



PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE PROGRAMAS SOCIALES DE EMPREDIMIENTO: CASO DE EMPRETEC® EN COLOMBIA

Vanessa Monroy Ramos¹

Fecha de recibido: Julio 23 de 2015 | Fecha de aprobado: Septiembre 16 de 2015

Resumen

En este documento se presenta la metodología empleada para evaluar la eficacia del Programa de Emprendimiento EMPRETEC®, para el caso colombiano, con el fin de proponer y exponer un diseño metodológico que funcione como referencia en posteriores evaluaciones de eficacia de programas sociales de emprendimiento.

Se realiza una revisión de los objetivos, fundamento teórico, metodología de intervención y resultados de EMPRETEC®, para obtener conclusiones acerca de la eficacia del programa, tomando como guía el trabajo de investigación “Evaluación de impacto y de resultados del programa EMPRETEC®, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014”. En el cual se midieron los efectos del programa frente a sus objetivos: fortalecer las características del comportamiento emprendedor, fomentar la creación de nuevas empresa y mejorar los resultados de las empresas y negocios de quienes participan en el programa.

Palabras clave: eficacia, emprendimiento, evaluación de impacto, comportamiento emprendedor

¹ Economista. Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

IMPACT ASSESSMENT AND THE RESULTS OF EMPRETEC

Abstract

This paper presents the methodology used to assess the effectiveness of Entrepreneurship Program EMPRETEC® for the Colombian case, in order to propose and expose a methodological design as a reference in subsequent effectiveness evaluations of Social Entrepreneurship programs.

The objectives, theoretical basis, methodology and results of Intervention from EMPRETEC® are reviewed to draw conclusions about the Effectiveness of the Program, guided in by the research work “assessment of impact and results of the Entrepreneurship program EMPRETEC®, Applied by Cafam Family Compensation for Colombia in 2014 “. In which this the effects of the program were measured in relation to its objectives: strengthen the features of the entrepreneurial behavior, foster the creation of new companies and improve the performance of companies and businesses of those who participated in the program.

Keywords: efficiency, entrepreneurship, impact assessment, entrepreneurial behavior

PROPOSTA METODOLÓGICA PARA A AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DE PROGRAMAS SOCIAIS DE EMPREENDIMENTO: CASO DA EMPRETEC® NA COLÔMBIA

Resumo

Neste documento apresenta-se a metodologia empregada para avaliar a eficácia do Programa de Empreendimento EMPRETEC®, para o caso colombiano, com o fim de propor e expor um desenho metodológico que funcione como referência em posteriores avaliações de eficácia de programas sociais de empreendimento. Realizou-se uma revisão dos objetivos: fundamento teórico, metodologia de intervenção e resultados da EMPRETEC®, para obter conclusões a respeito da eficácia do programa, tomando como guia o trabalho de investigação “Avaliação de impacto e de resultados do programa EMPRETEC®, aplicado pela Caixa de Compensação Familiar (CAFAM) para a Colômbia em 2014”. Neste se mediram os efeitos do programa em frente a seus objetivos: fortalecer as características do comportamento empreendedor, fomentar a criação de novas empresas e melhorar os resultados das empresas e negócios de quem participaram do programa.

Palavras-chave: eficiência, empreendedorismo, avaliação de impacto, comportamento empreendedor

INTRODUCCIÓN

Evaluar la eficacia de un programa social, definiendo eficacia como el grado en el que un programa alcanza sus objetivos propuestos (Mokate, 1999), es de gran importancia, dado que permite obtener conclusiones acerca de la justificación de la continuidad de un programa y el uso de los recursos para el funcionamiento del mismo. De la elección de la metodología para evaluar la eficacia depende el nivel de análisis que se pueda realizar acerca de la situación de un programa y de sus procesos, para de esta manera así facilitar la toma de decisiones basada en evidencias.

Con el fin de dar a conocer a los programas sociales de emprendimiento de un método que les permita a los programas sociales de emprendimiento tener conocimiento acerca de su eficacia, en este documento se presenta la metodología diseñada para evaluar y analizar la eficacia del Programa de Emprendimiento EMPRETEC®, para el caso colombiano. En la construcción y aplicación de esta metodología se consideró importante incluir no solo la identificación de los objetivos y resultados del programa, sino también información acerca de la fundamentación teórica y operación de los procesos del mismo. Los resultados del programa se establecieron a partir de los hallazgos del trabajo de investigación “Evaluación de impacto y de resultados del programa EMPRETEC®, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014”.

EMPRETEC® es un programa internacional de emprendimiento, administrado por la Conferencia para el Comercio y Desarrollo de las Naciones Unidas, que mediante su intervención busca “aumentar la capacidad de producción y la competitividad internacional en pro del desarrollo económico, la erradicación de la pobreza y la participación equitativa de los países en desarrollo en la economía mundial” (Centro Empretec Colombia, s.f, p. 8). La manera en la cual el programa busca alcanzar este fin es mediante la aplicación de talleres prácticos que permitan a los participantes desarrollar competencias emprendedoras, para de esta manera fomentar la creación de empresas y mejorar los resultados de las empresas o negocios de los países en desarrollo.

En Colombia, la entidad encargada de llevar a cabo el dicho programa en Colombia es la Caja de Compensación Familiar Cafam. Desde el año 2008 hasta el 2014, el programa había venido realizando un seguimiento a los 21 días de finalizado para conocer sus resultados en cuanto la percepción de mejora de

los participantes en el desarrollo de las características del comportamiento emprendedor; este proceso era repetido después de 4 y 8 meses. Posteriormente, en el año 2015 se desarrolló un trabajo de investigación con la asesoría de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, en el cual se diseñó un nuevo método para establecer los resultados del programa. El trabajo de investigación se tituló “Evaluación de impacto y de resultados del programa EMPRETEC®, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014”, en el cual se determinaron los efectos de la intervención del programa sobre la creación de empresas, el nivel de apropiación de las características del comportamiento emprendedor (CCEs) y el desempeño de los negocios y/o empresas, a partir de la aplicación de la metodología expuesta por el Departamento Nacional de Planeación (2012) para la evaluación de resultados de políticas públicas y programas sociales. Adicionalmente, también se implementaron las metodologías experimentales, modelo de diferencias y modelo de diferencias con represores adicionales.

METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EVALUAR LA EFICACIA DE EMPRETEC

La metodología propuesta para determinar la eficacia del programa EMPRETEC® consiste en cinco pasos: identificar los objetivos del programa, definir el marco teórico que sustenta la definición de procesos de la intervención del programa, describir la forma en la que opera el programa, establecer metodologías de medición que permitan conocer los resultados del programa y realizar el análisis de los resultados.

Identificación de los objetivos del programa

Los objetivos de EMPRETEC® en el caso específico de Colombia son: fortalecer las características del comportamiento emprendedor, fomentar la creación de nuevas empresa y mejorar los resultados de las empresas y negocios de quienes participan en el programa.

Marco teórico Empretec®

EMPRETEC® busca generar un cambio en el comportamiento de sus participantes a través de la aplicación de la teoría de motivación por el logro de David McClellan, las investigaciones de Julian Rotter

acerca del locus de control interno y el estudio realizado por McBer and Company y Management Systems International, en el que se identificaron las características del comportamiento emprendedor.

David McClellan es un Psicólogo de Harvard que a lo largo de su carrera ha realizado estudios acerca las motivaciones humanas, las cuales según él determinan la conducta de las personas (McClellan, 1998). Entre éstas, una de las motivaciones que McClelland identificó fue la motivación por el logro, la cual explica la necesidad de un individuo de asumir retos y de actuar bien por sí mismo, únicamente por la satisfacción que aquello le genera, actuar de esta manera. Además, el Psicólogo encontró que los empresarios exitosos tienen un mayor grado de desarrollo de la motivación por el logro frente a las personas que se desempeñan en otros oficios, dado que encontró frecuente que estas personas “asuman riesgos moderados y la responsabilidad personal de sus propias acciones, presten mucha atención a la retroinformación en términos de costes y beneficios y encuentren modos innovadores de conseguir un nuevo producto o de proporcionar un nuevo servicio” (McClelland, 1998, p. 274).

Rotter estudió el concepto de locus de control interno, el cual se refiere a la capacidad del individuo de atribuir los diferentes eventos que ocurren en su vida a su conducta, lo cual le da la capacidad de controlar su vida, transformar situaciones y dirigir su destino (Casique & López, 2007).

McBer and Company y Management Systems International, financiados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), realizaron un trabajo de investigación durante 4 años en los ochenta en tres países en desarrollo (Ecuador, India y Malawi) sobre empresarios exitosos, con el propósito de “identificar las características personales de los empresarios exitosos que faciliten el éxito de los países en desarrollo, para la creación de métodos de selección de los emprendedores con potencial de alto éxito, y el desarrollo de mejores métodos de formación para los potenciales empresarios” (Mansfield, McClelland, Spencer, Santiago, 1987, p. 1). En esta investigación, los autores encontraron diez características comunes en los empresarios analizados, las cuales denominaron, Características del Comportamiento Emprendedor (CCEs): búsqueda de oportunidades, asumir riesgos calculados, exigir eficiencia y calidad, persistencia, cumplir compromisos, búsqueda de información, fijar metas, planificación sistemática, persuasión y redes de apoyo, más la confianza en sí mismo.

Descripción de la operación del programa

El programa EMPRETEC® en Colombia funciona a partir de la implementación de tres etapas (diagnóstico, entrenamiento y seguimiento) y es tomado principalmente por personas con idea de negocio, empresarios o negociantes. De acuerdo con el Instructor del programa Elio Rossito Hernández, las etapas se describen de la siguiente forma:

(...) en la primera se convoca, selecciona y entrevista a todos aspirantes que manifiestan su interés en el Programa. En la segunda, se adelanta un taller vivencial “workshop”, bajo un diseño minucioso de ejercicios estructurados, actividades lúdicas, cuestionarios, ejercicios vivenciales, se entrena a los participantes en las características de comportamiento emprendedor CCE. Y en la tercera etapa se realiza un seguimiento minucioso y pormenorizado, justo a los 21 días, en la cual los participantes socializan avances, logros y aciertos en la apropiación y consolidación de comportamientos emprendedores; situación similar se repite a los 4 meses y a los 8 meses (Hernández, 2014, p. 36).

Metodologías de medición de resultados del programa

Las metodologías de medición de los resultados del programa EMPRETEC® que se presentan en este apartado del documento, hacen referencia a las utilizadas en el año 2015 para medir el impacto y los resultados del programa sobre los participantes del año 2014, Estas fueron construidas sobre el conocimiento de los objetivos del programa y la necesidad de establecer el logro de los mismos.

La primera metodología implementada se construyó mediante el diseño e implementación de una evaluación de impacto, con la finalidad de medir los efectos de la intervención del programa frente al cumplimiento de su objetivo de: desarrollar y fortalecer las características del comportamiento emprendedor. Para llevar a cabo la medición de impacto, se realizaron los experimentos naturales modelo de diferencias y modelo de diferencias con regresores adicionales, los cuales se exponen a continuación.

Modelo de diferencias: es un experimento social controlado que busca establecer el cambio en una variable o el efecto de un programa debido a la intervención de un programa, a partir de la asignación

aleatoria de individuos en un grupo de tratamiento (individuos que participan en el programa) y un grupo de control (individuos que no participan en el programa, pero tienen la misma probabilidad del grupo de tratamiento de ser intervenidos), tal que se cumpla la siguiente condición:

Según Raquel Bernal (2009), este modelo puede aplicarse con base en el modelo de regresión lineal, el cual mide la diferencia de medias de una variable de resultado entre el grupo de tratamiento y el grupo de control luego de la intervención del programa.

Donde es la variable de resultado, que para el caso del modelo diseñado para EMPRETEC® se refiere al puntaje de cada una de las características del comportamiento emprendedor; es el indicador de la participación de los individuos en el programa y es el estimador de diferencias, que es igual a la diferencia de medias entre el grupo de tratamiento y el grupo de control (Monroy, 2015).

Modelo de Diferencias con regresores adicionales: Este modelo se desarrolla con base en el modelo de diferencias, pero con la diferencia de que en éste se agregan al modelo variables de control o variables adicionales que también que pueden explicar el

cambio en la variable de resultado, además del indicador de participación. De acuerdo con Vanessa Monroy (2015), las variables de control que se incluyeron para el caso de EMPRETEC® fueron: nivel educativo, sector económico de la empresa, edad, y las variables dummy tenencia de negocio por parte de los padres y estudios en gerencia de negocios.

La segunda metodología de medición de los resultados del programa EMPRETEC se diseñó con base en los parámetros de la metodología de evaluación de resultados propuesta por el Departamento Nacional de Planeación (2012), con el fin de conocer la respuesta del programa frente a los objetivos de “fomentar la creación de nuevas empresas y mejorar los resultados de las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo” (Departamento Nacional de Planeación, 2012). El desarrollo de esta metodología se da a partir de los siguientes pasos: Identificar los resultados esperados del programa o política que se va a evaluar, especificar indicadores de resultado, fijar una meta para estos indicadores, analizar y reportar los resultados, para finalmente usar los resultados. A continuación, en la tabla 1 se presentan las variables, los indicadores de resultados y las metas de los mismos.

Tabla 1. Identificación de indicadores de resultados

VARIABLES	INDICADOR DE DESEMPEÑO	META
Creación de empresas	Porcentaje de emprendedores que crearon empresa o negocio después de asistir a Empretec	10 %
Desempeño de la empresa/ negocio: calidad de los productos o servicios, uso de medios de financiamiento, rentabilidad, volumen de ventas, volumen de clientes e ingresos, uso de nuevas tecnologías	Porcentaje de empresarios que reportaron mejora en la variable de desempeño de la empresa o negocio	60 %

Nota: Adaptado de Fuente. Monroy, V. (2015). Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014 por Monroy, V. 2015.

La variable creación de empresas respondió al primer objetivo, mientras que para el objetivo del desarrollo empresarial y de negocios se consideraron

las variables relacionadas con el desempeño de la empresa/negocio mencionadas en la Tabla 1.

Análisis de resultados del programa

Los resultados del programa se obtuvieron a partir de las metodologías anteriormente descritas, para las cuales fue necesario obtener información a través de entrevistas y encuestas que se aplicaron sobre una muestra de los 298 participantes del programa que

fueron intervenidos en las tres etapas de EMPRETEC®, para cada uno de los tipos de evaluación. A continuación en la Tabla 2 se presenta a detalle el diseño metodológico con el cual fue posible obtener información para llevar a cabo las evaluaciones.

Tabla 2. Diseño Metodológico Evaluación de Impacto y Resultados

TIPO DE EVALUACIÓN	VARIABLES	INSTRUMENTOS	POBLACIÓN	MUESTRA
Evaluación de Impacto	a. Puntaje CCEs	Entrevista	Grupo de tratamiento: 48 participantes que respondieron a la Encuesta Empresarios Empretec 2014 y reportaron que viven en Bogotá y que su empresa/negocio aún continúa en operación	20
			Grupo de control: 60 empresarios identificados por el programa en 2015 que no han sido intervenidos por Empretec	20
Evaluación de Resultados	Creación de empresas/negocios	Encuesta: Empresores Empretec 2014	Emprendedores: 216 participantes que asistieron a la etapa de seguimiento y que ingresaron siendo emprendedores	144 z:95 % e:4 %
	Desempeño de las empresas/negocios: calidad de los productos, uso de nuevas tecnologías, medios de financiación, rentabilidad, volumen de ventas, volumen de clientes, ingresos de la empresa/negocio, ingresos personales, número de empleados	Encuesta: Empresarios Empretec 2014	Empresarios: 82 Participantes que asistieron a la etapa de seguimiento y que ingresaron siendo empresarios	58 z:95 % e:6 %

Nota: Adaptado de Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014 por Monroy, V. 2015.

Fuente: Monroy, V. (2015). Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014.

Análisis de Resultados de la Evaluación de Impacto:
En el caso específico de la evaluación de impacto, se encontró que en la aplicación del modelo de diferencias y el modelo de diferencias con regresores adicionales:

(...) el programa tuvo efectos positivos en todas las variables de resultado, como consecuencia

directa de su intervención en las variables de resultado: búsqueda de oportunidades, asumir riesgos calculados, exigir eficiencia y calidad, persistencia, cumplir compromisos, búsqueda de información, fijar metas, planificación sistemática, persuasión y redes de apoyo y confianza en sí mismo (Monroy, 2015, p. 30).

Tabla 3. Efectos netos del programa en las características del comportamiento emprendedor

CCES	EFEECTO NETO (PTS.)	EFEECTO NETO CON VARIABLES DE CONTROL (PTS.)	DIFERENCIA DE EFECTOS NETOS (PTS.)
1. Búsqueda de oportunidades	5,50	5,90	-0,40
2. Asumir riesgos calculados	3,25	2,90	0,35
3. Exigir eficiencia y calidad	4,50	5,40	-0,90
4. Persistencia	3,75	3,89	-0,14
5. Cumplir Compromisos	0,25	0,49	-0,24
6. Búsqueda información	4,25	4,24	0,01
7. Fijar metas	1,25	1,3	0,05
8. Planificación Sistemática	4,50	4,90	-0,40
9. Persuasión y redes de apoyo	6,00	6,07	-0,07
10. Confiar en sí mismo	2,6	2,44	0,16

Nota: Adaptado de Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014 por Monroy, V. 2015.

Fuente: Monroy, V. (2015). Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014.

De acuerdo con Monroy (2015), también fue posible determinar que debido a la intervención del programa los empresarios mejoraron el puntaje de sus características del comportamiento emprendedor en un rango entre 0,25 y 6.0 puntos, donde se encontró que el menor impacto se presentó en la característica cumplir compromisos, de manera que es importante que el programa revise o replantee las actividades que aplica para fortalecer esta característica, con el fin de que logré aumentar posteriormente este efecto. En la tabla 3 se puede observar que al incluir las variables de control en el modelo (nivel educativo, sector económico de la empresa, y edad, y más las variables dummy de tenencia de negocio de los padres y estudios en gerencia de negocios), el efecto de la intervención del programa disminuyó en el caso de las características de búsqueda de oportunidades, exigir eficiencia y calidad, persistencia, planificación sistemática, persuasión y redes de apoyo.

Finalmente, debido a que en la aplicación de la evaluación de impacto se determinó que el programa generó cambios positivos en los participantes en cuanto a la apropiación de todas las características del comportamiento emprendedor, es posible afirmar que el programa alcanzó para el año 2014 su objetivo de desarrollar y fortalecer las características del comportamiento emprendedor.

Análisis de Resultados de la Evaluación de Resultados: Mediante la implementación de la metodología expuesta por el Departamento

Nacional de Planeación (2012) para la evaluación de resultados de políticas públicas y programas sociales, se encontró que EMPRETEC® logró alcanzar para el año 2014 su objetivo de fomentar la creación de empresas y negocios, dado que lo obtuvo un indicador de resultado positivo en la variable creación de empresas, debido a que “el 29 % de quienes ingresaron al programa iniciaron empresa o negocio, frente a una meta esperada del 10 %” (Monroy, 2015, p. 21). A partir de la construcción de este diseño metodológico, Monroy (2015) también expuso que el mayor efecto del programa recayó sobre los emprendedores que tienen nivel de escolaridad de posgrado, ya que el 56 % de quienes ingresan con este nivel educativo crearon empresa o negocio. Adicionalmente, concluyó que el mayor número de empresas fueron creadas entre el primer y sexto mes en que los participantes culminaron su participación en el programa, pero a partir del séptimo mes descendió el número de empresas o negocios creados y no se presentó una recuperación.

Con la aplicación de la metodología de evaluación de resultados también fue posible obtener información acerca del cumplimiento del objetivo del programa para mejorar los resultados de las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo, por los que Monroy (2015) concluyó que los empresarios reportaron una mejora y superaron la meta esperada en los indicadores de resultados asociados con las siguientes variables: calidad de los productos o servicios (63 %), uso de medios de financiamiento (68 %), rentabilidad

(68 %), volumen de ventas (77 %), volumen de clientes (70 %) e ingresos (68 %). En el caso de las variables nuevas tecnologías (53 %), el programa no logró los efectos esperados. A partir de esta información, se evidencia que el programa alcanzó su objetivo de mejorar los resultados de las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo en 2014, aunque es necesario que en su etapa de entrenamiento realice un mayor énfasis acerca de en la importancia que tiene el uso de las nuevas tecnologías para la empresas en el mundo de hoy.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La aplicación de la metodología propuesta para evaluar la eficacia de EMPRETEC® permitió establecer que el programa operó de manera eficaz en el año 2014, dado que alcanzó sus objetivos de desarrollar y fortalecer las características del comportamiento emprendedor, fomentar la creación de nuevas empresas y mejorar los resultados de las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo. Gracias a los resultados obtenidos se puede concluir la justificación de continuidad del programa, manteniendo el marco teórico sobre el que se sustenta el programa, así como sus procesos de operación, los cuales le permiten cumplir con sus objetivos. Sin embargo, se encontró que existen procesos por mejorar, específicamente en la etapa de entrenamiento, por lo cual se recomienda al programa realizar una la revisión de las actividades enfocadas en el fortalecimiento de la característica cumplir compromisos y hacer en los talleres un mayor énfasis acerca de la importancia del uso de las nuevas tecnologías.

Se recomienda a EMPRETEC® seguir implementado las metodologías de medición de resultados (evaluación de impacto y evaluación de resultados) aplicadas en 2015, dado que le permiten tener información acerca del cumplimiento de sus objetivos y expresan la necesidad de continuidad o revisión de sus procesos.

Finalmente, se recomienda a los programas sociales de emprendimiento replicar la metodología implementada para evaluar la eficacia de EMPRETEC®, o diseñar una metodología propia que les permita conocer no solo el alcance de sus objetivos, sino evidenciar si el fundamento teórico y los procesos que siguen en la implementación de programas son los adecuados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bernal, R., y Peña, X. (2012). *Guía práctica para la evaluación del impacto*. Bogotá: Ediciones Uniandes.
2. Centro Empretec Colombia. (s.f). *Guía para el emprendedor*. Bogotá: Autor.
3. Departamento Nacional de Planeación. (2012). *Guía para la evaluación de políticas públicas*. Recuperado de <https://sinergia.dnp.gov.co/Sinergia/Archivos/c40a73d3-baf9-4a26-8aad-81e3baa23bf5/Gu%C3%ADAs%20Tipos%20de%20Evaluaci%C3%B3n.pdf>.
4. Fundación universitaria Cafam. (s.f). Empretec, Tecnología de emprendimiento. Recuperado de http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico_1/flash/Presentaciones/p12.pdf.
5. Gertler, P., Martínez, S., Premand, P., Rawlings, L. y Vermeersch, C. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*. Recuperado de http://siteresources.worldbank.org/INTHDOFFICE/Resources/IEP_SPANISH_FINAL_110628.pdf
6. Hernández, E. (2014). *Avances de EMPRETEC® en Colombia, como Programa para el Fortalecimiento de las Características del Comportamiento Emprendedor* [versión electrónica]. *Inventum*, 16, 33-39. Recuperado de <http://biblioteca.uniminuto.edu/ojs/index.php/Inventum/article/view/876/819>
7. Mansfield, R., McClelland, D., Spencer, L., & Santiago, J. (1987). *The Identification and assessment of competencies and other personal Characteristics of entrepreneurs in developing countries*. Recuperado de http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pdaav866.pdf.
8. Mokate, K. (1999). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*. Recuperado de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf.
9. Monroy, V. (2015). *Evaluación de impacto y de resultados del programa “EMPRETEC®”, aplicado por la Caja de Compensación Familiar Cafam para Colombia en 2014*. Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/publicaciones/1/S1500173.es.pdf>

torio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/250/1/AA-Econom%C3%ADa-1022380331.pdf.

10. Reynolds, P., Hay, M., y Camp, M. (1999). *Global Entrepreneurship Monitor*. Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/docs/download/221>.