel de habilidades de integración de personal n Nivel de habilidades de dirección e Nivel de habilidades n de control</p>
<p>b) El nivel de aceptación que tuvo el Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” por los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de Porres-Lima en el año 2015 fue alto.</p>		<p>g e s t i ó n empresarial Implementación realizado por la ONG ALTERNATIVA (X).</p>
<p>c) La competencia desarrollada con más énfasis por el Programa de educación en gestión empresarial realizado por la ONG “Alternativa” donde participaron los micros y pequeños empresarios del distrito de San Martín de</p>	<p>E l P r o g r a</p>	<p>Tipo y nivel de la Investigación:  Experimental  Nivel de la investigación:  Explicativa</p>
<p>Porres-Lima, en el año 2015 se refiere a la importancia del trabajo en equipo.</p>	<p>m a d e l i c a</p>	<p>Debe ser entendida como la relación entre dos variables  Método y diseño de la Investigación: Método: Estudio cuasiexperimental relacional para el diseño La Población (N) y Muestra (n):</p>

La Población:

La población para esta investigación es el conjunto de micros y pequeños empresarios participantes del Programa de Educación en Gestión Empresarial brindado por la ONG Alternativa en el distrito de San Martín de Porres en el año 2015.

La Muestra:

## ANEXO 03: PROGRAMA DE EDUCACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Este programa está extraído del que desarrolla la O.N.G. ALTERNATIVA, tal como fue implementado.

### PRESENTACIÓN

El Programa de capacitación en gestión empresarial para Micro y pequeño Empresario, tiene como propósito desarrollar y mejorar competencias para la conducción compartida de procesos de promoción del desarrollo económico.

El Programa para MYPEs es organizado por el Consejo de Desarrollo Económico local CONDECON-ALTERNATIVA, Centro de Investigación Social y Educación Popular, con la participación de la Organización Internacional del trabajo OIT., y el programa de lucha contra la pobreza PROPOLI, que apuestan por formar líderes que asuman el reto de hacer incidencia desde la sociedad civil para garantizar el cumplimiento de los roles que le competen al estado y a la sociedad en cuanto al desarrollo local y la competitividad territorial, dentro del marco del proceso de descentralización y reestructuración del estado.

### FINALIDADES:

- Mejorar las competencias de los líderes empresariales de Lima Norte en la promoción del desarrollo económico local, a fin de que mejore la calidad de sus intervenciones en los espacios y mecanismos de cooperación público privada en desarrollo y el fortalecimiento de sus formas organizativas.
- Desarrollar capacidades y habilidades de quienes integran las pequeñas y micro empresas, a fin de contribuir a mejorar la competitividad de sus unidades económicas, negocios y empresas en general.
- Reforzar el conocimiento y experiencias que poseen mujeres y hombres emprendedores, para identificar, evaluar y poner en marcha ideas de negocios y oportunidades de mercado desarrollando habilidades para investigar necesidades de los mercados/clientes a fin de adecuar a ellos los productos y servicios que ofrecen.

- Identificar principios administrativos como herramientas para gestionar eficientemente sus negocios.

#### DIRIGIDO A:

El programa está dirigido a líderes de la pequeña y micro empresa del distrito de San Martín de Porres-Lima, pertenecientes a los sectores más dinámicos de este distrito y representantes de las federaciones distritales MYPEs y de economía informal.

#### CRITERIOS DE SELECCIÓN

Los aspirantes al Programa de capacitación en gestión empresarial deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser integrante de una pequeña o microempresa, cuyo sector económico sea uno de los más dinámicos del distrito de San Martín de Porres-Lima, además, y representantes de la Economía Informal.
- Contar con disponibilidad de tiempo para asistir a las sesiones de aprendizaje.
- Se tomará especial atención a aquellos participantes que residan en el mismo distrito en el que laboran. En este caso el distrito de San Martín de Porres- Lima.

#### METODOLOGÍA

- Nuestro programa pondría especial énfasis en el desarrollo de capacidades y habilidades para la promoción del Desarrollo Económico, con estrategias de Formación para adultos o Andragogía.

- Utilizaremos métodos activos de enseñanza, tales como: exposiciones dialogadas, debates y talleres (Trabajo en equipos y plenarias); así como el juego de roles y análisis de casos.
- El facilitador orientara las intervenciones de los participantes para lograr un clima de confianza y de intercambio de opiniones, aportes y la creación de conocimiento colectivo a partir de sus haberes previos.
- El enfoque de género se implementa de manera transversal en el programa.

## PROGRAMACIÓN DE MÓDULOS

Se desarrollan 5 módulos de aprendizaje, como son:

- Modulo I: Construyendo mi Personalidad Emprendedora
- Módulo II: Administración de Pequeños Negocios □ Módulo III: Gestión Económica y Financiera.
- Módulo IV: Oportunidades Comerciales
- Modulo V: Manejo de la Información

Con estos módulos el objetivo es formar recursos humanos con capacidad de liderazgo para que contribuyan al fortalecimiento de sus organizaciones empresariales y estén en capacidad de generar iniciativas y propuestas que apunten a promover procesos más integrales de desarrollo humano.

Con esta orientación, el Programa de Capacitación de Gestión Empresarial para micro y pequeños empresarios lleva adelante un régimen académico de 6 meses, mediante la aplicación de 5 módulos.

El Programa de Capacitación de Gestión Empresarial brinda, además a sus alumnos una capacitación básica en informática para la elaboración de textos y uso de Internet.

Además, se desarrollan talleres Integradores y otras actividades que permiten a los micros y pequeños empresarios complementar su formación.

Un aspecto central en el proceso de aprendizaje de los alumnos es la elaboración de su Proyecto Personal; en este proceso pondrían de ejercicio los nuevos enfoques y conocimiento adquiridos así como su capacidad de planificación integral.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN

La evaluación contemplara la aplicación de una prueba de entrada y otra de salida (40%) y un mínimo de asistencia del 80% de las horas de capacitación (esto equivale al 30% de puntaje). Evaluación durante y al finalizar el programa de capacitación (equivalente al 30% del puntaje).

## DURACIÓN

El Programa de Capacitación en Gestión Empresarial para micro y Pequeños Empresarios tendrá una duración de 6 meses con 6 horas de clases semanales.

Los horarios pueden ser:

- 1.- viernes y sábado: 3 horas/día
- 2.- lunes-miércoles-viernes: 2 horas/día

## INFORMES:

ALTERNATIVA, Centro de Investigación Social y Educación Popular

Dpto. Desarrollo Económico y del Empleo

Jr. Emeterio Pérez 327 Urb. Ingeniería  
San Martín de Porres

2.4.1 SILABO: MODULO I

## MODULO I: CONSTRUYENDO MI PERSONALIDAD EMPRENDEDORA

### PRESENTACIÓN

El presente material, Modulo I, acerca de nuestras características Emprendedoras Personales, es una unidad de aprendizaje que centralmente se propone como un material de refuerzo a los conocimientos y experiencias de quienes integran las pequeñas y microempresas, así como de apoyo a las actividades de capacitación que realiza alternativa metropolitana. Busca que mujeres y hombres valoren sus características personales para potenciarlas y utilizarlas en el mejor desempeño en la gestión de sus empresas.

### INTRODUCCIÓN

1. Con este módulo ofrecemos información acerca de las características personales del emprendedor (a).
2. Hoy en día la MYPE, (micro y pequeña empresa) tiene una participación importante en la economía del país. De estrategia de sobre vivencia familiar y autoempleo ahora genera ingresos y empleo.
3. El “emprendedor” es el hombre o mujer que se arriesga y hace realidad una idea de negocio. El emprendedor ve una oportunidad en el mercado y busca la forma de vender sus productos y/o servicios.
4. Los emprendedores tienen determinado comportamiento, cualidades particulares para hincar un negocio y lograr sus objetivos conseguir sus metas a pesar de los problemas que se le presentan.



5. Es cierto que el ÉXITO personal no solo se alcanza con las cualidades personales, hay otros factores que influyen como la capacidad de financiamiento, el acceso al mercado, la competencia desleal, etc.

#### OBJETIVOS:

Al término del módulo los participantes serán capaces de:

- Reconocer y valorar sus características personales del (de la) Emprendedor (a) para orientarlas a mejorar su desempeño como conductoras de sus negocios.
- Desarrollar actitudes emprendedoras basadas en la búsqueda de oportunidades para mejorar la situación actual de sus negocios

#### CONTENIDOS:

1. Capacidad de Liderazgo
  - 1.1 El Líder tiene auto confianza
  - 1.2 Ser persuasivo y crear redes de apoyo
2. Capacidades Planificación y monitoreo.
  - 2.1 Buscar información
  - 2.2 Planificar sistemáticamente
3. Capacidad de logro
  - 3.1 Resistencia
  - 3.2 Búsqueda de oportunidades
  - 3.3 Exigir calidad y eficiencia
  - 3.4 Asumir riesgos calculados
  - 3.5 Cumplimiento de compromisos

Testimonios Emprendedores

Mi Auto evaluación

Hoja de Aplicación

2.4.2. SILABO: MODULO II

## Módulo II: PLANIFICANDO Y ORGANIZANDO PEQUEÑOS NEGOCIOS

### PRESENTACIÓN

El módulo II sobre administración de Pequeños Negocios es una unidad de aprendizaje que centralmente se propone como un material de refuerzo a los conocimientos experiencias de quienes integran las pequeñas y micro empresas.

Este módulo que, en conjunto se orienta a desarrollar competencias de quienes integran las pequeñas y micro empresas, a fin de contribuir a mejorar la competitividad de sus unidades económicas, negocios y empresas en general.

### INTRODUCCIÓN

La Administración de Negocios es la forma como se maneja y organiza un negocio. Desde formular los objetivos, planifica las actividades, organizar los recursos y dirigir a las personales.

El éxito empresarial depende mucho de sus conductores, de aquellos emprendedores y emprendedoras que asumen el compromiso de hacer realidad su idea de negocio. Es en este contexto que la experiencia obtenida no es suficiente para impulsar el crecimiento de la empresa; si no que es necesario buscar información y herramientas que nos ayuden a mejorar nuestras habilidades empresariales.

Con el presente modulo queremos ofrecer información y herramientas de gestión basadas en principios de administración viendo a la empresa como un sistema. Es decide como un conjunto ordenado de elementad, donde existe interrelación de sus partes para su buen funcionamiento.

### OBJETIVOS:

Al término del módulo los participantes serán capaces de:

- Identificar principios administrativos como herramientas para gestionar eficientemente sus negocios.
- Reconocer que Gestión de calidad involucra a toda la empresa y es útil para obtener mayores ganancias

## CONTENIDOS:

1. Identidad empresarial de pequeños negocios
  - 1.1 Definiendo el negocio
  - 1.2 Visión del negocio
  - 1.3 Misión del negocio
  - 1.4 Objetivos Empresarial
2. La Organización Empresarial
  - 2.1 Definición
  - 2.2 Organigrama
  - 2.3 Tipos de organización
3. La Administración
  - 3.1 La administración como proceso
  - 3.2 Fases de la administración
  - 3.3 Calidad como enfoque de gestión
4. Las Micro y pequeñas empresas
  - 4.1 La Ley N° 28015 de Promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.  
Formas de Organización Empresarial.

Mi Auto evaluación

2.4.3.- SILABO: MODULO III

MODULO III: GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.

## PRESENTACIÓN

El presente modulo didáctico busca reforzar el conocimiento y experiencias que poseen mujeres y hombres emprendedores, para adoptar decisiones sustentadas en una adecuada gestión económica y financiera de nuestras actividades económicas identificando y aprendiendo a utilizar herramientas financieras que le permitan ordenar entradas y salidas de los negocios o empresa e incrementar sus posibilidades de ganancia; el como obtener y utilizar fondos adecuadamente para progresar día a día, es vital para contar con una oportuna producción, organización de servicios y ventas al mercado.

## INTRODUCCIÓN

En este módulo de gestión económica financiera tiene información sobre los costos del negocio, la inversión necesaria para proyectos nuevos, el uso y aplicación de los registros contables y entradas financieras en la empresa.

Los registros contables son documentos muy sencillos solo se necesita ordenar la información de entradas y salidas de dinero. De esta manera se le hará más fácil tomar decisiones sobre nuevos proyectos de inversión, para el crecimiento de la empresa, logrando con ello mejorara la economía de la familia y contribuir con el desarrollo de su localidad.

Conocer los costos de negocio permitirá manejar los precios de venta de los productos y de esta forma estar en mejores condiciones de competir en el mercado.

Por ello este módulo resulta de mucha utilidad para el mejoramiento y desarrollo de sus negocios.

## OBJETIVOS:

Al término de la sesión los participantes son capaces de:

- Identificar las entradas y salidas de dinero y recursos de sus negocios.

- Conocer diferentes herramientas financieras, su aplicación y análisis para tomar decisiones acertadas que permitan incrementar las ganancias del negocio.

## CONTENIDOS

### GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

1. Costos
  - 1.1 ¿Qué son costos?
  - 1.2 Costos fijos y costos variables
2. La Inversión
  - 2.1 Definición
  - 2.2 Tipos de Inversión
  - 2.3 Inversión y costos
  - 2.4 Proyectos de Inversión
3. Registros Contables
  - 3.1 Definición
  - 3.2 Tipos de registro
4. Financiamiento y crédito
  - 4.1 ¿Qué es?
  - 4.2 Tipos de financiamiento
  - 4.3 Créditos
5. Entradas financieras
  - 5.1 Flujo de caja
  - 5.2 Entrada de ganancias y perdidas
  - 5.3 Balanza general

Mi Auto evaluación

#### 2.4.4 SILABO: MODULO IV

## MODULO IV: OPORTUNIDADES COMERCIALES

### PRESENTACIÓN

La presente materia didáctica, modulo IV, sobre oportunidades comerciales, es una unidad de aprendizaje que centralmente se propone como un material de refuerzo a los conocimientos y experiencias de quienes integran las pequeñas y micro empresas.

Se Busca reforzar el conocimiento y experiencias que poseen mujeres y hombres emprendedores, para identificar, evaluar y poner en marcha ideas de negocio u oportunidades de mercado, desarrollado habilidades para investigar necesidades de los mercados/clientes a fin de adecuar a ellos los productos y servicios que ofrecen.

### INTRODUCCIÓN

En nuestro afán por promover nuevas iniciativas es que ponemos a su disposición este módulo donde encontrara formas y métodos para identificar la mejor idea de negocio.

Sabemos que hoy en día la mujer ocupa un lugar muy importante en el desarrollo económico de su comunidad y el sostenimiento de sus familias. Su actividad empresarial tiene como escenario un mercado competitivo donde las oportunidades existentes deben aprovecharse al máximo.

Las oportunidades de incursionar en nuevos negocios y proyectos tienen que ver con la capacidad para analizar los cambios que se dan en el mercado. Si estamos atentos e identificamos situaciones favorables par el negocio debemos buscar la forma para no dejarlas escapar.

El ÉXITO es de aquellos que soñaron, se arriesgaron y persistieron en la lucha de alcanzar sus metas.

## OBJETIVOS:

Al término del módulo los participantes serán capaces de:

- Identificar oportunidades de negocio para aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado.
- Analizar y evaluar la mejor idea de negocio utilizando los métodos actualizados.
- Conocer el proceso de investigación de mercado a fin de conocer las necesidades de los clientes y poder ofrecer un mejor producto y/o servicio

## CONTENIDOS

### OPORTUNIDADES COMERCIALES:

#### 1. Idea de Negocios

1.1 ¿Qué es una idea de negocio?

1.2 ¿Cómo y donde puedes encontrar una idea de negocio?

1.3 Tu idea de negocios debe responder las siguientes interrogantes

#### 2. Métodos y técnicas e identificar ideas de negocio.

2.1 Pasos para identificar una idea de negocios

2.2 Análisis del mercado

Mi auto evaluación

### 2.4.5 SILABO: MODULO V

## MODULO V: MANEJO DE LA INFORMACION

## PRESENTACIÓN

El presente material, modulo V, sobre manejo de información en pequeños negocios, busca reforzar conocimientos, experiencias, destrezas y habilidades para procesos de comunicación efectiva y para el trabajo en equipos, ubicando, analizando y utilizando información pertinente para el desarrollo de habilidades empresariales.

## INTRODUCCIÓN

Este es el V Modulo para facilitadores que surge de un tema central para iniciar y gestionar un negocio: el manejo de información.

Todo emprendedor o emprendedora debe buscar información, analizar un análisis de esta y con ello, estarán en condiciones de tomar una decisión correcta, en el momento oportuno, con el mejor costo y el mejor impacto para su negocio.

Con este último modulo esperamos que hayamos entregado conocimientos y pautas para encarar eficazmente nuestra idea de negocio y hacerlas realidad.

## OBJETIVOS:

Al término de la sesión los participantes serán capaces de:

- Desarrollar competencias empresariales como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la búsqueda de información para mejorar la gestión de sus negocios.
- Reconocer la importancia de buscar y analizar la información que permita tomar decisiones en el momento oportuno y con el menor costo.
- Identificar fuentes de información según el entorno en el que desarrollen sus actividades empresariales

## CONTENIDOS

### MANEJO DE INFORMACIÓN



1. La información de los negocios
  - 1.1 Necesidades de la información
  - 1.2 Importancia de la información
  - 1.3 Tipos y fuentes
  
2. Conocimiento al consumidor
  - 2.1 Identificación de necesidades
  - 2.2 Reconocimiento de los productos por parte de los consumidores
  
3. El Marketing
  - 3.1 Definición
  - 3.2 Sondeo de mercado

#### Mi Auto evaluación

Todo este material educativo ha sido elaborado por ALTERNATIVA centro de investigación social y educación popular, mediante su departamento de desarrollo económico, local y del empleo, gracias al apoyo de INTERMON-OXFAM, Fundación para el tercer mundo y la Comunidad Autónoma de Madrid (CAM), en el marco de la ejecución del Programa Promoción y fortalecimiento del tejido organizativo empresarial

## ANEXO 04: INFORMACIÓN GENERAL DEL MICRO Y PEQUEÑO EMPRESARIO Encuesta

Señor participante tenga a bien responder las preguntas que se plantean, servirán para mejorar el trabajo que venimos haciendo.

Instrucciones: Lea atentamente las preguntas y responda marcando con un aspa (X), dentro del paréntesis, por favor no deje pregunta sin responder.

A) DATOS INFORMATIVOS

a) GÉNERO: Masculino ( ) Femenino ( )

b) ACTIVIDAD laboral:

.....

c). - Tiempo en la actividad en años: .....

d). - Nivel Educativo:

Primaria completa ( ) Secundaria completa o incompleta ( ) Superior  
técnica ( ) Superior universitaria ( ).

e). - Procedencia: Lima metropolitana ( ) Provincia ( )

B) RECURSOS HUMANOS

1.- Utilizas algún criterio para contratar personal?

a). – Si ( )

b). – No ( )

c). - A veces ( )

d). - Un solo criterio: Que no son familiares ( )

2.- Aplicas algún criterio para identificar y evaluar capacidades del personal?

a). –Si ( )

b). –No ( )

c). -A veces ( )

d). -Un solo criterio: Documentos ( ) entrevista ( )

3.- Sabes motivar a tu personal? Ya sea con recompensas o castigo?

a). – Si ( )

b). – No ( )

c). - En algunas ocasiones ( )

d). - No, porque el personal está en la obligación de trabajar ( )

4.- Realizas o formulas un Plan para capacitar a tu personal?

a). – Si ( )

- b). – No ( )
- c). - Es una decisión personal de ellos ( )
- d). - No, porque es un gasto para la empresa ( )

5.- Sabes y entiendes que son políticas de delegación de toma de decisiones en una empresa

- a). – No ( )
- b). – Si ( )
- c). - Un poco ( )
- d). - He escuchado hablar sobre el tema pero no entiendo ( )

## II.- INFORMACIÓN SOBRE COMPETENCIAS DEL PEQUEÑO EMPRESARIO

### C) PLANIFICACIÓN

1.- ¿Sabe, conoce Ud. que es un diagnóstico empresarial?

- a). - No sé ( )
- b). - Si sé ( )
- c). - Un poco; pero no se realizarlo ( )
- d). - He escuchado hablar, pero no entiendo ( )

2.- Te has trazado metas y objetivos para tu negocio?

- a). - No, porque no entiendo que son ( )
- b). – Si ( )
- c). - Si, pero entiendo poco ( )
- d). - Si entiendo, pero no sé cómo realizarlo ( )

3.- Diseñas planes para tus actividades? Es decir antes de realizar actividades planificas?

- a). – Si ( )
- b). – No ( )
- c). - Si, pero entiendo poco ( )
- d). - Si entiendo, pero no sé cómo realizarlo ( )

4.- Has escuchado hablar de estrategias empresariales?, ¿sabes que es o en qué consiste?

a). - No sé ( )

b). - Si sé ( )

c). - Entiendo muy poco ( )

d). - He escuchado hablar, pero no sé en qué consiste ( )

5.- Tienes una visión clara del futuro de tu negocio?

a). – No ( )

b). – Si ( )

c). – Un poco, actuara de acuerdo a las circunstancias ( )

d). - No me interesa, el mundo es cambiante ( )

#### D) ORGANIZACIÓN

1.- Sabes diseñar el funcionamiento de una empresa?

a). – Si ( )

b). – No ( )

c). - Un poco, con ayuda se puede diseñar ( )

d). - No sé de diseño, pero mi empresa funciona ( )

2.- Has utilizado algún criterio para dividir las aéreas de tu negocio o empresa?

a). – No ( )

b). – Si ( )

c). - Un poco, lo he realizado por sentido común ( )

d). - No entiendo mucho, pero lo he realizado por analogía, es decir por comparación ( )

3.- Sabes utilizar criterios para clasificar materiales?

a). – Si ( )

b). – No ( )

c). - Un poco ( )

d). - No entiendo mucho, pero lo clasifico como otras empresas similares a la mía ( )

4).- Sabes diseñar formatos para la gestión de tu empresa?

a). - No sé qué es ni para qué sirve ( )

b). - Si, lo utilizo ( )

c). - Un poco, utilizo pocos formatos ( )

d). -Sé que es importante, pero no se diseñar formatos ( )

5.- Sabes y entiendes que son políticas de delegación de toma de decisiones en una empresa?

a). -No ( )

b). - Si ( )

c). - Un poco ( )

d). - He escuchado hablar sobre el tema, pero no entiendo ( )

E) DIRECCIÓN

1.- Sabes a que se refiere la capacidad emprendedora del pequeño **y micro** empresario?

a). - Si ( )

b). - No ( )

c). - Escucho hablar, pero no entiendo ( )

d). - Seguramente es importante ( )

2.- Entiendes cuando hablan de liderazgo proactivo o del nivel de iniciativa?

a). - Si ( )

b). - No ( )

c). - Muy poco ( )

d). - Me gustaría aprender y practicarlo ( )

3.- En que consiste el proceso de formulación del sistema de comunicación empresarial?

a). - No sé ( )

b). - Si sé en qué consiste y de qué se trata ( )

c). - Entiendo poco ( )

d). - Es importante, me agradecería aprender ( )

4.- Sabes que es un proyecto empresarial?

a). - No sé ( )

b). - Si sé ( )

c). -Entiendo poco ( )

d). - Los proyectos los envío hacer con terceras personas ( )

Gracias