



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**La capacitación como medio para elevar la  
competitividad de las Micro, Pequeñas y  
Medianas empresas: Análisis del Fondo  
PYME 2001-2009**

**TESINA**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN  
RELACIONES INTERNACIONALES**

**PRESENTA**

**CONCEPCIÓN LICEA PICHARDO**

**ASESOR DE TESIS:**

**LIC. JAVIER ZARCO LEDESMA**



**México. D.F.**

**Marzo, 2011**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

<b>Agradecimientos</b> .....	6
<b>Introducción</b> .....	9
<b>1. Capacitación empresarial, Productividad y Competitividad: Revisión de conceptos y enlaces que establecen</b>	
1.1. Fortalezas de la capacitación empresarial en la formación de emprendedores y empresarios.....	20
1.2. La capacitación o educación empresarial.....	26
1.2.1. Características de la capacitación empresarial.....	30
a) Objetivos de la capacitación empresarial	
b) Tipos de capacitación empresarial	
c) Modalidades: capacitación formal e informal	
1.3. Componentes de la competitividad.....	36
1.3.1. La Productividad y la capacitación.....	36
1.3.2. La Competitividad y la Capacitación.....	38
1.3.3. Interrelaciones entre las nociones y conceptos de Capacitación, Productividad y Competitividad: Algunos estudios de caso que la soportan.....	39
<b>2. Política pública de apoyo a la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en México: La capacitación en el FONDO PYME</b>	55
2.1. Antecedentes y Contexto.....	56
2.2. Primera Etapa FAMPYME 2001-2003: Creación de la SPYME y de los Fondos de Apoyo.....	61
2.3. Segunda Etapa: Fondo PYME 2004-2006/ 1.....	65
2.4. Tercera Etapa: Fondo PYME 2007-2009/2.....	70
2.5. Política pública de fomento a la educación y capacitación empresarial	
2.5.1. Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de capacidades empresariales (2004-2009)...	71
2.5.2. Objetivos del Programa.....	75
2.5.3. Diseño del Programa.....	76
2.5.4. Características del Programa.....	77
2.5.5. Cobertura de Servicios del Programa.....	78
2.5.6. Esquema de Operación del Programa.....	79
2.5.7. Otorgamiento de Recursos.....	80
2.5.8. Beneficiarios del Programa.....	81
2.6. Resultados del Programa.....	82
2.6.1 Resultados del Fomento a la Capacitación Empresarial como Política Pública.....	82
2.7. Impacto del Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales en la competitividad	

de las MIPYMES atendidas.....	91
2.7.1. Comprobación de la hipótesis del trabajo.....	94
2.7.2. Áreas de Oportunidad del Fondo PYME y Conclusiones.....	96
<b>3. Propuesta de rediseño de la estrategia de capacitación del Fondo PYME para el apoyo a la competitividad de las MIPYMES en México</b>	
3.1. Oportunidades de mejora del esquema de apoyos Fondo PYME/ Capacitación. Análisis a través de una metodología sistémica de identificación de fallos.....	100
3.2. Resultados de Evaluaciones Realizadas a estos Programas: el Análisis de los Expertos.....	102
3.2.1 Primer tipo. Análisis global, macro, basado en una metodología de información de panel. BID enero 2010.....	103
3.2.2 Segundo tipo. Evaluación del Fondo PYME, ITESM 2009.....	105
3.2.3 Tercer TIPO de estudio. Evaluación a nivel sectorial manufacturero; evaluación del Fondo PYME a través de los apoyos proporcionados por COMPITE.....	110
3.3. Análisis de Fallos Sistémicos de la Estrategia Pública.....	115
3.3.1 Clasificación de fallos sistémicos de la Política.....	116
3.3.2 Identificación de Fallos Sistémicos del Fondo PYME.....	117
3.3.3 Identificación de Fallos Sistémicos de la Implementación de la Estrategia Fondo PYME/ Programa de Capacitación.....	120
3.3.4 Identificación de Fallos Sistémicos de los Organismos Intermedios.....	122
3.3.5 Identificación de Fallos Sistémicos de los Beneficiarios.....	124
3.3.6 Diagnóstico del Sistema.....	125
3.4. Propuesta de Rediseño del Fondo PYME: Programa de Capacitación.....	128
3.4.1 Oportunidades de Mejora del Fondo PYME: Programa de Capacitación.....	130
3.5. Algunas Propuestas.....	133
3.6. Reflexiones Finales.....	141
<b>Bibliografía.....</b>	<b>150</b>

**Figuras**

Figura 1: Circuito virtuoso acumulativo de la capacitación.....	29
Figura 2: Relación entre Capacitación, Productividad y Competitividad.....	54
Figura 3: Estrategia Fondo PyME Modelo Sistémico.....	67
Figura 4: Logros e Impacto de la Política Integral.....	68
Figura 5: Temas de capacitación 2004-2009.....	88
Figura 6: Servicios Intensivos en conocimiento 2004-2009.....	90
Figura 7: Cadena de valor Fondo PYME/Capacitación.....	97
Figura 8: Circuito virtuoso acumulativo del conocimiento/capacitación.....	145

**Tablas**

Tabla 1: CIPI Inventario de Programas de Apoyo (Clasificación por tipo de programa).....	59
Tabla 2: FAMPYME 2001-2003.....	83
Tabla 3: Impacto Proyectos de Capacitación y Consultoría Fondo PYME 2004-2009.....	84
Tabla 4: Proyectos de Capacitación.....	85
Tabla 5: Impacto Proyectos de Capacitación Fondo PYME 2004-2009.....	85
Tabla 6: Comportamiento de la capacitación y el empleo 2004-2009.....	87
Tabla 7: Comportamiento de la capacitación y el empleo 2004-2009.....	87
Tabla 8. Datos de competitividad en el ranking del Foro Económico Mundial	

(Davos, Suiza).....	101
Tabla 9. Inventario 151 programas de apoyo a MIPYMES BID 2010.....	104
Tabla 10. Matriz de fallos de la estrategia pública de competitividad para MIPYMES.....	118
Tabla 11. Matriz de fallos de la Estrategia Pública.....	119
Tabla 12. Matriz de fallos Fondo PYME/ Programa de Capacitación.....	120-121
Tabla 13. Matriz de fallos /Organismos Intermedios.....	122-123
Tabla 14. Matriz de fallos del Fondo PYME/ Programa de Capacitación/ Beneficiarios.....	124
Tabla 15. Matriz de propuesta de rediseño.....	133-140

## Agradecimientos

Este trabajo es el fruto de un gran esfuerzo que solo ha sido posible con el apoyo, colaboración y amor de mis seres más amados, José, Eugenio y Regina, quienes son las personas más significativas, amadas e insustituibles en mi vida, y con quienes he compartido sueños, grandes aventuras, esperanzas y anhelos.

Para mi la realización de este documento, ha significado dar un salto al precipicio, he requerido de mucho valor para hacerlo, de mucha perseverancia, paciencia y entrega, y por fin, lo logré !!!!!, aquí está disponible para aquel que se interese y quiera conocer un poco más acerca de la capacitación, tema columna vertebral de todo el organismo físico de lo que es nuestro país, la capacitación lo ha recorrido todo, .....lo ha abarcado todo, .....lo ha determinado todo.....

Ha sido una gran aventura realizar esta investigación, una aventura que como tal, a veces me ha llenado de temor e incertidumbre y a veces de alegría, de emoción, de placer, es innegable he disfrutado mucho llegar al final de este camino! me siento renovada, llena de aire fresco, nutrida y acompañada de varios de mis maestros sin los cuales no hubiera sido posible llegar hasta aquí!!!!

En primer término quiero agradecer a mi gran amor, maestro y compañero de vida José Zamorano, por su inmensa fortaleza de espíritu y sus enseñanzas lúdicas acerca del arte de vivir la vida!!!!

A Regina, joven mujer plena de amor y sensibilidad, sabiduría y misterio cuya compañía y complicidad, paciente y empática, está siempre a mi lado, jugándose y apoyándose!!!!

A Eugenio, que me ha enseñado a no discriminar, a no prejuzgar, enseñándome también la sencillez y la insuciente alegría y despreocupación de la niñez, salpicada con toques de sorprendente inmenso conocimiento !!!!

Quiero expresar un agradecimiento muy especial a los siguientes maestros y profesores:

Lic. Javier Zarco Ledesma, mi director de tesis y responsable de la elección, por cierto muy acertada, del tema de esta investigación, mi agradecimiento por su compañía y consejo a lo largo de este camino.

Dr. Ignacio Martínez, por su generosa y amable colaboración y aportaciones a este trabajo. Gracias por ayudarme a llevar este barco a buen puerto!!!!

Maestro Guillermo Romo, a quien reconozco su invaluable trasmisión de conocimiento, así como su inapreciable guía y estímulo para lograr concretar este trabajo mezcla de sueño y aventura, mi amistad energética!!!

Un agradecimiento muy especial a Paulina García, a quien considero mi amiga, maestra y mentora, quien me ha dado prueba de que el amor incondicional y la solidaridad humanas existen!!! Pau, cuando el alumno está listo, aparece el maestro.....muchas gracias!!!!

Amparo y Jacqueline amigas extraordinarias y entrañables, las tengo siempre en mi omnipresentes en mi corazón!!!!

Finalmente, no puedo concluir sin agradecer con todo mi ser a grandes amigos y hermanos que me han ayudado en los momentos más difíciles, agradezco a Alejandra, Cotepí, Víctor F, Danz, Charly, Miguel y Eduardo Z., Efrén, Giovanni G, Grissell Hernández, Cinthia Paola, Alfredo Acosta, Martha Valderrama, Beatriz Ramírez, Ana Luisa, Rafa Peñaloza, Lulú, Dulce, Gina, Rocío, Maru, , Alba, Rolf, Rafael y Ángeles Núñez, Manuel y María Luna, Maru y Ramón Blanno, entre muchos otros.

Por último, esta tesis la dedico a mi padre “Jorge Licea Pérez”, quien no sólo me dio la vida, sino que ha sido un extraordinario ejemplo e inspiración de vida, de valores, de trabajo, de integridad, entusiasmo y gozo para descubrir la dicha que misteriosamente esconde el día con día. Papá te amo!!!, Gracias por todo !!!!!

Concepción Licea Pichardo

02.03.11



*“Tu visión devendrá mas clara solamente cuando mires dentro de tu corazón... Aquel que mira afuera, sueña. Quién mira en su interior, despierta” Carl, Jung.*

*“La educación determina el destino de los seres humanos, de los pueblos, ciudades y países, la capacitación/educación constituye la columna vertebral de los países, vertebrada, ensambla, articula, encadena y engaza a la sociedad, la política, la cultura, el arte, la actitud de emprendimiento, el crecimiento y la riqueza de un naciones, así como su justicia, equidad y democracia.” Concepción Licea*

## INTRODUCCIÓN

Las crisis económicas mundiales que se han enfrentado a partir de la década de los 80's del siglo pasado, tanto en las naciones desarrolladas como subdesarrolladas, han propiciado el surgimiento en diversos países de estrategias que incorporan, entre otras, a instituciones públicas, privadas y del sector del conocimiento, para la instrumentación de programas de capacitación, orientados a fomentar la empresarialidad, la creación de nuevas empresas, así como el fortalecimiento y robustecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) ya existentes en la economía.

Como resultado de estas crisis económicas, se observó que las cifras de empleo empezaron a reducirse y comenzó a identificarse claramente una tendencia a la caída del empleo en la industria, así como en el sector gobierno, por lo que, en la última década del siglo pasado, la tendencia a que las empresas contraten cada vez menos trabajadores y a que el sector gobierno adelgace sus estructuras laborales se hizo patente. Este escenario originó una nueva estrategia de política económica orientada a la "Generación de Autoempleo" en varias economías de países desarrollados, que implica una nueva concepción del mundo laboral y de la generación de los recursos económicos necesarios para la reproducción de los individuos de una sociedad. Empresas y gobiernos, en este nuevo milenio, ya no pueden asegurar la satisfacción de las necesidades de empleo de los individuos en una sociedad, poniendo en entre dicho su competitividad (tanto a nivel interno como internacional). Ahora, los individuos, a nivel personal, en su sociedad deben ser capaces de generar su propia actividad económica, su propio auto-empleo que les permita satisfacer sus necesidades de auto sustentabilidad, de crecimiento y de desarrollo.

Para lanzar esta estrategia fueron diseñados programas de capacitación y consultoría que permiten a los individuos (que son los dueños de las empresas) conocer las nuevas reglas de funcionamiento de la economía en materia empresarial, laboral, productiva y comercial, así como saber de qué manera interactuar en esta sociedad para generar los recursos necesarios en función

de su desarrollo y contribuir al mantenimiento de su competitividad a nivel interno, como internacional si es el caso.

Estas estrategias se basan en programas de capacitación que se ofrecen inclusive desde la educación elemental con el propósito de motivar a los estudiantes desde temprana edad a crear su propio negocio.

Por otro lado, al inicio del nuevo milenio, paralelamente presenciamos el surgimiento de una nueva modalidad de funcionamiento de la economía mundial, que ha sido conceptualizada por estudiosos en la materia, como la “Nueva economía”<sup>1</sup> la cual se caracteriza por lo siguiente: una profundización del proceso de globalización mundial que ha llevado a la eliminación gradual y progresiva de los obstáculos y restricciones al comercio mundial, el desplazamiento de la demanda del trabajo del hombre, por capital humano intensivo en conocimiento que facilite el desarrollo de la innovación, y del progreso tecnológico, la producción de nuevos bienes y servicios con mayor valor agregado, y a costos más bajos en un contexto de creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas.

La competitividad y las ventajas comparativas entre los países dejan de centrarse en la abundancia de recursos naturales, humanos y de capital, y los valores se trasladan a recursos en los que el capital humano crece en proporción al conocimiento y la información. Es decir, asistimos a una era intensiva en crecimiento de capital de conocimiento; de talento emprendedor y de nuevas tecnologías de la información, que juegan un papel sustantivo y preponderante en la producción, productividad y competitividad internacional de las economías.

Esta situación, que ocurre en correlación directa con el proceso de globalización en el planeta, acontece a nivel de la sociedad y de sus individuos, específicamente al nivel del capital humano, ya que los individuos que no

---

<sup>1</sup> El término de “Nueva economía” se ha puesto en circulación en los inicios del año 2000 adoptándose para describir los últimos fenómenos e interrelaciones que se producen a nivel económico. Dicho término fue acuñado por el economista Brian Arthur, aunque el que lo popularizó fue Kevin Kelly, editor de la revista Wired (“conectado”). Este término alude a los cambios que suceden en el escenario económico mundial y se caracterizado por globalización y liberalización del comercio.

posean determinadas habilidades, capacidades o destrezas no podrán integrarse a un mercado de trabajo altamente exigente, discriminativo y competitivo, consistente con los lineamientos de esta “Nueva Economía”, la cual demanda una selección de personal con capacidades intensivas en conocimientos y administración de la información, es decir: el manejo de las redes informáticas y sociales constituyen el sistema de comunicación, de conectividad y de organización actuales.

En este marco, el punto que interesa destacar es que tanto las actividades empresariales productivas como las de servicios requieren integrar cada vez más —y a una velocidad cada vez mayor— tecnologías intensivas en conocimiento.

Durante este período, los países desarrollados han experimentado incrementos considerables en sus niveles de eficiencia, productividad, rentabilidad y competitividad, ligados a procesos de producción con explotación intensiva del conocimiento, la tecnología y la investigación, desarrollo que se traduce en procesos de innovación para la generación de numerosos productos. Esto, sumado a acciones de desregulación, políticas de libre cambio y apertura de fronteras, conduce a la posibilidad de desarrollar nuevos mercados en un mundo en el cual ya no existen las distancias, ni el tiempo. En consecuencia, estas economías entran en un ciclo de expansión y crecimiento.

En contraposición, el panorama para los países en desarrollo es difícil y complejo, ya que a pesar de los esfuerzos sostenidos realizados durante el milenio anterior, sus economías aún no logran eliminar el rezago existente. El inicio del nuevo milenio y de la “Nueva Economía” representa desafíos inmensos para los sistemas económicos de estos países en varios aspectos, uno de ellos es el de mantener la competitividad en todos los campos, particularmente en el empresarial, a fin de mantener los niveles de crecimiento y de empleo de sus poblaciones.

Es así, que la “Nueva economía” estruja las bases de las economías en el mundo entero, pero más intensamente las de los países en desarrollo, los cuales se ven forzados a responder a los requerimientos de una economía

globalizada y competitiva, donde la lucha por los mercados de productos y empleos está a la orden del día.

El panorama antes descrito trae consigo consecuencias e implicaciones para el surgimiento y desarrollo de las MIPYMES en las economías en vías de desarrollo, como las que a continuación se exponen:

Según el reporte de OIT<sup>2</sup> sobre la formación empresarial y la productividad, para las MIPYMES esto implica que deben enfrentar un panorama de incertidumbre e inseguridades mayores, ya que los recursos de mano de obra y capital son escasos en un contexto de adopción de nuevas tecnologías basadas en conocimiento y aprendizaje. A su vez, la adopción de éstas, engloban distintas categorías de actividades profesionales, las cuales tienden a influenciar el patrón de incorporación de nuevas tecnologías en las empresas, por lo que la perspectiva de desarrollo temprano para ellas es crítica, pues la escasez de estos recursos determinará su supervivencia en el mercado.

En el sector empresarial, se enfrentarán nuevas necesidades ligadas a la formación de redes de empresas situadas en diferentes regiones de un país o del exterior y de cambios rápidos en los perfiles de los trabajadores.

De ahí que sea indispensable una formación o educación empresarial destinada a proporcionar al emprendedor los elementos básicos necesarios para crear y arrancar su negocio, o bien, una capacitación que brinde los elementos gerenciales necesarios para manejar un negocio ya en marcha.

En el mismo sentido, surge una nueva necesidad: la de contar con profesores/instructores/facilitadores que sean capaces de transmitir el conocimiento y experiencia necesarias para producir innovación y crear industrias intensivas en conocimientos y en tecnología.

Este tipo de factores crea un contexto cada vez más complejo y arriesgado para el desempeño de las instituciones de formación empresarial y de prestación de servicios técnicos y tecnológicos, por lo que para estas instituciones se vuelve imperativo el poder anticipar los cambios organizativos y

---

<sup>2</sup> De Aguilar Martins, José Manuel. La formación profesional y la productividad, Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad, OIT/CINTERFOR, Montevideo, 2008, p. Montevideo. p.14

del mundo del trabajo a fin de enfrentarse a los desafíos de la “Nueva economía”.

Por lo anterior, este horizonte es altamente amenazador, ya que sectores parciales o enteros de sus economías están perdiendo competitividad, lo que genera un impacto directo en los niveles locales de producción, recaudación tributaria, renta y empleo. Actualmente, varios de los países en desarrollo; la India, China, Singapur, Corea, Brasil y México; entre otros; contienden por la conservación de nichos de empleo de mano de obra, disputándose la permanencia de empresas maquiladoras en su territorio, así como el mantenimiento de la inversión extranjera que permita la entrada de flujos de capital y el sostenimiento del empleo y del crecimiento en sus economías.

Para la mano de obra, en estas economías el riesgo es que el progreso técnico traiga consigo transformaciones importantes en el perfil laboral requerido en la industria y en los servicios y en consecuencia, la urgencia de capacitarse o “reciclarse” con miras a recalificarse para mejorar o mantener su condición de “empleabilidad” actualizada desde el punto de vista técnico, de habilidades y destrezas.

Para las instituciones dedicadas a la educación empresarial el desafío que encararán será el de la necesidad irremediable de reestructurarse para ser capaces de responder oportunamente a los requerimientos tanto de las empresas como de la mano de obra. El no anticipar la necesidad de una reestructuración podría afectar eventualmente la competitividad de las empresas y “la empleabilidad” de la mano de obra.

Dentro del sector empresarial, el segmento de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) es el que más se ve afectado por los cambios y fenómenos ligados a la “Nueva Economía”, ya que este sector presenta problemáticas similares en distintos puntos del mundo, tales como: bajos niveles de productividad y eficiencia, falta de capacidades empresariales, falta de financiamiento, formas arcaicas de organización, modelos de negocio inadecuados, fuertes rezagos en la actualización del perfil de su mano de obra, métodos de trabajo y de gestión obsoletos, desconocimiento del mercado, bajo nivel de ventas, carencia de calidad en sus productos y servicios, crecimiento

lento, etc. En consecuencia, este segmento de empresas es altamente vulnerable, al carecer de ventajas competitivas para hacer frente a las necesidades del mercado, tanto con sus clientes finales como en su rol de proveedores de otras empresas, lo cual les impide mantenerse competitivos en los mercados locales e internacionales.

Con esta perspectiva, la economía y la sociedad mexicana llegan al nuevo milenio exhibiendo un cambio muy importante a nivel político, ya que en el año 2001 se produce la “alternancia” política del partido en el poder. El Partido Revolucionario Institucional (PRI), comúnmente denominado “Tricolor”, deja el poder después de más de 70 años de monopolizarlo. Por otro lado, el país viene de transitar por una prolongada negociación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, pero llega también con un acervo de tratados de comercio bilaterales firmados con varias naciones de América latina y Europa. De éstos se tiene una expectativa altamente positiva en tanto que pueden fungir como mecanismos para incrementar nuestros flujos comerciales y, en particular, para la penetración de nuestros bienes y servicios en toda Norteamérica y en importantes países de Europa y Latinoamérica, donde la economía mexicana se sitúa en un lugar ventajoso.

En este orden de ideas, el “Nuevo gobierno” del presidente Vicente Fox inicia su sexenio (año 2001) delineando una estrategia de apoyos sin precedente, reconociendo la importancia de mantener una economía fuerte, sólida, estable y competitiva. Para el logro de estos objetivos, la nueva administración identifica la necesidad de apoyar tanto la creación de nuevas empresas como el fortalecimiento de las MIPYMES, a fin de asegurar el mantenimiento y robustecimiento de la competitividad de las mismas.

En esos años, este sector de empresas se encontraba en una situación precaria y vulnerable, producto de la desproporcionada atención otorgada hacia el impulso de toda la estrategia de liberalización económica a través de los tratados comerciales mencionados. El sector de MIPYMES se hallaba en un estado de abandono y rezago, derivado en parte a factores ligados a su propia naturaleza. Así, es que en el año 2001, el gobierno mexicano delinea y diseña

por primera vez la conformación de una política pública destinada a atender las necesidades de estas empresas.

Actualmente, la gran importancia que las MIPYMES revisten en la economía mexicana es un hecho conocido e insoslayable, debido tanto a su gran número, como a su aportación al PIB, pero, sobre todo, por su contribución al empleo. Según las estadísticas publicadas por el INEGI en el censo de 2004, ese año el universo de MIPYMES se constituía de a 3 millones 735 mil 347 mil empresas. Al respecto las MIPYMES censadas constituían el 99.49 % de la totalidad de las empresas en el país, contribuyendo con el 52% del PIB y con la generación de 72% de los empleos en México.<sup>3</sup>

El censo de 2009, en su datos preliminares calcula un total de 5,044, 196 empresas, de las cuales el 99,8 % son MIPYMES, las cuales representan el 78.5 % de la población económicamente activa. Además, de acuerdo al sector de actividad donde se localizan, se distribuyeron de la siguiente forma: 47.1 % en servicios, 26 % en el sector comercio, 18 % en el sector manufacturero; y en las demás actividades económicas participan el restante 8.9 % de MIPYMES.<sup>45</sup>

Las cifras hablan por sí solas. Sin embargo, a pesar de que su participación económica es significativa, al revisar algunos aspectos a nivel micro, se identificó que este grupo de empresas se desempeñaba con bajos niveles de productividad y eficiencia, un crecimiento económico lento, así como problemas de sustentabilidad y una tasa de mortandad elevada.

---

<sup>3</sup> Datos proporcionados por el censo 2004 INEGI.

<sup>4</sup> De acuerdo a la nota publicada por el periódico El UNIVERSAL.mx de fecha 21 de septiembre de 2010, referente a los Censos Económicos realizados por el INEGI. "Pymes, el 95% de las empresas en México: INEGI." "En el país hay 5 millones 144 mil 56 empresas, que emplean a 27 millones 727 mil 406 persona El 95.2 por ciento (4.8 millones) de esas firmas son microempresas, el 4.3 por ciento (221 mil 194) pequeñas empresas, el 0.3 por ciento (15 mil 432) medianas y el 0.2 por ciento (10 mil 288) grandes compañías, reveló Sojo en una conferencia de prensa en la que dio a conocer los resultados definitivos de los Censos Económicos 2009 realizados por el INEGI.

El titular del Instituto destacó que las mujeres representan el 42.5 por ciento del personal ocupado y los hombres el 57.5 por ciento.

Los Censos Económicos fueron recabados del 2 de marzo al 31 de julio de 2009 con la participación de un equipo de cerca de 25 mil personas, distribuidas a lo largo y ancho de todo el territorio mexicano.

Los resultados preliminares de esa investigación se presentaron el 10 de diciembre de 2009 y los definitivos hoy.

Las microempresas de México emplean al 45.6 por ciento de todos los trabajadores, las pequeñas al 23.8 por ciento, las medianas al 9.1 por ciento y las de gran tamaño al 21.5 por ciento restante".

<sup>5</sup> Información proporcionada por el portal de la Secretaría de Economía. [http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p\\_Contacto\\_PyME](http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Contacto_PyME). 31 enero 2011.



Dada esta crítica situación, con el propósito de brindar apoyo para nutrir, sustentar y contribuir a desarrollar a este amplio sector de empresas, así como propiciar un entorno económico favorable y adecuado para que mejoren sus niveles de productividad, el gobierno federal instrumentó, a través de la Secretaría de Economía, una política pública que consistió en ofrecer un ambiente de negocios estable, apoyado por un amplio programa de apoyos destinado a beneficiar a este segmento de empresas desde 2001.

El proyecto se ha ido modificando y evolucionando de acuerdo con lo que el propio contexto económico, político, social, e inclusive nacional e internacional reclaman, así como las necesidades de las empresas beneficiarias.

Desde su inicio, esta estrategia estuvo orientada no sólo a apuntalar el fortalecimiento de las MIPYMES ya existentes, sino también a la generación de nuevas empresas mediante la puesta en marcha de varios esquemas e instrumentos de apoyo. Otro de los pilares sustantivos de esta estrategia pública se centró en generar y propiciar un entorno económico, jurídico y ecológico que favoreciera el surgimiento de las MIPYMES, así como su sustentabilidad y competitividades en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales. Lo anterior, mediante distintas herramientas y programas, por ejemplo, brindar soporte en materia de capacitación y consultoría, promoción, difusión de metodologías y contenidos, cadenas de proveedores, acceso al mercado interno e internacional, igualmente en materia de tecnología e innovación, así como el inicio y establecimiento de una red nacional de incubadoras y aceleradoras de empresas, entre otros.

Por lo anterior, el presente estudio plantea que los apoyos, que en particular proporcionan servicios empresariales intensivos en conocimiento<sup>6</sup> constituyen un componente indispensable e imprescindible en una política pública que

---

<sup>6</sup> Este concepto fue tomado de Muller 2001 por Emmanuel y Zenker Andrea “Business services as actors of Knowledge transformation: the role of Kibs in regional and national innovation systems 2001. en [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase). Y los define de la siguiente manera “ Servicios empresariales intensivos en conocimiento pueden ser descritos como empresas funcionando, principalmente para otras empresas, proporcionando servicios integrales de acompañamiento con un alto valor agregado intelectual”

persiga elevar los niveles de eficiencia, productividad y competitividad en el segmento de las MIPYMES, tanto en el campo de las habilidades gerenciales como en el campo de las capacidades y competencias laborales, no sólo en México, sino a nivel internacional.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo principal analizar cuál es la aportación de la capacitación empresarial (dentro de los servicios intensivos en conocimientos) ofrecida a través del **Programa de capacitación del Fondo PYME**, como instrumento para incrementar la competitividad a nivel interno e internacional de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas mexicanas.

Esta investigación plantea como hipótesis de trabajo, que la capacitación empresarial proporcionada a través de los apoyos ofrecidos por el Fondo PYME bajo la categoría de apoyos destinados a la capacitación empresarial de las Micros, Pequeñas y Medianas empresas mexicanas incide en forma sustantiva en la mejora de la competitividad de éstas, ya que proporciona conocimientos, técnicas, metodologías, Know how específicamente orientadas a la mejora de capacidades empresariales contribuyendo a elevar la eficiencia y eficacia y por consecuencia la productividad en la MIPYMES mexicanas; por lo que de acuerdo con los resultados obtenidos respaldará o no, la necesidad de continuar brindando este tipo de apoyos, disminuirlos, incrementarlos o modificarlos.

Para realizarlo, este trabajo se basará en una investigación siguiendo un método deductivo, dividiendo el presente trabajo en tres capítulos, a saber:

En el Capítulo 1, se proporciona una rápida revisión de definiciones y conceptos teóricos en torno al proceso de capacitación; y/o educación empresarial en específico, sus antecedentes, objetivos, características, modalidades y la finalidad que ésta persigue. Por otro lado, también se realizará una somera revisión de los conceptos económicos relativos a la productividad y competitividad empresariales, intentando establecer los vínculos e interrelaciones que se tejen entre estas tres variables. Por último, se

presentan impactos y resultados identificados que otros esquemas de capacitación han producido en otros países con el fin de dar un mayor soporte a la hipótesis del trabajo.

En el Capítulo 2 se tiene como propósito central la comprobación de la hipótesis del trabajo. Para ello en la primera parte del capítulo se expondrá en el esquema de apoyos del “Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa” (Fondo PYME), que la Subsecretaría para el apoyo de las Pequeñas y Medianas Empresas (SPYME), dependiente de la Secretaría de Economía, ha instrumentado a partir del año 2001 a la fecha.

En una segunda parte se presentará el Programa específico orientado a la capacitación empresarial, sus características, su conformación y los resultados arrojados por este Programa de apoyos en términos de impacto y desempeño del mismo durante el período de análisis 2001-2009, a fin de intentar probar la Hipótesis de trabajo.

La intención final es establecer que tipo de relación se produce al implementar procesos de capacitación empresarial en las MIPYMES y el nivel o grado de incidencia en la competitividad que puede ser atribuido a la capacitación empresarial.

Por último, en el Capítulo 3, y derivado del resultado que surja de la comprobación de la hipótesis de acuerdo al método deductivo. Se retomarán los resultados de la investigación, para proceder a identificar y examinar a través de un sistema de identificación de oportunidades de mejora de políticas públicas, si es el caso, la falla o error en el diseño de esta estrategia pública de apoyo a MIPYMES, ampliando la observación a los actores que desempeñan algún rol en la implementación de la misma. Lo anterior con el finalidad, no sólo de identificar fallos si los hubiera, sino con un afán propositivo de plantear un rediseño de la política o bien la de presentar una propuesta alternativa.

El presente trabajo tiene los siguientes objetivos:

- a) Describir el esquema de apoyos destinados a las Micros, Pequeñas y Medianas empresas denominado Fondo PYME, sus componentes, sus características.
- b) Analizar el esquema de apoyos destinado a la capacitación empresarial de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas, sus componentes y sus características.
- c) Realizar una revisión de las nociones y conceptos que definen los procesos de capacitación, productividad y competitividad, y las interrelaciones que se establecen entre ellos, a fin de proporcionar el sustento teórico de este trabajo.
- d) Identificar los resultados e impactos, de los apoyos del Fondo PYME relativos a la capacitación empresarial en la competitividad de las Micros, Pequeñas y Medianas empresas en México, a partir de la información más actualizada que se pueda obtener.
- e) Detectar las áreas de oportunidad a nivel de la herramienta empleada en la implementación de la estrategia pública (Fondo PYME), y de su programa específico de capacitación, así como las áreas de oportunidad en el rol que juegan algunos de los actores o agentes de la misma, si es el caso.
- f) Presentar las conclusiones de la investigación con un planteamiento que identifique las oportunidades de mejora del Programa de capacitación y una propuesta de un programa de capacitación alternativo.

# **1. Capacitación empresarial, Productividad y Competitividad: Revisión de conceptos y enlaces que establecen**

---

## **1.1. Fortalezas de la capacitación empresarial en la formación de emprendedores y empresarios**

En términos generales, puede afirmarse que los recursos más preciados con que cuentan los países desarrollados o en desarrollo son sus recursos humanos, naturales y de capital en todas sus formas, sus vocaciones productivas y de servicios, así como los valores que como sociedad persigan.

No obstante, un gran número de estudiosos de la materia provenientes de escuelas de pensamiento orientadas a la administración y recursos humanos, como escuelas de pensamiento alineadas al estudio de la teoría económica coinciden en señalar que una de las riquezas más valoradas en todo el mundo se refiere a la educación, se considera que un país que posee recursos humanos a los que se les ha educado, capacitado, formado, entrenado, brindado conocimientos, contará y desarrollará uno de los factores de la producción más trascendental: Recursos humanos con conocimientos, habilidades y destrezas que influirán favorablemente en la producción de bienes y servicios, ya que poseen Know how, actitudes y aptitudes que contribuirán a incrementar la productividad de los mismos y simultáneamente la rentabilidad y competitividad del país.<sup>78</sup>

---

<sup>7</sup> Algunos autores que lo señalan son, entre otros: Filmus, Daniel. “El papel de la educación frente a los desafíos de las transformaciones Científico-Tecnológicas”. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Buenos Aires 1994 p.5. tomado de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad1a06.htm> 20 enero 2011. 15:14 horas.

De Aguilar Martins, José Manuel. La formación profesional y la productividad, Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad, OIT/CINTERFOR, Montevideo, 2008.

Gorman Gary; Dennis Hanlon. “Algunas perspectivas de investigación sobre la educación empresarial, la empresa, la educación y la educación para la pequeña empresa de gestión: una revisión bibliográfica de diez años”, en Revista Internacional de la Pequeña Empresa, Vol. 15, n. 3, abril-junio de 1997.

Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos, Editorial MacGraw Hill, México, 2001

Koontz, Harold y Weilrich Heinz. Administración: una perspectiva global, McGraw Hill, p. 13

La capacitación o educación empresarial forma parte también del amplio concepto de “educación”. La especificidad que presenta la educación empresarial es la de contribuir a la educación de potenciales emprendedores y de empresarios dotándolos de información y conocimientos especializados que les permitan adquirir y desarrollar capacidades y destrezas empresariales, a saber<sup>9</sup>:

- 1) Administración
- 2) Diseño y desarrollo de productos: bienes y/o servicios
- 3) Mercadotecnia
- 4) Producción
- 5) Finanzas
- 6) Contable y Fiscal
- 7) Recursos Humanos
- 8) Comercio Exterior

Conocimiento y técnicas que permitan a emprendedores y empresarios tomar conciencia de su negocio, así como prepararlos y/o formarlos para iniciar un negocio y/o desarrollar y robustecer el que ya tienen, ya sea mediante la adquisición de conocimientos administrativos, de gestión, de liderazgo, de mejora continua y calidad, etc., hasta las relativas a generar y desarrollar procesos de innovación, en todos los casos con el fin común de que a través del aprendizaje adquirido se mejore la operación, funcionamiento y toma de decisiones que se traduzcan en incremento en la productividad global de sus empresas actuales y/o potenciales.

Enriqueciendo lo anterior, la capacitación cada vez cobra un mayor auge e importancia como lo expone el documento presentado por Solomon y Fernald (1991) en la Conferencia de la Casa Blanca sobre las pequeñas empresas, el

---

Sosa Sálico, Mariano. extraído de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/rrhhmariano.htm>, 2006.

<sup>8</sup> Uno de los precursores de la tesis de que la educación de los recursos humanos interviene directamente en la productividad fue el trabajo de Theodore Shultz, Premio Nobel de Economía 1930, al integrar el concepto del Capital Educativo, como generador del crecimiento económico que posteriormente se denominará “Capital Humano” en los años recientes.

<sup>9</sup> Varios autores consideran estas siete áreas como las áreas sustantivas de la empresa, entre ellos Münch Galindo, Lourdes; “*Fundamentos de administración*”; Editorial Trillas; México, 1997.

cual señala que con el paso de los años la educación empresarial ha ido posicionándose en el campo de los negocios en los Estados Unidos, al grado que ha escalado en el ranking de importancia de las 60 mejores recomendaciones para la solución de los principales problemas que enfrentan las pequeñas empresas, posicionándose en el puesto número 6.<sup>10</sup>

Además, la educación empresarial se considera tan importante, necesaria e indispensable como la educación que se brinda con otros fines y objetivos en una sociedad, es tan sustancial como la educación primaria, la cívica, en salud, etc., por citar solo algunas indispensables para el mantenimiento y desarrollo óptimo de los miembros de una sociedad.

Otro elemento importante a considerar es el hecho de que las estrategias de capacitación, aunada a otras de comercialización, acceso al financiamiento, etc., pueden ser de una trascendencia tal que eleven el potencial de crecimiento e inclusive las posibilidades de supervivencia de las empresas.<sup>11</sup>

González , German, H, pone un énfasis muy especial en las necesidades de las MIPYMES de capacitación y formación, ya que en varios casos señala, los proyectos de empresa o negocios surgen por dificultades de inserción en el mercado de trabajo, y en muy pocos casos las competencias adquiridas en ocupaciones anteriores pueden vincularse con las necesidades y requerimientos de información, adiestramiento y competencias que requiere un proyecto de índole empresarial, el autor argumenta que “Mas aún, el mero hecho de que un trabajador sea por ejemplo , un carpintero calificado, hace particularmente improbable que el mismo tenga siquiera las rudimentarias nociones de administración y contabilidad que le permitan maximizar el ingreso neto de su empresa” (Messera,1985).<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Expuesto en el trabajo de Lena Lee. Op.cit. p.3.

<sup>11</sup> Expuesto por González, H. Germán. “Principios para la formulación y evaluación de programas de apoyo a micro y pequeñas empresas locales”. Departamento de economía. Universidad Nacional del Sur. Organización de Estados Iberoamericanos. 2000. p. 12

<sup>12</sup> Citado por Domínguez, Ricardo. “Promoción y reestructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón” Banco Interamericano de Desarrollo.

Vinculado con la capacitación, los micro empresarios enfrentan en varios casos en los países en subdesarrollo, el problema de obtención, procesamiento y utilización de la información para la toma de decisiones. “Difícilmente pueden contratar personal especializado, y con frecuencia la capacidad de absorber información externa se encuentra limitada por el relativamente bajo nivel de educación o capacitación del empresario y su personal, agravado esto a partir del hecho de que la perspectiva de la empresa está dominada por la visión del empresario, el cual puede no reconocer oportunidades y amenazas” (Nootebomm, 1998, citado por Domínguez p. 16

Otro de los problemas que enfrentan ligados a la educación es que estas firmas no poseen en varios casos la capacidad de adecuación a los adelantos tecnológicos que surgen permanentemente (Maldonado y Sethuraman 1992), y poseen en varios casos menores posibilidades de acceder a información tecnológica, presentando una menor propensión a innovar y a hacer frente a los costos de la innovación. (Lébre a Rovere 1998)<sup>13</sup>

Derivado de lo anterior, la educación empresarial se dedica a atender las necesidades de “cultura empresarial” de:

1. Emprendedores
2. Empresarios
3. Profesores, maestros y facilitadores encargados de enseñar y formar a emprendedores y empresarios
4. Toda la sociedad, a fin de que acercar difundir y promover el conocimiento brindando la posibilidad a cualquier individuo de iniciar un negocio, o de administrar, según sea el caso, cualquier unidad económica y/o administrativa.

En un país como México, resulta imprescindible el impulsar y fomentar programas/proyectos, estrategias de capacitación y/o educación empresarial dadas sus características, entre las que destacan las siguientes:

---

<sup>13</sup> Citados por Citado por Domínguez, Ricardo. “Promoción y restructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón” Banco Interamericano de Desarrollo. P. 17.



- a) Más de 12 millones de habitantes, de los cuales el 59 % es Población Económicamente Activa (PEA),
- b) Una tasa de desempleo de 5.9% (enero 2011), que significa 2 millones 761,360 sin trabajo, ni por una hora.<sup>14</sup>
- c) Una tasa significativa de población subempleada de 10.07% de la PEA, lo que representa adicionalmente a lo anterior 4.3 millones de personas de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que elabora mensualmente el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).<sup>15</sup>
- d) La existencia de alrededor de siete millones de “Ninis”, jóvenes de entre 14 y 29 años que por diversos factores ni estudian, ni trabajan, según fue señalado por el Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) José Narro.<sup>16</sup>

Otra de las virtudes de la educación empresarial en si misma, aunada al fomento de una cultura empresarial, es la relacionada con la posibilidad que ofrece de convertir el actual bono demográfico del país, en un bono de emprendedores, en un semillero de potenciales emprendedores y empresarios productivos<sup>17</sup> que contribuyan a generar su propio empleo, su propia actividad económica apoyando el crecimiento del país, ya que genera una propensión, en un sector de la población que la toma, a iniciar negocios. Es decir, que tiene un impacto positivo en la decisión de iniciar una empresa.

Adicionalmente, la capacitación empresarial en México debe servir para actualizar los conocimientos empresariales de posibles empresarios en potencia y en activo, contribuyendo a subsanar las fallas y carencias de una educación escolar de bajo nivel, impulsándolos y preparándolos para un mejor

---

<sup>14</sup> Información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Diciembre de 2010, tomado de <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/español/prensa/comunicados/ocupbol.asp> 14/01/2011. 17:16 p.m.

<sup>15</sup> El empleo en México durante la crisis global: Las relaciones de estadísticas laborales en el mundo <http://www.suite101.net/content/el-desempleo-en-mexico-a7288#ixzz1B2GHyKTT12:23> 14/ene/2011

<sup>16</sup> Tomado de Los "Ninis", un nuevo fenómeno social en México 04-sep-2010 Israel Pérez Valencia. Suite101: Los "Ninis", un nuevo fenómeno social en México <http://www.suite101.net/content/los-ninis-un-nuevo-fenomeno-social-en-mexico-a24692#ixzz1B2FTLKx4> 12:23 14/ene/2011

<sup>17</sup> García De Alba, Sergio. “Habilitadores de la Competitividad”, Instituto para la Innovación, Competitividad y Desarrollo Empresarial, Tecnológico de Monterrey, Noviembre 2007.

arranque de sus negocios, y coadyuvando a que puedan mantenerse en el mercado.

Para concluir, en la literatura relacionada con los temas de economía, administración y recursos humanos, es frecuente encontrar, el que la capacitación empresarial es considerada como una herramienta útil que produce repercusiones positivas en la mejora de la productividad y competitividad empresariales. De hecho tanto en México, como en otros países, se han realizado investigaciones y estudios<sup>18</sup> que soportan el impacto de la capacitación en el incremento de la productividad de las empresas, algunos de resultados de estos estudios se detallarán más adelante.

Teniendo como telón de fondo los ingredientes antes presentados, este primer capítulo integra 3 objetivos principales: 1) el de realizar una revisión del concepto de capacitación empresarial, con el fin de poner sobre la mesa los elementos que la hacen surgir, sus características, modalidades, sustento y utilidad que permitan una mejor comprensión del mismo; 2) en el mismo sentido se revisaran los conceptos de productividad y competitividad y la vinculación entre ambos; y 3) por último, las interrelaciones que se tejen entre los tres: capacitación, productividad y competitividad, soportando estas interrelaciones con la evidencia que ofrecen algunos estudios realizados con esta finalidad en varios países.

---

<sup>18</sup> Entre otros estudios, se pueden citar los siguientes: Angelelli, Pablo, Yoguel, Gabriel y Gatto Francisco. "Consultoría y Capacitación en las PYMES: El caso Argentino" en Los problemas del entorno de negocios. Desarrollo Competitivo de las PyMES Argentinas, coordinado por Virginia Moori y Gabriel Yoguel, Programa Condiciones de Entorno Empresarial de Fundes, Argentina, enero 1999.

Guillermin Franco, Gustavo Miguel "Desarrollo de capacidades tecnológicas orientadas al diseño de productos o servicios para el diseño y pruebas de productos electrónicos en PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara: Caso Intel" Sinnco 2009.

Novick, Martha. "Experiencias exitosas de capacitación de empresas innovadoras en América Latina y el caribe: su articulación con el aprendizaje de la empresa" División de Desarrollo Productivo y Empresarial CEPAL/ONUDI. Sept. 1998

Padilla, Ramón y Juárez, Miriam. "Efectos de la Capacitación en la Competitividad de la Industria Manufacturera", Revista de la Cepal, n. 92, Agosto 2007, México.

Servitjee Sendra, Lorenzo. Mayor capacitación, mayor productividad, Unión Social de Empresarios de México, 2008.

## 1.2. La capacitación o educación empresarial

La llamada educación empresarial surge por varias razones, entre ellas, el constante movimiento de la economía, que introduce cambios muy rápidos en todos los ámbitos, lo cual empuja a las empresas a innovar constantemente, a generar una gran variedad y diferenciación de productos, mejorar la calidad de los mismos y estandarizar su producción, así como a buscar nuevas alternativas de organización, de producción y de nichos de mercado, para impulsar la productividad y lograr así que la empresa mantenga su rentabilidad, su posicionamiento en el mercado y, por ende, su competitividad. En este contexto, tanto emprendedores, como empresarios, e inclusive profesionales de diversas disciplinas requieren y demandan flujos de información y conocimiento que les permitan la mejor gestión de posibles empresas, de sus negocios ya existentes o bien de unidades administrativas para funcionar en una forma productiva y competitiva.

El término “educación empresarial” empezó a usarse y difundirse con mayor rapidez a partir de las décadas de los cincuenta y sesenta del siglo XX, al ser publicada la obra de McClellands *The Achieving Society* (1961) y *The Enterprising Man* de Umwalla’s (1964), según lo argumenta la investigadora Lena Lee.<sup>19</sup>

A partir de entonces, los estudiosos del tema han tratado de definir “educación empresarial” cada vez con una mayor precisión y especificidad. No obstante, no se le denomina de la misma manera en todo el mundo, se le puede llamar capacitación, educación, o formación empresarial, gerencial, para el emprendedor, empresarial, entrenamiento laboral o en el puesto de trabajo, práctica profesional en la empresa, etc.

Como se dijo al inicio, la capacitación empresarial ha sufrido múltiples transformaciones que han acompañado los ciclos o etapas del desarrollo de las economías a nivel mundial. En Estados Unidos y Canadá comúnmente se le

---

<sup>19</sup> Lee, Lena. *Entrepreneurship Education – A Compendium of Related Issues*, Nus Entrepreneurship Centre, National University of Singapore.

denominó “entrepreneurship education”; mientras que en Europa y en particular en Inglaterra se le llamó “enterprise education”. El primero, de acuerdo con los documentos de Gibb (1993)<sup>20</sup>, se refiere al desarrollo de atributos y actitudes de empresa que se orientan a preparar a los individuos para auto emplearse; el segundo, describe el desarrollo de destrezas y habilidades funcionales administrativas que permiten al individuo iniciar, operar y desarrollar un negocio. No obstante, aclara Gibb, a pesar de la distinción, en última instancia el objetivo y esencia de ambos conceptos es el de fomentar la creación y desarrollo de negocios.

Por ello, en la misma época en que se acuñó el término “educación empresarial”, ésta experimentó un gran auge y gradualmente se integraron un gran número de programas de capacitación empresarial en todos los niveles. Esta educación se ha difundido desde el nivel de estudios secundarios y técnicos, así como a nivel universitario y profesional. Dicho fenómeno inició en Inglaterra, Estados Unidos y Europa, y lentamente se ha ido extendiendo a nivel mundial.

Después de revisar varios textos, a continuación se propone una de las definiciones de **capacitación empresarial y/o educación empresarial**, que puede ser considerada entre las más completas e integrales, se trata de la definición de “Language Company Inc.© (2010)” que a continuación se reproduce:

*“La capacitación y/o educación empresarial son actividades diseñadas para facilitar el aprendizaje y el desarrollo de destrezas nuevas, así como de las ya existentes, y mejorar el desempeño de tareas específicas o roles. La Capacitación o formación podría incluir programas estructurados o más informales y actividades interactivas para optimizar el desempeño del negocio, como la discusión en grupo o el juego de rol, que promueven el aprendizaje experiencial. Una gran variedad de actividades, incluidos los cursos en el aula, el entrenamiento y formación en el puesto de trabajo y juegos de simulación de negocios, se utilizan para la formación. Audio-visuales y soportes multimedia, como videos y CD-ROM también pueden ser empleados. La capacitación puede ser proporcionada por un funcionario oficial de capacitación interna o*

---

<sup>20</sup> Citado en Ibídem. p. 4

*departamento interno, o por organizaciones de formación externa. La efectividad de la formación se puede maximizar mediante la realización de un análisis de las necesidades de formación de antemano y seguimiento de la evaluación de la formación. La formación debe ser el resultado del aprendizaje individual y realzar el desempeño organizacional.”*

Una vez exhibidos algunos de los eventos y sucesos que dan lugar al surgimiento de la capacitación empresarial, aceptada como una disciplina a nivel mundial y de la propuesta de la definición de la misma, a continuación se presentan algunos puntos que ponen en relieve la aplicación y ventajas de esta capacitación:

1. Mejorar las cualidades y capacidades de los trabajadores y empresarios posibilitando el incremento de su motivación, lo cual a su vez provoca una mayor productividad, Según Mariano Sosa Sállico (2006) 1
2. Mejora la conciencia empresarial del emprendedor o empresario
3. Desarrollo de actitudes más positivas, ya que aumenta la confianza, la asertividad y solución de problemas, desarrollando un sentido de progreso en varios campos
4. Aumenta el conocimiento del puesto de trabajo
5. Mejora la imagen personal e institucional, según sea el caso
6. Promueve la comunicación en la organización
7. Mejora la toma de decisiones y la solución de problemas.
8. Favorece la orientación a la obtención de resultados
9. Trabajo en equipo
10. Mejor aprovechamiento de recursos, capacidades y ventajas comparativas y/o competitivas

Con base en lo anterior, puede afirmarse que la capacitación trae beneficios tanto para la operación de la empresa como en forma individual para el

trabajador y/o el propio dueño de la empresa, detonando el desarrollo del capital humano.

Esta situación puede también traer como consecuencia un circuito virtuoso acumulativo como el que se muestra a continuación:<sup>21</sup>

Entre más se capacita, más se genera conocimiento y se produce más, y más se motiva el recurso humano, produciendo mayor desarrollo humano, y al aprender más y mejor se provoca incremento en la eficiencia, que a su vez estimula la mejora en la productividad e incremento en la competitividad; y vuelve a iniciar el circuito mayor capacitación, genera mayor capacidad de absorción del conocimiento, que genera niveles mayores de desarrollo humano y de capital humano, con más conocimiento, que actúan más en eficiencia y productividad y así sucesivamente.

## CIRCUITO VIRTUOSO ACUMULATIVO DE LA CAPACITACIÓN

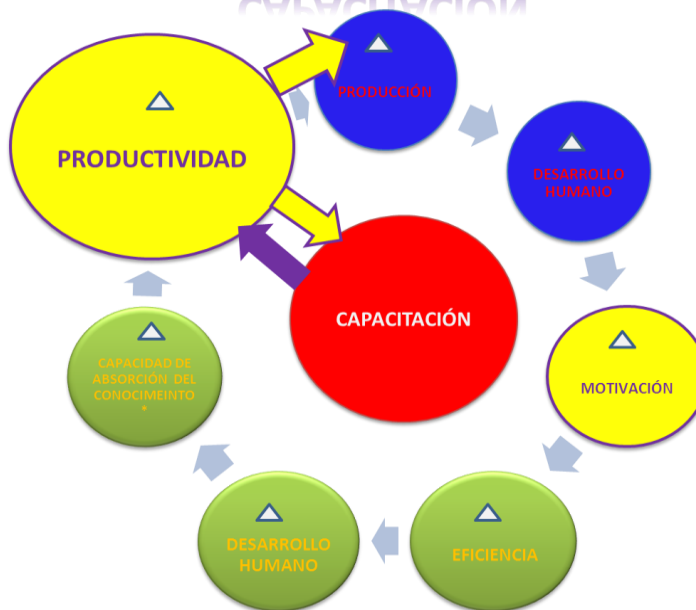


Figura 1. Circuito virtuoso acumulativo de la capacitación<sup>22</sup>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>21</sup> Concepto tomado de: Muller, Emmanuel y Zenker, Andrea. "Business Services as Actors of Knowledge Transformation: The Role of KIBS in Regional and National Innovation Systems", en Research Policy 30, Elsevier Science b.v., 2001, p.1502. Consultado en: [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase), última visita el 10/12/2010.

<sup>22</sup> Diagrama de elaboración propia del autor, tomando de las ideas de Gibb, Alan 1993 y 1997 y de Padilla Ramón; y Juárez Miriam. "Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera".

## 1.2.1 Características de la capacitación Empresarial

### *a) Objetivos de la capacitación empresarial*

El objetivo esencial de la educación empresarial es el de desarrollar las capacidades del individuo, es decir, del recurso humano, emprendedores y empresarios, incluso del recurso laboral, proporcionándole aprendizaje, flujo de información que fortalezca su conocimiento acerca del funcionamiento y operación de la empresa-negocio. Además, le proporciona elementos para la motivación del espíritu emprendedor con el fin de desarrollar también las capacidades de la mano de obra y del entendimiento del contexto global en que se establece su negocio. Nos referimos a los puntos de interconexión que se crean entre la empresa, la red de empresas y los contactos necesarios para su operación, su crecimiento, expansión y permanencia en el mercado a nivel local y global.

A continuación se mencionan los objetivos que plantea la educación empresarial:

De acuerdo con Johannisson, B. (1991)<sup>23</sup> hay cinco objetivos inherentes a la educación empresarial:

1. Saber ¿por qué?, ¿para qué? (Why?). Esto permite el desarrollo de actitudes y motivación idóneas para emprender un negocio.
2. “Know-how”: ¿Saber hacer?, ¿Saber cómo se hace? (Know-how?). Ampliar el conocimiento, es decir, adquirir las habilidades técnicas y destrezas necesarias par desarrollar el negocio o la empresa.
3. ¿Con quién? (Whom?). Entender cómo crear y promover redes de contactos para identificar con quien realizar asociaciones o alianzas empresariales.
4. ¿Cuándo? (When?). Afinar una aguda intuición para actuar en el momento preciso.
5. ¿Qué? (What?). Obtener el conocimiento y la información básica necesaria para hacer crecer la empresa.

---

<sup>23</sup> Citados en *Ibíd*em, Lena Lee. p. 7

El principal objetivo de la capacitación empresarial es dotar al individuo con conocimientos y disciplinas empresariales necesarias y sustantivas para el manejo y administración de su empresa, que le permita actuar no solamente con capacidades administrativas, sino en el sentido Shumpeteriano, de adoptar el rol de “agente de cambio”, agente emprendedor en búsqueda no solamente de las oportunidades que puede ofrecer el mercado, sino con conciencia de su negocio y con habilidades que le permitan operar productiva y rentablemente su negocio.

Por otro lado, existe consenso en que uno de los principales objetivos que persigue la educación empresarial es fomentar una cultura empresarial en los individuos desde etapas tempranas, lo cual puede ser alcanzado primordialmente por medio de la educación impartida en las instituciones educativas. El propósito es que una parte importante de la población estudiantil se incorpore en algún momento a la economía real, ya sea como emprendedor, creando y desarrollando su propio negocio, o bien, ocupando cargos directivos y ejecutivos en grandes empresas y corporaciones internacionales, para coadyuvar en el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de estas últimas. Es decir, el fomento de una cultura empresarial ligada a la educación en las primeras etapas de la vida permite un acercamiento entre el individuo y sus posibilidades de emprendimiento y de empresarialidad difundidas por este medio a toda la sociedad.

Es importante, subrayar también la importancia que tiene el fomento y generación de una capacitación empresarial, ya que tiene alcances que van mucho más allá de las capas de la sociedad interesadas en crear y fortalecer las empresas, ya que toda la economía se ve involucrada en aspectos de gestión de unidades, proyectos, instituciones, etc., que requieren un conocimiento y un desarrollo de capacidades administrativas y de gestión para llevar a cabo un manejo adecuado de recursos humanos, materiales y de conocimiento que a su vez mantengan a estas unidades, proyectos e instituciones eficientes, eficaces y productivas en el contexto en el que operan.

No obstante lo anterior, el objetivo principal de la capacitación empresarial es proporcionar al individuo las bases del conocimiento necesario para emprender



un negocio o bien para mejorar la productividad del que ya lo tiene, permitiendo su permanencia en mercados locales, regionales o globales. A través de conocimientos de códigos de conducta, y conocimientos de metodologías, técnicas y sistemas administrativos que le permitan en el día con día alcanzar incrementos sustanciales en su productividad.<sup>24</sup>

Por último, la adquisición de capacidades y competencias, así como la apropiación de conocimientos y saberes es una necesidad y una realidad que enfrentan las MIPYMES para poder funcionar en un entorno altamente competitivo (local, regional o global) en forma eficaz y competitiva ante las demandas que el paradigma económico actual, basado en nuevas formas de organización, y capital humano intensivo en conocimientos les impone.

Más aún, algunos autores plantean que la ubicación de los flujos de inversión y empleo dependerá principalmente de la calidad y formación de los recursos humanos que posean y que la especialización de este será la única ventaja competitiva perdurable, el recurso más valioso con el que contarán las naciones será la capacidad y destreza de sus ciudadanos.<sup>25</sup>

#### ***b) Tipos de capacitación empresarial***

La capacitación para *emprendedores* se enfoca en elementos para el arranque de un negocio, como desarrollo de nuevas organizaciones, nuevos productos y nuevos negocios, mientras que los de *empresarialidad* enfatizan el conocimiento y las destrezas requeridas para realizar prácticas de negocios.<sup>26</sup>

Otros señalan que la formación empresarial provee tres diferentes tipos de educación, tal como lo plantea Jamieson, I (1984).<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> Al respecto el trabajo de Lena Lee recapitula a lo largo de los años 50 ´s del siglo pasado hasta el año 200, los diferentes conceptos que proponen diversos autores respecto a la capacitación empresarial, su surgimiento, sus beneficios, sus características y particularidad. Op. cit.

<sup>25</sup> Este planteamiento es atribuible a Thurow, citado por Filmus, Daniel. "El papel de la educación frente a los desafíos de las transformaciones Científico-Tecnológicas". Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Buenos Aires 1994 p.5. tomado de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad1a06.htm> 20 enero 2011. 15:14 horas.

<sup>26</sup> Prácticas de negocios en este contexto se refiere a poner en marchas estrategias diversas que mejoren la operación y el rendimiento de la empresa, por ejemplo incrementar ventas, la práctica puede estar referida a realizar promociones en el marco de un negocio ya establecido, etc.

<sup>27</sup> Citado en: *Ibíd*em, p. 7

- Educación sobre la empresa, “about enterprise” (*entrepreneurship awareness*).
- Preparación de aspirantes a empresarios para la creación de negocios: educación “for enterprise”.
- Entrenamiento para el crecimiento y desarrollo de emprendedores establecidos: educación “in enterprise”.

Por otro lado, existen otras corrientes de pensamiento. Algunos estudiosos postulan que es necesario ofrecer una educación que contemple las destrezas requeridas según el grado de madurez de la empresa, ya que esta base de información y capacidades es muy diferente en un negocio que inicia (espíritu emprendedor) y en un negocio en operación (empresarialidad). Es decir, es completamente diferente el programa de capacitación y entrenamiento que debe impartirse al comienzo de una empresa, cuando el negocio ya se encuentra establecido o si lo que se necesita es desarrollarlo y expandirlo más.

c) *Modalidades de la capacitación empresarial: formal e informal*

Finalmente, la educación empresarial puede ser catalogada en Educación Empresarial Formal e Informal.

La educación formal se refiere a la que se brinda en las aulas de las escuelas desde la educación secundaria o técnica, hasta las aulas universitarias que proporcionan una formación en “negocios” o administración de negocios, empresas e instituciones, en programas de educación continua y hasta los programas doctorales que tienen como objetivo formar a futuros educadores en esta materia.

La catalogada como educación o capacitación informal se refiere a la que no se realiza en un sistema escolarizado, sino por otros métodos: trabajando en el seno de una empresa, entrenándose en las distintas actividades y puestos, o bien, realizando alguna práctica de tipo profesional o laboral, así como

asistiendo a conferencias, o teniendo acceso a cualquier flujo de información relativa a la empresarialidad que puede obtener una persona, etc.

Al respecto Gibb<sup>28</sup> refiere un concepto más complejo al postular el *conocimiento contextual objetivo y el subjetivo*.

*El conocimiento contextual subjetivo* se refiere a todo el flujo de información al cual accede el individuo a través de su entorno, y tiene que ver con lo que aprende de sus pares y colegas, y lo que aprende con la práctica, por medio de la retroalimentación con sus clientes y proveedores, resolviendo problemas y tomando oportunidades, así como el conocimiento que adquiere de sus propios errores.

*El conocimiento contextual objetivo* se refiere al aprendizaje que se recibe de un profesor o capacitador, que generalmente está descontextualizado de los problemas y prioridades específicos de la empresa.

A través del primero, el sujeto se moviliza generando un proceso de adaptabilidad para sobrevivir y crecer, basado en la necesidad de conocimiento, el cual obtiene gracias a la experiencia<sup>29</sup>.

Gibb va mucho más lejos ya que para él, el conocimiento se define *“como el proceso humano mediante el cual las destrezas, el saber, hábitos y actitudes son adquiridos y alterados de tal manera que el comportamiento es modificado”*<sup>30</sup>.

Por lo tanto, para este autor el aprendizaje real solo puede ser alcanzado cuando el sujeto se lo apropia y lo plasma en su manera de actuar o en sus intenciones.

Esto significa que el conocimiento se desarrolla sólo a partir de lo que el individuo comprende realmente, conoce e interioriza, y no a partir de lo que un profesor enseña en un aula.

---

<sup>28</sup> Gibb, Allan A. “Small Firms: Training and Competitiveness. Building upon the Small Business as a Learning Organisation”, En *International Small Business Journal*, 1997, p. 19

<sup>29</sup> *Ibidem*.

<sup>30</sup> *Ibidem*, p. 15

Para Gibb, la clave está en entender la naturaleza real del proceso de aprendizaje de la cultura de los negocios y realizar las adecuaciones pedagógicas necesarias para que se logren empatar las necesidades de capacitación de los empresarios con la oferta de servicios.

### **1.3. Componentes de la Competitividad**

Ahora bien, para demostrar si la capacitación incide en la competitividad empresarial es necesario revisar algunos de sus componentes para identificar qué interrelaciones se establecen y si éstas permiten apoyar nuestra hipótesis inicial. En este marco, iniciaremos definiendo el concepto de productividad.

#### **1.3.1 La Productividad y la Capacitación**

Uno de los puntos esenciales que toda organización empresarial persigue, independientemente de su tamaño, es la de ser productiva y rentable, por lo que en este punto es indispensable revisar el concepto de "Productividad".

La productividad puede ser definida como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de insumos físicos y humanos utilizados, es decir el rendimiento que producen por un lado el recurso humano y por el otro, el resto de los factores necesarios para la producción de bienes o servicios.<sup>31</sup>

Entre los factores que más contribuyen a la productividad se pueden enumerar: la eficiencia y la eficacia. La eficiencia se define como la capacidad de producir un resultado deseado en una cantidad mínima de tiempo o de recursos.

En contraste la eficacia, se refiere al uso de los recursos físicos y humanos de la mejor manera posible con el propósito de producir el más óptimo resultado.

Para que una empresa pueda mantenerse en el mercado, debe necesariamente de mantener un nivel dado de productividad de los factores e inclusive realizar esfuerzos constantes para elevarla y así intentar mantenerse en el mercado, ya que mayores niveles de productividad producen más producción, valor o riqueza, lo cual puede conducir a incrementar la tasa de crecimiento en la producción de los bienes y servicios y también conducir a un crecimiento de las ventas en mercados locales, regionales o globales.

---

<sup>31</sup> Chiavenato, I. *Administración de Recursos Humanos*, Editorial MacGraw Hill, México, 2001. Este tipo de definición puede encontrarse en forma regular en los textos de administración y recursos humanos.

Dado el panorama actual mundial ligado a lo que anteriormente referimos como la “Nueva economía”, el mejoramiento de la productividad dependerá de factores como la investigación y el desarrollo tecnológico que son las bases de la innovación; la organización de la unidad económica, y el desarrollo de las capacidades laborales de la mano de obra, mediante la capacitación y la asistencia técnica.

No obstante, como previamente se señaló la productividad no depende únicamente del factor humano (trabajo), de su eficiencia, eficacia y rendimiento, depende también de las condiciones que guardan el resto de los factores de la producción.

Dada el objetivo e hipótesis de este trabajo, el recurso en el que se concentra la atención es la productividad del factor humano, la cual depende de la formación del trabajador, de su habilidad para utilizar los medios de producción e integrarse en una organización eficiente. La formación, así como la calidad del capital humano son componentes indispensables para alcanzar una autentica innovación y también, de su transformación en mejoras de productividad y competitividad internacional.”<sup>32</sup> El mantenimiento de la competitividad empresarial se sustenta en incrementos constantes en el nivel de productividad de los distintos factores de la producción, estos incrementos en la productividad permiten rendimientos, retornos, rentabilidad en las empresas, que les permite mantenerse competitivas en sus mercados locales o globales, favoreciendo el crecimiento de la producción, la riqueza y el empleo y en ultima instancia su crecimiento económico.

Empleo, riqueza y crecimiento son soportados por constantes incrementos en la productividad, por lo que los aumentos en la productividad son la condición obligada para lograr incrementos en la competitividad y crecimiento empresariales. Por lo tanto, el desafío actual de las MIPYMES mexicanas es mejorar su potencial de crecimiento económico en el mediano y largo plazo reforzando el crecimiento de su productividad.

---

<sup>32</sup> Cita de Pulido, Antonio. “Productividad, competitividad e Innovación” Artículo para el “Centre de Recerca Económica” (CRE) tomado del Internet con fecha 7 ene 2011, 13:00 horas.

Como una consecuencia de lo anterior, retomando a Pulido, Antonio <sup>33</sup> “las cualificaciones contribuyen directamente a la competitividad internacional y a la productividad, ya que una mano de obra más formada incrementa la eficiencia del trabajo y aumenta la capacidad de las empresas para incorporar más fácilmente las nuevas tecnologías.

### 1.3.2. La Competitividad y la Capacitación

#### **Competitividad**

Por último el concepto de competitividad es el que integra todos los anteriores: “La competitividad es la capacidad de una unidad, organización, empresa o economía, región o país, para mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno económico”. <sup>34</sup>

Paul Krugman, en su artículo “Competitiveness: A dangerous obsession”<sup>35</sup>, establece que es diferente el tratamiento del término “Competitividad” si se trata de una corporación o si se trata de un país.

La competitividad de acuerdo con este autor se refiere a un concepto lleno de mitos, malos entendidos y confusión. Él pone en tela de juicio la idea comúnmente difundida de que “la fortuna económica de un país está fuertemente determinada por su éxito en los mercados internacionales”. No sólo la cuestiona, sino que afirma que la falta de competitividad de un país no es atribuible a sus fallos al competir en los mercados mundiales, para él no es un asunto de ajuste de balanza comercial. Para Krugman, la competitividad no está relacionada con el poder de compra de una economía a nivel internacional, sino con la productividad doméstica.

Si se refiere a una corporación, el autor argumenta que ésta no es competitiva si su posición en el mercado es insostenible, y a menos que mejore su desempeño, cesará de existir<sup>36</sup>.

---

<sup>33</sup> op.cit “Productividad, competitividad e Innovación” pág. 7

<sup>34</sup> Chiavenato, I. *Administración de Recursos Humanos*, Editorial MacGraw Hill, México, 2001. Este tipo de definición puede encontrarse en forma regular en los textos de administración y recursos humanos

<sup>35</sup> Krugman, Paul. “Competitiveness: A Dangerous Obsession”, 2004.

<sup>36</sup> ibídem, pág. 31

En este marco, la definición que proporciona el autor Guillermo G. Romo (2006) integra ambos razonamientos:

*“La competitividad a nivel país se traduce como la capacidad de un gobierno para generar las condiciones macroeconómicas adecuadas para el desarrollo de las empresas, logrando con ello que en el exterior se perciba un entorno propicio para la inversión. Y a nivel empresa, la competitividad se traduce como la capacidad empresarial para agregar valor, satisfacer las necesidades de los clientes y adaptarse mejor a las condiciones del mercado”<sup>37</sup>.*

Como conclusión, podemos decir que tanto el concepto de Productividad como de Competitividad son multifactoriales, función de numerosas variables, agentes, momentos, etc., por lo cual no puede considerarse como un proceso lineal y unívoco. Además, intervienen factores con particularidades muy específicas que dependen de la naturaleza de la unidad económica en cuestión el momento histórico, los cuales involucran también elementos políticos y sociales. En este marco, si bien la capacitación puede influir en una mejora en la productividad, ésta puede verse desvanecida si otro elemento de la productividad o de la competitividad, compensa el efecto positivo de esta última, anulándolo.

### 1.3.3 Interrelaciones entre las nociones y conceptos de capacitación, productividad y competitividad: Algunos estudios de caso que la soportan

La capacitación como ya lo hemos expuesto, de acuerdo con los varios autores que hemos citado en este trabajo Gibb. A., Lee Lena, Pulido, Antonio, etc., se vincula con la productividad de una empresa, en primer lugar porque ésta se origina por el rendimiento del factor humano de producción. Desde este punto de vista es inevitable tomar en cuenta la productividad por persona, la cual depende de la educación, formación, adiestramiento y saberes tanto del trabajador como del propio empresario, y como una consecuencia de lo anterior, de sus capacidades para utilizar los medios de producción, gestionar

---

<sup>37</sup> Romo G., Guillermo. “La importancia de la innovación para las MIPYMES”, ponencia presentada en la Cumbre Empresarial Pymes Veracruz, Boca Del Río, Veracruz, octubre de 2006.



los aspectos administrativos, contables de la empresa e integrarse en una organización eficiente.

Tomando lo anterior, la calidad del capital humano abona a desarrollar mejoras sustantivas en la productividad y por ende en la competitividad, de una empresa, de una región o de un país; jugando también un papel central en la innovación de procesos, productos y de la organización de la empresa.

Una mano de obra calificada contribuye en forma directa a la productividad y competitividad internacional, ya que una mano de obra capacitada, entrenada, educada no solo incrementa la eficiencia del trabajo, sino que también facilita a las empresas la incorporación de nuevas tecnologías o de cualquier tipo de innovación, al respecto las conclusiones del trabajo de Pulido, Antonio, señalan que "...la investigación empírica indica que, prolongando un año la duración media de la escolarización , se aumentaría a largo plazo la productividad entre un 8 % y un 10 %...Los análisis empíricos revelan que los sectores que emplean a una mayoría de trabajadores con competencias altas o medias muestran un mayor aumento de la productividad, mientras que la elevada presencia de trabajadores poco calificados en un sector ejerce una influencia negativa en este aspecto. Además, las calificaciones son importantes para acelerar la convergencia hacia la frontera tecnológica. Como se podría esperar, la convergencia es más rápida en las industrias con mayor nivel de formación. Por último, una mayor presencia de trabajadores con calificaciones altas y medias estimula el crecimiento de las exportaciones. En las distintas industrias, el análisis muestra que el proceso de mejora de las calificaciones contribuye más a la demanda creciente de trabajadores con alto nivel de formación que las transferencias laborales entre sectores e industrias. No obstante también se produce un desplazamiento general del empleo de las industrias menos calificadas a aquellas que exigen calificaciones medias y altas y este cambio se observa en todos los grupos de los países de la Unión Europea".<sup>38</sup>

La "Nueva economía" se nutre de capital humano intensivo en conocimientos, utilizando en forma progresiva fuentes externas de conocimientos como las universidades e institutos de investigación, y las PYMES que posean

---

<sup>38</sup> Pulido, Antonio. Op. cit.

competencias, conocimientos empresariales y capacidad de integración y adaptación a enfoques organizativos más complejos y eficientes, con un alto grado de colaboración e interconexión con proveedores, clientes y competidores y el uso de fuentes externas e internas de conocimiento, podrán insertarse en este complejo sistema. De aquí la pertinencia de impulsar políticas de investigación, innovación, así como de formación y educación que mejoren el entorno empresarial general y faciliten el cambio estructural, donde los activos cruciales serán el conocimiento y las calificaciones.<sup>39</sup>

Por otro lado, la capacitación, la formación, la educación y el entrenamiento, etc., inducen un incremento en la capacidad de absorción del conocimiento, de los actuales y potenciales empresarios de MIPYMES, un mayor conocimiento de todo lo relativo a su negocio, incrementa no solo la conciencia empresarial, sino también estimula el desarrollo de la eficiencia y/o eficacia en las actividades de la empresa; y a su vez éstas provocan incrementos en la productividad de los factores, promoviendo también un mejor desempeño y una mayor COMPETITIVIDAD de las empresas.

Desde este punto de vista, la capacitación puede ser considerada como un vehículo para propiciar incrementos en la productividad tanto de la mano de obra, como de los empresarios y empresas.

Por otro lado, vale la pena comentar que el resultado de algunas investigaciones realizadas, establece una correlación positiva entre la capacitación empresarial y mejoras en la productividad, para probar dicha correlación utilizan encuestas, entrevistas, cuestionarios y otras herramientas de comprobación especialmente diseñadas en cada caso, como evidencia de la correlación positiva entre ambas variables y como un resultado de la correlación identificada en la competitividad de estas empresas

En este marco, apoyando la hipótesis de este trabajo, estos estudios han demostrado que en varios casos la capacitación y la intervención empresarial han jugado un papel muy relevante en sectores específicos localizados y asociados con minorías étnicas en Vietnam<sup>40</sup> y también en México<sup>41</sup>. Los

---

<sup>39</sup> Comunicación de la Comisión. *Reforzar el crecimiento de la productividad: mensajes del informe de 2007 sobre la competitividad europea*. COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. Bruselas, 31.10.2007. com (2007) 666 final. Pág.11

<sup>40</sup> ILO Vietnam. Op.cit.

servicios a los que hacemos referencia en este caso son los de capacitación ofrecidos por agencias gubernamentales en zonas de extrema pobreza, que atienden a una población minoritaria para que, aprovechando los recursos de la región, aprendan mediante un proceso de capacitación de mano de obra a producir productos susceptibles de ser comercializados en su región e incluso en otras regiones de su entorno.

Esta capacitación que se ofrece inclusive por medio de organizaciones con reconocimiento internacional <sup>42</sup> asesora a grupos de mujeres indígenas o minorías raciales, dependiendo del país del que se trate, no sólo en la producción de bienes, y en el adiestramiento de la mano de obra, sino también en todos los aspectos que conciernen a la formación de una cultura empresarial que les permita poner en práctica elementos básicos necesarios para iniciar y controlar sus negocios.

Por último, con el objeto de soportar la hipótesis del trabajo y lo señalado anteriormente, se exponen los resultados del desempeño de programas de educación y capacitación empresarial auspiciados en algunos casos por agencias gubernamentales, que operan inclusive en países desarrollados, o bien en otros por asociaciones empresariales; y en otros, en colaboración de sectores del gobierno en asociación con entidades privadas e inclusive sociedad civil.<sup>43</sup>

Es importante señalar que los casos que se presentan a continuación proporcionan información sobre el impacto positivo que procesos de capacitación y entrenamiento han generado en las variables económicas de las empresas (nivel micro), o bien de los países (nivel macro). No obstante, no integran los elementos necesarios, ni suficientes para evaluar los programas en muchos casos integrales de apoyo a las PYMES que han surgido en varios países en los años recientes.

---

<sup>41</sup> A través de los resultados ofrecidos mediante la “Red Nacional de Desarrollo Rural“(Rendrus).

<sup>42</sup> ONG´s como la organización OXFAM Quebec.

<sup>43</sup> González, H. Germán. “Principios para la formulación y evaluación de programas de apoyo a micro y pequeñas empresas locales”. Departamento de economía . Universidad Nacional del Sur. Organización de Estados Iberoamericanos. 2000. p.2.

## *I. Caso Gran Bretaña*

Uno de ellos, se refiere al estudio realizado por Cowling Mark<sup>44</sup> en Gran Bretaña que arroja los siguientes resultados:

De la gente que recibe anualmente educación a nivel profesional, solamente una quinta parte recibe capacitación empresarial y de esa quinta parte, se estima que el 1.3% tiene altas probabilidades de iniciar su propio negocio.

La evidencia sugiere que las personas que alcanzaron un nivel de estudios universitario y, posteriormente, laboraron en una pequeña empresa tienen 3.2% más posibilidades de iniciar un negocio en el futuro; las que se capacitaron gracias a un programa gubernamental tienen 4%, y las que se entrenaron mediante una experiencia de trabajo en pequeñas empresas tienen 1.4% más posibilidades que las que no tuvieron esta oportunidad.

## *II. Caso de Vietnam*

Por otro lado, ILO-Vietnam Working Papers Barwa<sup>45</sup> “ofrece los resultados del programa “Start and Improve your Bussines” llevado a cabo en Vietnam y Hanoi con la intervención de Oxfam-Quebec, que revela los logros de un programa de capacitación y entrenamiento destinado a mujeres de bajos recursos, que eran micro-empresarias familiares. El programa tuvo un impacto positivo en dos aspectos:

1. Se incrementaron las ventas e ingresos del negocio, así como el empleo.
2. Aumentó la confianza de estas mujeres en sus habilidades de toma de decisiones. Cerca de 97% de las participantes manifestaron que su negocio mejoró considerablemente y alrededor de 49% confirmó que su ingreso personal destinado a su gasto probado se incrementó. Además, 75% de las participantes indicó que el ingreso proveniente de su empresa era la principal fuente de su ingreso familiar. Cincuenta microempresas contrataron nuevos

---

<sup>44</sup> Cowling, Marc. The Impact of Entrepreneurship Training and Small Business Experience on Future Entrepreneurial Activity in the UK” Institute for Employment Studies. University of Sussex Campus. UK January 2009

<sup>45</sup> Impact Of Start Your Business (Syb) Training On Women Entrepreneurs In Vietnam”, Ilo Vietnam, Working Papers, Serie No. 1, Ilo Office, Vietnam, 2003.

empleados, creando un total de 185 nuevos empleos, otras 40 indicaron que contratarían empleados adicionales en los próximos seis meses. De 18 participantes que antes de la capacitación no contaban con una empresa, tres iniciaron su negocio durante el tiempo en que se realizó el reporte, generando 10 nuevos empleos.

Respecto al aumento de la auto-confianza, el reporte reveló que del total de las participantes, 90% confirmó que se sentía más confiada para conducir su negocio que antes de haber sido capacitada, 80% se sentía más segura en el manejo de sus finanzas, y 76% más independiente en su toma de decisiones. Por otro lado, posterior a la capacitación, 74 % de las participantes mantiene un contacto regular con sus co-participantes, intercambiando información sobre una base informal.

Experiencias como éstas pueden identificarse en varios países, en particular en zonas rurales, donde las comunidades productoras de materias primas y alimentos se ven obligadas e impulsadas a innovar, y a capacitarse para añadir valor agregado a sus productos, comercializarlos localmente, e incluso en otros mercados locales y, eventualmente, globales. No existen aún muchos trabajos que lo hayan registrado, pero estas experiencias y estos resultados son un hecho en comunidades rurales de varios países en vías de desarrollo.

### ***III. Caso de México***

En el caso de México, El programa de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural , Pesca y Alimentación (SAGARPA) cuenta con el programa “Red Nacional de Desarrollo Rural“ (Rendrus), el cual tiene como propósito que los actores del desarrollo rural, principalmente los productores, intercambien sus experiencias exitosas en materia de desarrollo rural sustentable, considerando como criterios de éxito, aspectos de innovación, aumentos en la producción, organización, cuidado del medio ambiente, orientación a mercados, etc. Propiciados en varios casos por los propios servicios de capacitación y asistencia técnica que brinda la propia dependencia a través de su esquema de apoyos en esta materia a productores rurales. La SAGARPA, el Colegio de Post-graduados y la Fundación Kellogg, son las instituciones que han trabajado

conjuntamente para instrumentar esta red, creada desde 1996 a conjuntamente para instrumentar esta red, creada desde 1996 a la fecha. La base de datos de la red, publica valiosa información sobre las experiencias de aproximadamente 1,400 empresas del medio rural que han participado exitosamente.<sup>46</sup>

#### *IV. Caso Corea del Sur*

En este orden de ideas, mención especial merece el caso de Corea del Sur, ya que ha experimentado un crecimiento sustancial en su economía, reflejado en los altos niveles de industrialización y productividad alcanzados y en el elevado producto per cápita de su población. A partir de 1962 a la fecha, la economía coreana ha sufrido grandes transformaciones sobre todo en su modelo de industrialización, pasando por diferentes estadios: el estadio de imitación por duplicación, imitación creativa y el actual el estadio de innovación.<sup>47</sup> Al respecto la siguiente cita de Linsu Kim 2000, es un reveladora. “Los países en desarrollo, en su gran mayoría, han intentado industrializar sus economías, pero la mayor parte solo ha logrado escasos progresos. La Republica de Corea, es uno de los pocos que cuenta en su haber con considerables avances, ha pasado a lo largo de los últimos cuatro decenios, de ser una economía de subsistencia agraria a convertirse en una economía recientemente industrializada. Desde 1962, la economía coreana ha crecido a un promedio de casi un 8 % haciendo que el Producto Nacional Bruto (PNB) per cápita aumentase en precios corrientes de 87 dólares en 1962 a 10, 557 dólares en 1997. Aunque el país padeció su peor crisis económica en 1997, su economía se recuperó con una impresionante tasa de crecimiento del 10 % en 1999, que se espera sea superior al 8 % en 2000”<sup>48</sup> Cifras recientes refieren

---

<sup>46</sup> Los resultados de este trabajo se encuentran documentados en la página de la red: [www.rendrus.org.mx](http://www.rendrus.org.mx) conteniendo información muy completa de las empresas rurales exitosas que han participado de 2004 a la fecha.

<sup>47</sup> Linsu, Kim “*La dinámica del aprendizaje tecnológico en la industrialización*”, Investigación respaldada por Suam Fundation, Seúl, Republica de Corea 2000.

<sup>48</sup> ” Kim Linsu Ibidem.

un PIB per cápita para el año 2009 de 25,800 dólares y una tasa de crecimiento del PIB para 2008 de 4.90 %.<sup>49</sup>

Como lo refleja la información anterior, la economía Coreana ha mostrado ser capaz de generar el fortalecimiento de sus capacidades productivas y principalmente tecnológicas que la han conducido a llevar a cabo procesos de innovación y desarrollo tecnológico. En gran parte a partir del rol que la política de estado le ha otorgado a la ciencia, la tecnología y en particular a la educación. Uno de los principales exponentes de su política de industrialización Limsu, Kim (2000), señala que las empresas coreanas ya desde los años 70's habían logrado adquirir la *base de conocimientos* necesaria para acelerar el aprendizaje tecnológico en industrias pesadas (automóvil, siderurgia, astilleros, metal-mecánica), utilizando varios mecanismos entre otros: 1) la educación, 2) la transferencia de tecnología extranjera, 3) la creación deliberada de chaebols (grandes grupos industriales familiares) y 4) la movilidad de personal técnico experimentado, 5) el fomento a la expansión de exportaciones dado lo reducido de su mercado interno, etc. El aspecto que interesa destacar es la estrategia que permitió a las empresas coreanas generar una base sólida de conocimientos que fuera capaz de generar recursos humanos con capacidades empresariales, laborales y tecnológicas para llevar a cabo un proceso de industrialización mayúsculo e intensivo, ligado en esos años al surgimiento y consolidación de industrias pesadas. Al respecto, el gobierno realizó una transformación sustantiva no solo de su sistema educativo, sino también de su estrategia en el campo de la investigación y el desarrollo científico y tecnológico empresarial, cuantiosas inversiones en universidades y centros públicos dedicados a la investigación, una agresiva política de repatriación de sus recursos humanos formados y entrenados en el extranjero que llevo en los años 80's a una contratación de científicos e ingenieros de alto nivel en las empresas y centros de investigación y desarrollo científico. En estos años el gobierno coreano funda el Instituto Avanzado de Ciencia y Tecnología de Corea orientado a la investigación especializada en ciencia e ingeniería, el cual resulta insuficiente para empatar

---

<sup>49</sup> Tomado de CIA World Factbook / <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ks&v=67&l=es>. 31 ene 2011. 12:15 hrs.

la demanda de servicios intensivos en conocimiento que demandaban las empresas en esa época, por lo que a instancias del gobierno se crea una red de institutos de investigación orientados a la industria y a satisfacer las necesidades de la iniciativa privada, la creciente competencia entre las empresas provocó el uso intensivo de tecnología y la negativa de los países desarrollados en compartir sus tecnología , oblige a las empresas coreanas a incrementar el aprendizaje mediante la investigación, en este momento la economía coreana, se transforma nuevamente orientando sus esfuerzos a la generación de innovación creativa por medio de sus recursos humanos domésticos, las empresas coreanas en esta etapa están obligadas ya no a duplicar o imitar, sino a crear conocimiento. Es decir la economía coreana para poder sustentar su proceso transformador preciso de inversiones cuantiosas en educación, en formación y entrenamiento de recursos humanos , fortaleciendo y creando universidades y centros de investigación especializada, para formar y adiestrar recurso humano intensivo en conocimiento que permitiera la expansión de la economía, el avance a nuevos estadios de industrialización y crecimiento, actualmente las empresas coreanas no logran satisfacer sus necesidades y actualmente el esfuerzo y recursos desplegados en educación e investigación, desarrollo de tecnología formación de recursos humanos, son insuficientes para mantener el nivel alcanzado por sus fuerzas productivas; y han optado por fusionarse con empresas extranjeras innovadoras que les permitan la ampliación de su base de conocimientos que su pujante economía

A raíz de lo anteriormente expuesto, el gobierno coreano no ha cesado en su esfuerzo por invertir en educación en forma sustantiva, partiendo de la idea de sus líderes que sostenían que la educación coreana precisaba de cambios estructurales. A partir de esta idea, se implantó una cultura de valoración de méritos y esfuerzo con el propósito de incentivar la educación, aumentando el número de horas de estudio, acompañada de otras medidas como la mejora al salario de su clase docente, aumentando su asociación con el sector privado de manera a captar recursos para la educación y la innovación tecnológica y, finalmente, compartió con la unidad familiar la responsabilidad de educar a sus niños. Aplicaron el predicado de que juntos (gobierno, familias, empresas, alumnos y profesores) todos se tornan más fuertes.



Los números confirman tal afirmación: el presupuesto en educación de Corea del Sur pasó de 2,5% de su Producto Bruto Interno (PBI) en 1951 a 22%, en 1980 – en menos de treinta años un salto de más de 750%. El resultado fue previsible: Corea del Sur fue el único país que consiguió desarrollarse económicamente de manera bien estructurada a lo largo del último cuarto del siglo XX.

El tema de la educación, ha sido objeto de estudio del economista Theodore Schultz (1902–1998) quien junto con Gary S. Becker, ambos Premios Nobel de Economía, emprendieron investigaciones sobre la educación formal, el aprendizaje y la capacitación en el trabajo, salud, fertilidad, familias y migración, elementos que conformaron los principios para el posterior surgimiento de una escuela de pensamiento que pretende explicar una parte del crecimiento de las naciones a partir de la inversión en la capacitación de los recursos humanos<sup>50</sup> En la post-guerra, Schultz investigó el por qué Alemania y Japón, siendo países perdedores y devastados materialmente por la guerra, se recuperaron rápidamente. La conclusión de Schultz fue que la rápida recuperación de esos países se debía, explícitamente, a una población saludable y altamente educada. Según él, la buena combinación de esas dos variables – salud y educación –aumentaría significativamente la productividad y competitividad de esos o de cualquier otro país, que por esos caminos transitase.

Fue de esta forma – que ya era altamente conocida por muchos - que Schultz introdujo un nuevo elemento primordial para el desarrollo económico: el Capital Educativo, que después acabaría siendo identificado como Capital Humano. En esencia, es conocer-saber-hacer (know-how / savoir-faire) que Schultz prioriza como catapulta del desarrollo.<sup>51</sup> Una de sus contribuciones principales fue llamado más adelante Teoría del capital humano, y muchos inspirados de

---

<sup>50</sup> Tomado del texto de Rodríguez Vargas, José de Jesús “La Nueva Fase de Desarrollo Económico y Social del Capitalismo Mundial” Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Economía. División de Estudios de Posgrado. Tesis doctoral accesible a texto completo en <http://www.eumed.net/tesis/jjrv/> 02 febrero 2011.

<sup>51</sup> Theodore W. Schultz, quien junto a Gary S. Becker (ambos Premios Nobel de economía), emprendió investigaciones sobre tales componentes, que acuñaría como “Capital humano”

trabajo en el desarrollo internacional en los años 80, inversiones de la motivación en la educación vocacional y técnica.<sup>52</sup>

#### ***V. Caso de Japón***

Por otro lado, en el caso de la economía japonesa es de llamar la atención el gran número de herramientas e instrumentos de apoyo a las MIPYMES, así como la antigüedad con que este país dio inicio a una política de apoyo destinada a las MIPYMES. Cabe también destacar en este caso la gran interacción entre los diferentes agentes tanto en el diseño, como en la implementación de sistemas de promoción de estas. Como lo son las políticas de préstamo sin interés para la renovación de equipos administrados por la Japan Small business finance. En segundo lugar se proporcionan subsidios a empresas, asociaciones e institutos de investigación para financiar inversiones en investigación y desarrollo, El estado otorga también diferentes deducciones impositivas (exenciones, amortización acelerada) para promover la adquisición del equipo tecnológico avanzado. En tercer lugar tanto el gobierno nacional como el regional y las asociaciones empresariales proveen entrenamiento y consultoría empresarial sobre desarrollo tecnológico a empresarios y empleados a costos subsidiados. También existe asesoría técnica, acceso a laboratorios a nivel regional y provincial, finalmente se financia directamente la investigación a cargo de las propias empresas o de centros nacionales e internacionales en temas relacionados particularmente con las MIPYMES, mismas que pueden participar en proyectos conjuntos o de manera independiente. Una de las tareas más difíciles en el proceso de modernización de las pymes ha sido la reconversión de sus recursos humanos tanto de la mano de obra como la de los propios empresarios. Ante los procesos de globalización creciente que se experimentan desde el siglo pasado, las pymes de corte familiar enfrentan la necesidad de cambiar su modelo de trabajo familiar, basado en la experiencia heredada y en la transmisión del conocimiento de generación en generación, por un modelo menos personalizado que incluya una planificación más profesional de las estrategias empresariales. En este marco las políticas públicas se han orientado a proveer

---

<sup>52</sup> Op.cit

subsidios a través de organismos y cámaras empresariales ya con la participación de escuelas técnicas y universidades privadas y públicas. Cabe señalar, que en Japón han logrado desarrollar una oferta variada y considerable de capacitación subsidiada dirigida no solo a los empresarios y a la mano de obra, sino inclusive a los propios funcionarios públicos que realizan la tarea de gestión de asesoramiento para las PYMES. Existen estadísticas que indican aproximadamente 19,000 beneficiarios de capacitación anualmente.<sup>53</sup>

## ***VI. Caso de Italia***

El caso de Italia, aunque no tiene antecedentes tan antiguos como el japonés, también ofrece un atractivo abanico de apoyos y subsidios para las pymes, que van desde prestamos y subsidios para la compra de maquinaria y equipo, así como fondos especiales orientados a la innovación tecnológica y la investigación aplicada con cuotas específicas para pymes. Impulsando la Investigación y el desarrollo tanto al interior de las empresas como a través de la contratación externa de Centros de investigación especializados. A nivel local, consorcios y agencias regionales han jugado un rol clave en la innovación tecnológica, actuando como intermediarios entre los Centros especializados públicos y privados y las demandas empresariales, conectando las necesidades de información, capacitación, entrenamiento y asesoría empresariales con los objetivos de investigación y docencia de los centros tecnológicos de las distintas zonas.

El esquema de apoyos italianos se centró en facilitar capacitación, asesoría, acceso a créditos, innovación tecnológica, fomento a las exportaciones y a las actividades de comercialización primero a nivel regional, y posteriormente en un esquema distrital, caracterizados por una gran concentración de PYMES, con una especialización productiva pero con la característica particular de proveer un servicio personalizado al emprendedor o empresario, promoviendo la facilitación de “servicios individuales” con el propósito específico de promover y facilitar las interrelaciones económico-productivas entre empresas y agentes económicos a fin de provocar una sinergia en la estructura de estas

---

<sup>53</sup> Domínguez, Ricardo. “Promoción y restructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón” Banco Interamericano de Desarrollo.

relaciones en el distrito. A partir de ahí se crean varios centros entre otros, la Agencia regional para el desarrollo tecnológico productivo local, el Centro de servicios productivos inter-empresariales de carácter multisectorial , el Centro de servicios inter-empresariales de carácter sectorial, el Centro de servicios integrados por área y los Centros de Investigación y aplicación, en ellos interactúan gobiernos centrales, regionales y municipales, cámaras locales e instituciones no gubernamentales , pequeñas empresas y cámaras locales con recurso públicos y privados también, cuya finalidad primordial es la de monitorear e intervenir sobre las relaciones intra e inter empresas, mediante canalización de información y conocimiento con miras a ofrecer soluciones empresariales eficaces a problemas grupales del distrito detectados, difundir información sobre mercados, competidores, necesidades de innovación , etc, a fin de reforzar las ventajas competitivas de pertenecer a un determinado distrito en particular, esta estrategia ha facilitando el aprendizaje colectivo y fomentando la cohesión social e intereses de las empresas del distrito.<sup>54</sup>

Con relación al apoyo en materia de capacitación en el caso italiano, ha sido el sector privado, las cámaras empresariales las encargadas de proporcionar este servicio y no el sector público. Al respecto, se ofrece un programa diseñado por la cámara destinada a jóvenes en busca de su primer empleo – proyecto “Formazione Impresa”, que intenta vincular más estrechamente la formación universitaria con los requerimientos de la empresa.<sup>55</sup> A partir de 1991, se viene proporcionando capacitación y adiestramiento dirigido al manejo de equipo avanzado en pymes. De acuerdo a su sistema, regional-distrital, las cámaras y asociaciones empresariales organizan cursos de adiestramiento para empresarios y mano de obra, específicamente diseñadas para cubrir las necesidades del distrito en donde se proporcionan.<sup>56</sup>

El sistema de apoyos en Italia se basa en una agencia de desarrollo económico que no sólo brinda asistencia técnica y capacitación, sino que a través de redes de centros especializados por rama , realiza planificación estratégica y genera

---

<sup>54</sup> González, H. Germán. “Principios para la formulación y evaluación de programas de apoyo a micro y pequeñas empresas locales”. Departamento de economía. Universidad Nacional Del Sur. Organización de Estados Iberoamericanos. 2000. P.21.

<sup>55</sup> Domínguez, Ricardo. “Promoción y restructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón” Banco Interamericano de Desarrollo.

<sup>56</sup> Ibidem.

política industrial para regiones y específicamente para distritos, actuando como una caja de resonancia en la cual es factible escuchar las demandas de las empresas locales y se proponen objetivos de mediano y largo plazo por parte de los diseñadores de la política económica.<sup>57</sup>

## **VII. Caso de Canadá**

En el caso Canadiense, presenciamos el establecimiento de un sistema Nacional de Innovación soportado con la participación del estado y del sector privado. El Programa de asistencia a la investigación industrial está diseñado especialmente para MIPYMES y aprovecha una vasta red de instalaciones y los servicios de 270 asesores especializados distribuidos en 100 centros. Se prevé además implementar un Programa de Ingenieros y Científicos que financiará la contratación de ingenieros, teólogos, científicos y diseñadores industriales, buscando también eliminar la separación entre universidades y MIPYMES a través de Programas Tecnológicos de asociación y de incorporar a las empresas a la red Internet a través de entrenamiento y diseminación de plataformas de acceso incluyendo a más de 1000 comunidades rurales

## **VIII. Caso de Chile**

Con relación al caso chileno es importante destacar el apreciable desempeño que ha mostrado la economía chilena en la última década, ya que de acuerdo con información proporcionada por la OECD (diciembre 2009)<sup>58</sup>, este país ha exhibido una tasa de crecimiento económico impresionante entre 1985 y 2007 de 6 % anual de su PIB en términos reales, y este crecimiento económico ha venido acompañado de un crecimiento significativo de la participación de la población chilena en la educación, las cifras de la OECD refieren que aproximadamente el 80 % de los jóvenes alcanzan ya un nivel de educación superior al nivel de secundaria en 1997. Por otro lado es muy interesante

---

<sup>57</sup> Domínguez, Ricardo. "Promoción y restructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón" Banco Interamericano de Desarrollo.  
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1442062>

<sup>58</sup> Kis, Viktória and Field, Simon. "Chile a Fist Report". Learning for jobs. OECD Reviews of vocational Education and Training. December 2009. P.14.

destacar que la sociedad civil chilena valora altamente la educación y el entrenamiento lo cual se refleja en el alto nivel de demanda por servicios educativos

La política de apoyo a PYMES, lanzada por el gobierno chileno, esta se ha centralizado en un organismos denominado CORFO Corporación de fomento de la producción, que es la entidad encargada de operar a partir de 1991 el Programa Nacional de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PRONAME), al respecto González, Germán H. <sup>59</sup>señala que “las características fundamentales de los instrumentos de la CORFO son la horizontalidad y la cofinanciación obligatoria por parte de las empresas beneficiarias (Diny y Katz, 1997). A partir de esta cofinanciación, Chile abandonó las políticas de carácter asistencialista para convertirse en apoyo limitado por el cual las empresas compiten por el servicio (FIEL, 1996). A su vez el sistema está organizándose forma tal que las empresas participen en el control y distribución de las políticas de fomento a través de asociaciones empresariales”.<sup>60</sup>

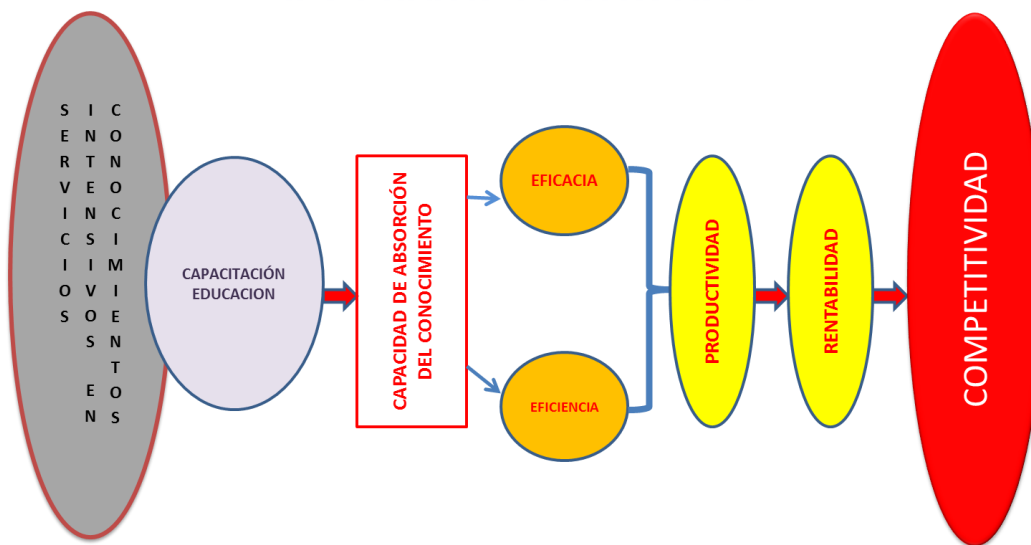
Con base en las teorías del Profesor Alan Gibb, respecto del la capacitación, el saber, la adquisición del conocimiento y las interrelaciones entre este y la productividad, a continuación se presenta un diagrama que se explica por si solo en el cual se establecen las relaciones entre Capacitación y Competitividad, que hemos planteado:

---

<sup>59</sup> Op. cit. González, H. German p. 32

<sup>60</sup> Ibidem. p.32

# RELACIÓN ENTRE LA CAPACITACIÓN Y COMPETITIVIDAD



**Figura 2.** Relación entre Capacitación, Productividad y Competitividad<sup>61</sup>

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, es importante retener y considerar que la capacitación empresarial estimula finalmente un flujo de información, que es la difusión de ideas y conocimiento, e inclusive soluciones empresariales que coadyuvan a ampliar la eficiencia colectiva de grupos, comunidades, sistemas etc., que se intercambian y benefician de este conocimiento; lo cual a su vez contribuye aún cuando sea mínimamente en un acrecentamiento de la capacidad de absorción del conocimiento y en una mejora en el desarrollo del capital humano.<sup>62</sup> Lo anterior, como ya se ha señalado repercutirá en eficacia, eficiencia, productividad, rentabilidad y competitividad de la empresa y así sucesivamente. Entre más se capacita y más se aprende, más crece la capacidad de absorción del conocimiento, y entre más conocimiento se absorbe, mas eficacia se genera y más productividad, y el ciclo vuelve a comenzar, según sea el caso.

<sup>61</sup> Diagrama de elaboración propia del autor, tomando con base en las ideas de Gibb, Alan 1993 y 1997 y de Padilla Ramón; y Juárez Miriam. “Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera”. Op.cit.

<sup>62</sup> “El desarrollo del capital humano es el incremento de las capacidades y habilidades de las personas que son usadas en el empleo y que contribuyen de otras maneras al desarrollo de la economía”, definición tomada de Thompson, R.A., Lagattuta, K., Rivera, S. (2005) Work Skill Development and Early Childhood Investment, Center for Public Policy Research, University of California, Davis. p. 6.

## **2. Política pública de apoyo a la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en México: La capacitación en el FONDO PYME**

---

En el primer capítulo de este trabajo se detallaron los elementos conceptuales que definen el proceso de capacitación o educación empresarial como un servicio intensivo en conocimientos, el cual contribuye al desarrollo de capacidades de emprendedores, empresarios, gerentes, ejecutivos, etc.

Asimismo, se presentó la hipótesis acerca de que la capacitación constituye un eficaz instrumento que contribuye a incrementar la competitividad interna e internacional de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas a nivel global, lo que las convierte en un buen socio, adecuado proveedor, parte activa en la cadena productiva, etc., tanto para empresarios locales como extranjeros.

Con base en lo anterior, el objetivo de este capítulo, es el de presentar el esquema de apoyos en materia de capacitación empresarial específico que el gobierno mexicano ha implementado para atender las necesidades de las MIPYMES, el cual es conocido como “*Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales*” mismo que forma parte de la estrategia para crear y fortalecer a este sector de empresas. Esta estrategia surgió en el año 2001 como “FAMPYME” en una primera etapa (2001-2003), y posteriormente se le llamó “FONDO PYME” (2004-2009). Desde sus inicios, el proyecto tuvo como propósito apoyar la creación y fortalecimiento de MIPYMES en México.

A continuación se exhibirá una breve semblanza de la problemática y los factores que motivaron la creación de este esquema de apoyos. También, explicaremos sus objetivos, características y estrategia de intervención, con especial énfasis en presentar el programa que se diseñó en materia de Capacitación.



Por último, se analizarán dichos resultados a la luz de la hipótesis principal para comprobar si la capacitación brindada por una dependencia de gobierno incrementa la competitividad de las MIPYMES en México; y qué relación, si la hay, se establece entre la capacitación y la competitividad.

## **2.1. Antecedentes y contexto**

Durante el siglo XX el Estado mexicano instrumentó diversas políticas económicas orientadas a desarrollar, estabilizar y fortalecer la economía, como fueron, entre otras, la política sustitutiva de importaciones, el llamado “Desarrollo estabilizador”, políticas que favorecían el libre mercado, políticas regionales y sectoriales. Además, políticas de precios, que consistían en modificar o mantener el tipo de cambio y los demás precios en la economía, políticas de promoción de las exportaciones, etc. En particular, en la Secretaría de Economía se delinearon políticas con una estrategia fuertemente marcada hacia el crecimiento de la economía, basada en un modelo de promoción de las exportaciones. La Subsecretaría de Industria y Comercio perteneciente a la Secretaría de Economía, generó un sistema de fomento a las exportaciones, sustentado en una serie de instrumentos como el PITEX, ALTEX, Prosec, FEMEX, Industria maquiladora de Exportación (IMEX), así como políticas orientadas a la fomento y aprovechamiento de preferencias arancelarias.

Esta dependencia actuó con el respaldo de su área de negociaciones internacionales y durante los años noventa del siglo pasado, se firmaron convenios comerciales con varios países, destacando las negociaciones del TLCAN. Por otro lado, se actualizó la política en materia de Inversión Extranjera. Este conjunto de políticas se ejecutó (y en varios casos se sigue empleando) como una estrategia de política pública por favorecer la exportación y competitividad de los productos mexicanos, así como el crecimiento y fortalecimiento de la economía mexicana más allá de sus fronteras.

No obstante lo anterior, durante este periodo, los “diseñadores de la política económica” mantuvieron una perspectiva que privilegiaba el equilibrio y estabilización de las grandes variables macroeconómicas del país, ligadas a una estructura de precios, tipo de cambio, índice inflacionario, reducción del déficit en las finanzas públicas, etc., que fueron y continúan siendo positivas sobre todo para proyectar al exterior la imagen de un país con una economía en ascenso, estable, en equilibrio, competitiva y con un bajo nivel de riesgo-país. Esto con el fin de atraer inversiones y negocios que coadyuven a fortalecer a la economía mexicana.

A pesar de sus resultados positivos, poco a poco esta política desatendió a un sector importantísimo de nuestra economía. En efecto, se hicieron a un lado las necesidades de las empresas comúnmente denominadas Micros, Pequeñas y Medianas empresas o “MIPYMES”, las cuales pedían “a gritos” atención, apoyos y recursos. Asimismo, demandaban una política económica pública que creara las condiciones económicas para el fortalecimiento de su competitividad y con ello, su sobrevivencia en los mercados, ya que estas pequeñas unidades económicas son las responsables de generar ingresos, producto y empleo. Además constituyen el pilar económico del que se sostiene una gran parte de las familias mexicanas, similar a lo que sucede en muchos países, inclusive desarrollados.

Por ende, era indispensable la creación de una política para que este sector de empresas pudiera resurgir, desarrollarse, crecer, fortalecerse, ser autosustentables, consolidarse y volverse realmente competitivas.

Con este telón de fondo, a finales de los años noventa —y en algunos casos con anterioridad— se realizaron esfuerzos en esa dirección, como la “Ley para el Fomento a la Micro Industria y la actividad Artesanal”<sup>63</sup>, surgida durante el sexenio del Presidente Miguel de la Madrid Hurtado y auspiciada por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (dependencia antecesora de la actual Secretaría de Economía). Dicha ley constituye el primer fundamento jurídico-legal para apoyar a micro empresas y al sector artesanal. En la misma,

---

<sup>63</sup> Publicada en el Diario Oficial de la Federación 1988 26/01/1988, y su última modificación 22/07/1991)

se considera el otorgamiento de apoyos fiscales, financieros, de mercado, capacitación y asistencia técnica. Además, se impulsa la integración de un “Padrón de micro-empresas” —el cual dio pie a la conformación de un censo para esta población específica por tamaño de empresa— y se inicia una corriente de reducción de trámites administrativos, dando los primeros pasos hacia una simplificación administrativa de naturaleza empresarial.

Esta ley es de gran importancia, pues abre la puerta a la reorganización de este amplísimo sector de micro empresas, a su consideración presupuestal y, al censar a las empresas, se reconoce su presencia y la amplitud de su sector.

Por otro lado, en forma paralela, varias organizaciones públicas, privadas y del sector del conocimiento, así como dependencias e instancias del gobierno federal, realizaron innumerables esfuerzos y desplegaron iniciativas en materia de colaboración y apoyo destinado a las MIPYMES, a través de distintos programas de apoyo empresarial que fueron muy importantes, valiosos y oportunos en su momento.

La CIPI<sup>64</sup> identifica para el año 2003, la existencia de 131 programas incluidos en la tabla No. 1, que se presenta a continuación<sup>65</sup>:

---

<sup>64</sup> Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI), Secretaría de Economía, Observatorio PYME México 2003.

<sup>65</sup> Para el año 2009, se identifican de acuerdo con la evaluación realizada por el Banco Mundial en enero 2010 un inventario de 151 programas. “México: Impact Evaluation of SME Programs Using Panel Firm Data”. El cuadro con esta información se presenta en la página 12 de este trabajo, para pronta referencia.

Inventario de Programas de Apoyo Clasificación por Tipo de Programa	
TIPO DE PROGRAMA	Número
• Apoyos y estímulos fiscales	24
• Apoyo a las actividades exclusivas de las dependencias y entidades	22
• Sistemas de información	11
• Servicios de Orientación y Concertación Interinstitucional	13
• Capacitación, Asistencia Técnica y Consultoría Empresarial.	27
• Créditos, Capital de Riesgo y Subsidios de CONACYT, SEDESOL y SEMARNAP	13
• Créditos y Servicios Financieros que otorga la Banca de Desarrollo	25
• Desarrollo Regional y Encadenamiento Productivo	6
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>

<sup>1</sup> Los programas de información fueron agrupados en el SIEM para facilitar el acceso al empresario

**Tabla 1. CIPI Inventario de Programas de Apoyo (Clasificación por tipo de programa)**

**Fuente:** Comisión Intersecretarial de Política Industrial, Secretaría de Economía Observatorio PYME México, México, 2003.

No obstante, no es sino hasta el inicio del siglo XXI, en el año 2001, que el presidente Vicente Fox tomó cartas en el asunto. Al ya no poder soportar la presión de este amplio sector, y debido a consideraciones económicas y sociales, esta administración le dio continuidad a las acciones anteriormente descritas y, por primera vez, se estructuró una política pública económica para impulsar al sector de MIPYMES, atendiendo al fin las necesidades de un sector que históricamente había estado olvidado, rezagado y desprotegido.

Cabe señalar que el apoyo a MIPYMES, entendido, conformado e integrado como una estrategia pública continúa vigente hasta el momento. Sin embargo, como cualquier otra estrategia ha evolucionado con el tiempo. Actualmente, se pueden identificar claramente tres etapas distintas:

- I. La primera es la etapa de los cuatro “Fondos de apoyos” que cubrió los ejercicios fiscales del 2001 al 2003.
- II. La segunda corresponde al “Fondo PYME”, que incluía un esquema integral de apoyos compuesto por 13 programas. Éste cubrió los ejercicios fiscales del 2004 al 2006.
- III. La tercera, en funcionamiento hoy en día, es también llamada “Fondo PYME”, pero se trata de un esquema con cortes por segmentos de empresa: emprendedores, micro empresas, pequeñas y medianas empresas, gacelas y tractoras. Abarca desde el ejercicio fiscal 2007 al ejercicio presente 2010.

## **2.2 Primera Etapa 2001 – 2003: Creación de la SPYME y los “Fondos de Apoyos”**

En este marco de ideas y contexto económico se da la primera acción realizada por el gobierno federal, que consistió en la reorganización de la Secretaría de Economía. El 6 de marzo de 2001, al interior de la misma, se creó la **Subsecretaría para el apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME)**, misma que, según se expresa en el “Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006” (PND)<sup>66</sup> surge “con el objeto de apoyar, de manera directa y específica, todo aquello que requieran las micro, pequeñas y medianas empresas para Crecer con calidad. Dar un papel central a estas empresas es un aspecto central de la filosofía innovadora y del proyecto de nación de este gobierno”.

Desde su nacimiento, la instancia tiene la encomienda de poner al día a este segmento de empresas a través de “una serie de medidas que con efectividad permitan su desarrollo: el manejo eficaz de la información para la toma de decisiones; el acceso a los servicios de capacitación y crédito suficiente, en tiempo y acorde a las características y posibilidades de las micro y pequeñas empresas, ya sea como capital de trabajo o para modernizar su planta industrial; esquemas sencillos y directos que permitan innovar tecnológicamente sus procesos; apoyos concretos que fomenten el asociacionismo que ayuda a rescatar y fortalecer cadenas productivas, y el desarrollo de mecanismos que acerquen los mercados y den mayor certidumbre al ciclo económico. Queremos que el gobierno se convierta en un decidido promotor de la actividad empresarial, aportando estructura, instrumentos y recursos crecientes para impulsar la competitividad de las empresas mexicanas. La propuesta sectorial que hoy presentamos define un rumbo claro al papel que dentro de nuestra economía están llamadas a jugar las micro, pequeñas y medianas empresas.”<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 mayo 2001 y Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006.

<sup>67</sup> Op. cit.

Con el nacimiento de esta Subsecretaría, se da el primer paso en la conformación de una herramienta de política económica pública de apoyo específicamente orientada a atender necesidades de las **MIPYMES**, al considerar una serie de instrumentos y acciones destinadas a favorecer un entorno más competitivo para el desarrollo empresarial de este segmento.

La administración foxista con este conjunto de acciones “reconoce la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo nacional, no sólo por contribuir con seis de cada diez empleos o por participar con el 42 por ciento de la producción nacional, sino por su potencial para ser fuente de oportunidades de crecimiento y de distribución del ingreso. Al consolidar a las empresas de menor tamaño, estaremos apoyando la formación de una plataforma económica más fuerte y sólida, que contribuya al desarrollo económico del país en el mediano y largo plazos”.<sup>68</sup>

La estrategia de la recién nacida Subsecretaría quedó sintetizada en los siguientes seis puntos prioritarios:

1. Proveer de un entorno económico, jurídico y normativo, facilitador del desarrollo de las empresas.
2. Facilitar el acceso al financiamiento a las empresas.
3. *Promover la formación empresarial, las habilidades administrativas, laborales y productivas, orientadas a mejorar la competitividad de las empresas.*
4. Promover la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico en las empresas.
5. Desarrollar las regiones y sectores productivos del país.
6. Reconstituir y desarrollar cadenas productivas para fortalecer el mercado Interno.

---

<sup>68</sup> Op.cit.

Lo anterior da fe de que, desde sus inicios, la política consideró la importancia de generar un programa de capacitación o educación empresarial, como lo muestra el punto 3, arriba referido.

Adicionalmente, el gobierno federal determinó dotar a esta estrategia con otros instrumentos institucionales como son:

- I. El Sistema Nacional para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa;
- II. El Consejo Nacional para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa;
- III. El Consejo Estatal: El Consejo que en cada entidad federativa o en el Distrito Federal se establezca para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Por otro lado, reforzando la estrategia, fue aprobada la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 30 de Diciembre de 2002, la cual establece la responsabilidad de la Secretaría de Economía en la promoción del desarrollo económico nacional mediante el fomento a la creación de MIPYMES. Este fomento debe enfocarse en apoyar la viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de este sector empresarial. Posteriormente, el 24 de mayo de 2006, se publicó en el DOF el Reglamento de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Todas estas iniciativas generaron un ambiente propicio para el desarrollo de esta política. Inicialmente, la SPYME lanza una estrategia basada en la creación de cuatro fideicomisos, denominados “Fondos”, que tuvieron como misión ofrecer subsidios a las MIPYMES de conformidad a cuatro grandes ejes, determinados a partir de un diagnóstico de las necesidades de estas últimas.

Estos “Fondos de apoyo” fueron los siguientes:

1. **FAMPYME** Fondo de apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
2. **FIDECAP** Fondo de Fomento a la Integración de Cadenas Productivas



3. **FOAFI** Fondo de Apoyo para el Acceso al Financiamiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
4. **FACOE** Programa de Centros de Distribución en Estados Unidos

FAMPYME y FIDECAP surgen y comienzan a operar en el año 2001, FOAFI en el 2002 y FACOE en el 2003. Los cuatro tenían como objetivo central apoyar el desarrollo de la competitividad de las MIPYMES, mediante el otorgamiento de recursos financieros, trabajando en forma activa y coordinada con entidades federativas, municipios, instituciones educativas, de investigación, organismos empresariales y promotores.

De estos cuatro Fondos, el que nos interesa destacar en este estudio es el **FAMPYME**, ya que constituyó el intento inicial de centralizar en un instrumento de política económica pública —a partir de la secretaría de Economía— un paquete de acciones y subsidios.

El eje central de este fondo fue apoyar la capacitación, consultoría, y la elaboración de metodologías para la formación de capital humano.

El programa enfatizaba la adquisición de habilidades empresariales, la transmisión del conocimiento en procesos operativos, administrativos y de gestión de la empresa, así como la mejora en sus procesos, lo cual daba sustento al surgimiento de una nueva cultura empresarial, promotora de la calidad, la mejora continua y la asociación empresarial.

Gradualmente fue incorporando otro tipo de apoyos, relacionados con la creación de centros de vinculación empresarial, integración de bancos de información, acceso a mercados, y desarrollo de proyectos de innovación y progreso tecnológico.

Así, el FAMPYME fue el instrumento a través del cual se instauraron las primeras acciones que esbozaron lo que hoy se conoce como el Programa de Capacitación Y Consultoría para el Fortalecimiento de Habilidades Empresariales.

## **2.3 Segunda Etapa 2004-2006: El Fondo PYME/1**

El surgimiento del Fondo PYME, en el año 2004, marca una nueva etapa para la SPYME, en esta etapa se transforma radicalmente. Todo el esquema original de apoyos —de fondos individuales e independientes— se extingue para fundirse y transformarse en un solo fondo de apoyos para las MIPYMES y los emprendedores **“EL FONDO PYME”**.

El Fondo PYME constituye un paso adelante en la estrategia inicial de apoyos, ya que éste viene a revolucionar, dinamizar, modernizar y consolidar el incipiente esquema anterior, evolucionando hacia una verdadera política pública integral de apoyos empresariales para promover, fomentar, alimentar, sustentar y mantener el surgimiento de nuevos emprendedores y empresas. Al mismo tiempo, se fortalecen las MIPYMES ya existentes, con apoyos específicos.

En este periodo, la Subsecretaría, junto con un reducido número de asesores, realizaron un diagnóstico, un estudio cuidadoso de las necesidades de los beneficiarios y un ejercicio de diseño único en materia de política económica. El resultado fue un esquema de apoyos materializado en un modelo-sistema interactivo, dinámico e integral, de atención a las necesidades de las MIPYMES.

El Fondo PYME agrupó en cuatro grandes ejes vitales y estratégicos los apoyos destinados a las MIPYMES como sigue:

- I. ACCESO AL FINANCIAMIENTO**
- II. CAPACITACIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**
- III. ARTICULACIÓN PRODUCTIVA**
- IV. DESARROLLO DE LA OFERTA EXPORTABLE**

A su vez, estos 4 grandes pilares estratégicos fueron subdivididos en 13 programas prioritarios para la implementación de la política:

## **ACCESO AL FINANCIAMIENTO**

1. Programa Nacional de Extensionistas Financieros
2. Programa Nacional de Garantías para MIPYMES
3. Programa Nacional de Ventures y Capital semilla

## **CAPACITACIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

4. Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales
5. Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico
6. Sistema Nacional de Incubación de Empresas
7. Red de Centros de Desarrollo Empresarial

## **ARTICULACIÓN PRODUCTIVA**

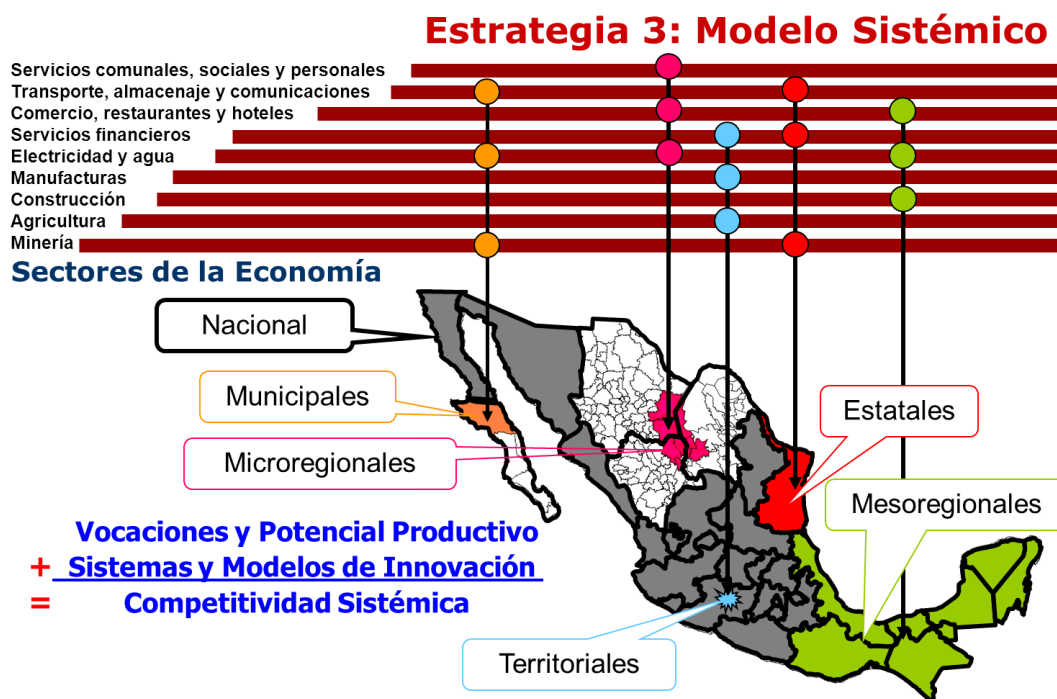
8. Programa Nacional de Proyectos Productivos estratégicos
9. Red Nacional de Centros de Articulación Productiva
10. Programa Nacional de Desarrollo de Proveedores

## **DESARROLLO DE LA OFERTA EXPORTABLE**

11. Programa de Impulsoras de Oferta Exportable
12. Programa de Misiones Comerciales
13. Red Nacional de Centros PYME-EXPORTA

Este esquema, instaurado durante el periodo 2004-2006, reunió bajo el mismo diseño de política integral 13 programas delineados con la intención de atender desde un emprendedor, a través del sistema de incubación y/o programas de atención a emprendedores, hasta cualquier tipo de MIPYME ya establecida, en cualquier sector y de cualquier tamaño. Esto se realizó mediante un abanico de apoyos orientados a la atención de sus necesidades en cualquier momento y etapa de su ciclo de vida de negocios. Además, se incorporaron aspectos relativos a la innovación, como estrategia para incrementar la competitividad y permanencia en el mercado de estas empresas.

Por otro lado, este esquema consideró también los niveles macro, mezo y micro como la mejor manera de impulsar y aprovechar la diversidad de actividades empresariales que componen el universo de las micro, pequeñas y medianas empresas en México, tal como se presenta en la siguientes figuras No. 3 y 4:

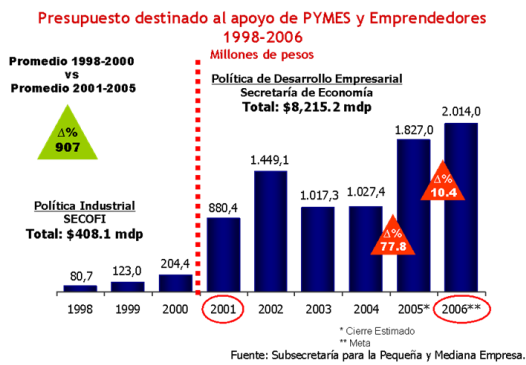


**Figura 3. Estrategia Fondo PyME Modelo Sistémico<sup>69</sup>**

Este enfoque permitió sumar las iniciativas e intereses en los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal, lo que catapultó la cobertura y canalización de apoyos a MIPYMES y Emprendedores en todo el país, tal como se puede apreciar en la figuras 3 y 4.

<sup>69</sup> Tomado de: Romo G., Guillermo. “La importancia de la innovación para las MIPYMES”, ponencia presentada en la Cumbre Empresarial PYMES Veracruz, Boca del Río, Veracruz, octubre de 2006.

## Logros e impacto de la Política Integral



En los últimos 6 años, el presupuesto de apoyo a PYMES creció más de 20 veces

El número de empresas apoyadas se incrementó en más de 40 veces

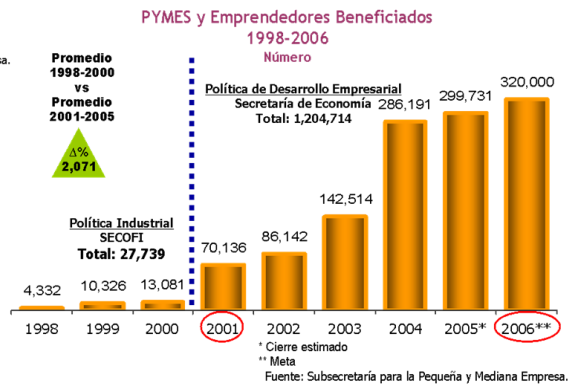


Figura 4. Logros e Impacto de la Política Integral

Fuente: Romo G., Guillermo. “La importancia de la innovación para las MIPYMES”:

Este esquema tuvo numerosos aciertos, entre ellos los siguientes:

Se consideró imprescindible proporcionar apoyos y fomentar el *espíritu emprendedor* tanto entre las capas más jóvenes de la sociedad como entre las de la población madura, que desea invertir sus recursos, ya sea procedentes del fin de su carrera laboral o de sus pensiones en algún negocio.

En este orden de ideas, esa administración impulsó la creación de un RED de Incubadoras que se estableció en distintos puntos del país, atrayendo a emprendedores para formarlos, capacitarlos y asesorarlos, sobre las mejores maneras y prácticas mundiales para establecer un negocio.

Los “incubados” —emprendedores que egresan de las incubadoras— reciben una capacitación teórica y práctica adecuada a sus necesidades específicas,

con lo cual se pretende generar las condiciones mínimas requeridas para disminuir la tasa de mortandad de las MIPYMES, así como generar un semillero de emprendedores y empresarios que dinamizarán la economía del país.<sup>70</sup>

Cabe destacar que en el año 2000, antes de dar inicio a esta estrategia, se contaba únicamente con dos incubadoras en el país, mientras que, a finales de 2006, la Red de Incubadoras registraba el establecimiento y operación de más de 200 incubadoras, y actualmente existen 452<sup>71</sup>.

Otro de los aspectos interesantes durante el período de esta estrategia fue el apoyo franco y decidido de proporcionar apoyos en tecnología e innovación sin precedentes, tratando de transformar el esquema tradicional de negocios al que las MIPYMES se orientan en forma natural, fomentando el desplazamiento de los giros tradicionales a giros relacionados con innovación y tecnología, giros que incorporan productos ya no intensivos en mano de obra, sino en los que la composición de los recursos se modifica orientándose a la creación de productos intensivos en conocimiento.

En este marco surgen los apoyos orientados a impulsar laboratorios, aceleradoras de negocios y un abanico variado de fomentos de diversa índole, diseñados para favorecer tanto prácticas de innovación en las empresas como la generación de progreso tecnológico, etc. Apoyando los esfuerzos en materia de capacitación, consultoría e innovación, surgieron y se fortalecieron los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) en ese período.

Merece la pena también señalar el importante impulso que se dio al estímulo de proyectos productivos a través de la identificación y apoyo de cadenas productivas en el país, el desarrollo de proveeduría para grandes empresas, así como el aliento dado a las MIPYMES dedicadas a la proveeduría de empresas de mayor escala o integradas en cadenas productivas, de ahí el surgimiento y establecimiento de los Centros de Apoyo Productivo (CAPS).

---

<sup>70</sup> Al respecto; Ricardo Bolaños, director de incubadoras de empresas del Instituto tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México señala que “el proceso de incubación de empresas reduce el nivel de mortalidad que reportan los negocios. 62% de ellos no logra pasar del segundo año de vida, mientras que en el sistema ITESM se registra un 3% de éxito en las empresas que egresan de la incubación”. Al respecto, García de Alba tuvo visión: “Al bono demográfico, como se le conoce a la gran población joven de México, yo le llamo bono del emprendedor, bono para la creación de empresas”. Citado en: Rodríguez Trejo, Agustín. “71,000 mdp a Pymes, cifra sin precedente” en Mundo Ejecutivo, Num. 324, año XXVI, Vol. KLIII, México, abril 2006, p. 10.

<sup>71</sup> Sistema Nacional de Incubación de Empresas. <http://www.siem.gob.mx/snied/coberturasnie.asp>. Consultado el 13/12/2010

## **2.4. 3° Etapa 2007-2009: Fondo PYME /2**

Cabe la pena señalar que a partir del año 2007, el Fondo PYME modificó nuevamente algunos de sus aspectos, alineándose al Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y al Programa sectorial. Básicamente el esquema de apoyos durante este período se estableció a partir de la diferenciación de cinco tipos de segmentos empresariales:

- I.- Emprendedores
- II.- Microempresas,
- III.- Pequeñas y Medianas,
- IV.- Empresas Gacelas
- V.- Empresas Tractoras

Al mismo tiempo, se delineaban cinco estrategias:

- 1.- financiamiento
- 2.- comercialización
- 3.- capacitación y consultoría
- 4.- gestión e innovación
- 5.- desarrollo tecnológico

En esta etapa, el énfasis del plan se puso en la creación y puesta en marcha de los “Centros México Emprende”, a través de los cuales se propone brindar servicios de asesoría y vinculación a todos los programas de apoyos empresariales en todo el país. Otro de los elementos innovadores es la creación de categorías específicas para la atención de empresas denominadas “gacelas” (MIPYMES que tienen un mayor dinamismo en su crecimiento y en la generación de empleos en comparación con el promedio) y “tractoras” (grandes empresas establecidas en el país que por su posición en el mercado vertebran las cadenas productivas). Asimismo, se realizó la apertura de una línea de apoyo específica para la creación y el crecimiento de franquicias<sup>72</sup>.

---

<sup>72</sup> “En concordancia con el plan nacional de desarrollo, el programa sectorial prevé que la estrategia de atención centra su propuesta en la creación de una política de desarrollo empresarial basada en cinco segmentos empresariales: emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas, empresas gacela (MIPYMES que tienen un mayor dinamismo en su crecimiento y en la generación de empleos respecto del promedio) y empresas tractoras (grandes empresas establecidas en el país que por su posición en el mercado vertebran las cadenas productivas); los cuales reciben atención del gobierno federal a través de cinco estrategias: financiamiento, comercialización, capacitación y consultoría, gestión e innovación y desarrollo tecnológico”: extracto de las Reglas de Operación del Fondo PYME 2010.

## **2.5 Política pública de fomento a la educación y capacitación empresarial**

### **2.5.1. Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de capacidades empresariales (2004-2009).**

Con los elementos e información antes expuestos, el Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales merece también una mención y un lugar especial, ya que a través del Fondo PYME, este programa ha apoyado al vasto sector de MIPYMES a nivel nacional con diversas líneas y modalidades en materia de formación de capital humano, el plan se especializa en brindar precisamente servicios de capacitación y consultoría empresarial.

Dado que uno de los principales objetivos de este capítulo es dar a conocer cómo, a través del Fondo PYME, ha sido posible integrar y operar un programa destinado a proveer subsidios en materia de capacitación y educación empresarial, a continuación se presentan los objetivos de ese programa: qué características posee, cómo opera, qué servicios cubre y quiénes son los beneficiarios.

El programa ha sufrido modificaciones y ha evolucionado desde su surgimiento hasta el momento actual. Antes de 2001, las necesidades de capacitación empresarial de las MIPYMEs ya habían sido identificadas y distintas instancias en México (Nafin, SAGARPA, STPS, Centros de enseñanza técnica, media y superior, instituciones empresariales, etc.) realizaron, y continúan llevando a cabo, esfuerzos en forma aislada con el fin de instituir diversos programas de capacitación empresarial y laboral para las empresas.

En una primera etapa, el Fondo de apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FAMPYME), que operó de 2001 a 2003, constituyó el instrumento por medio del cual comenzaron las acciones que derivaron en el Programa actual. Durante ese período, el énfasis estuvo en la adquisición de habilidades empresariales, la transmisión del conocimiento en procesos operativos,



administrativos y de gestión de la empresa, y en la mejora de dichos procesos, lo cual daba sustento al surgimiento de una nueva cultura empresarial, promotora de la calidad, la mejora continua y la asociación empresarial.

No obstante, la política anterior no logró integrar programas complementarios expresamente diseñados y orientados al apoyo de las MIPYMES en áreas no tradicionales de capacitación y consultoría.

A partir del 2004, con el surgimiento del Fondo PYME, los servicios se amplían con el Programa de Capacitación y consultoría para el Fortalecimiento de Capacidades Empresariales, ahora se incluyen no sólo los aspectos de procesos operativos, administrativos o ligados a la gestión empresarial, sino también se ofrece un apoyo en lo referente a comercio exterior, financiamiento, integración de cadenas productivas y asociacionismo empresarial, así como la incubación de empresas y la transferencia o adopción tecnológica.

Desde 2005 y hasta el momento actual, se extiende la cobertura temática, agregando cambios cualitativos en apoyos de capacitación para el fomento de las actividades de innovación que incrementen el valor agregado en productos, materiales o procesos, así como consultoría que facilite la implementación de procesos innovadores con metodologías probadas y de valor agregado.

Como parte indispensable de un programa de apoyos a MIPYMES, esta estrategia tuvo como principal motivación el revertir varios factores recurrentes que han venido frenando sistemáticamente el grado de avance de la competitividad de las MIPYMES en México y que han contribuido a especificar sus características productivas definiendo su perfil empresarial y laboral.

- 1) Escaso valor agregado
- 2) Estrategias de competencia con base en el bajo costo de la mano de obra
- 3) Baja calificación o capacitación de su mano de obra
- 4) Insuficiencia operativa o la carencia de información técnica que limitan su desarrollo

- 5) Baja capacidad de absorción del conocimiento, derivada de los bajos niveles que presenta el nivel de educación de la población en general
- 6) Necesidad permanente de actualizar el stock de sus capacidades, competencias, habilidades y conocimientos de acuerdo a las necesidades cambiantes del entorno económico y los mercados.
- 7) Poca capacidad de absorción tecnológica y reducida habilidad para generar y aplicar nuevos conocimientos.
- 8) Insuficiencia en la red de comunicaciones y de servicios,
- 9) Altos costos de operación
- 10) Inadecuados obsoletos sistemas de organización de la empresa, problemas de control de la información
- 11) No cuentan con controles de calidad óptimos, etc.
- 12) Redes de distribución pequeñas y desorganizadas
- 13) Carencia de organización
- 14) Retraso tecnológico y obsolescencia industrial
- 15) Falta de capacitación de su personal
- 16) Problemas de la colocación de productos
- 17) Carencia de recursos contables
- 18) Altos costos de operación
- 19) Falta de liquidez financiera

A partir de la información antes presentada, a continuación se agrupa la misma, sistematizándola en las siguientes áreas de oportunidad identificadas para las MIPYMES:

- a) Organización. Falta de estructura formal, falta de sistematización de sus operaciones y actividades, falta de políticas estrictas, falta de supervisión y de estándares de desempeño.
- b) Recursos humanos. Falta de capacitación, excesiva rotación del personal, falta de seguridad e higiene.
- c) Mercadotecnia. Falta de conocimiento real de su competencia, falta de utilización de técnicas mercadológicas para dar a conocer su producto y, adecuarlo a las necesidades del consumidor.
- d) Producción. Falta de técnicas para planear la producción, falta de medición y control de la calidad, falta de sistematización de los procedimientos,

deficiencias en su sistema de compras, incapacidad de surtir pedidos grandes, mala distribución del trabajo y las instalaciones, deficiente nivel de productividad.

e) Innovación tecnológica. Tecnología antigua, sin medidas anticontaminantes.

f) Contabilidad. Escasez de registros contables, costos mal determinados y precios que no cubren los costos totales.

g) Finanzas. Falta de conocimiento para analizar los estados financieros, falta de acceso a créditos convenientes para la empresa.

h) Fiscal. Excesiva regulación fiscal, desconocimiento de sus obligaciones y cumplimiento.<sup>73</sup>

Por otro lado, las estadísticas muestran que en México, como en otros países de América Latina y del mundo, el nivel de educación del capital humano empresarial y laboral es relativamente bajo. Derivado de esta condición, un gran número de emprendedores y MIPYMES carecen de información, conocimientos, formación y habilidades empresariales y laborales básicas, así como de una capacidad de absorción del conocimiento también relativamente baja, lo que definitivamente impacta la problemática anterior.

Aunado a lo anterior, han sido identificados otros factores que han obstaculizado la competitividad de las MIPYMES, como son escasos sistemas de información aplicados, desconocimiento del mercado y problemas para la comercialización de sus productos. Se enfrentan al mercado con una reducida capacidad de gestión y organización empresarial, utilizan técnicas obsoletas, sistemas administrativos y operativos rudimentarios, carecen de vinculación y acceso a instrumentos para el desarrollo e innovación tecnológica, problemas en la obtención de financiamiento y en la recuperación de cobranza, entre otros.

---

<sup>73</sup> Tomado de P. González, Miguel A. “Los procesos de gestión en la problemática de las PYMES”, Ingenierías, Revista de La Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de La Universidad Autónoma de Nuevo León, Vol. VIII, no. 28, julio-septiembre 2005. En el artículo, el autor se refiere al estudio realizado por Jurado (1997), donde resume la problemática que enfrentan las MIPYMES y las soluciones que se ofrecen con la capacitación.

## 2.5.2 Objetivos del Programa

Con base en lo anterior, se delinearón los siguientes objetivos principales:

1. El objetivo principal de este programa es lograr la oportuna actualización del capital humano en las empresas, incrementando su nivel competitivo a través del acceso a la oferta de servicios de capacitación, consultoría y formación de capital humano para mejorar y fortalecer capacidades empresariales, gerenciales y tecnológicas.
2. Atender las necesidades de emprendedores, productores de bienes y servicios tradicionales e inclusive de empresas orientadas a la producción de bienes y servicios de alto valor agregado, que integran procesos de innovación tecnológica.
3. Desarrollar el mercado de servicios profesionales de capacitación y consultoría, del lado de la oferta y de la demanda de servicios, promoviendo la utilización de servicios profesionales de calidad y el desarrollo de capacidades tanto de los beneficiarios finales como de los proveedores del servicio.
4. Permitir la adquisición, difusión y fortalecimiento de estrategias empresariales para mantenerse en los mercados mediante el incremento de la competitividad en bienes y servicios.
5. Impulsar el surgimiento de una nueva cultura empresarial que integre gradualmente a su modelo productivo servicios más intensivos en conocimiento y habilidades empresariales, gerenciales y tecnológicas, contribuyendo a posicionar simultánea y gradualmente a las MIPYMES en los mercados locales o globales a su alcance.

6. Propiciar a través de servicios intensivos en conocimiento<sup>74</sup> la incorporación de elementos y estrategias con contenidos innovadores a fin de crear conciencia en los emprendedores y MIPYMES acerca de que la innovación constituye un componente indispensable en la “Nueva economía” para alcanzar la competitividad en mercados locales y globales.
7. Impulsar no sólo una cultura empresarial que movilice a los individuos y a las empresas a crear negocios, sino una política que simultáneamente propicie una cultura empresarial y de innovación.
8. Propiciar el desarrollo de una oferta de servicios profesionales para los emprendedores y empresas.
9. Desarrollar la oferta y demanda de servicios intensivos en conocimiento a fin de que se incorporen cada vez más en las prácticas de los emprendedores y MIPYMES mexicanas.

### 2.5.3 Diseño del Programa<sup>75</sup>

El Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales es uno de los trece programas que componen la Política Integral. Ofrece un esquema de apoyo para acceder a servicios de

---

<sup>74</sup> Concepto tomado de: Emmanuel Muller, y Andrea Zenker. Op. cit., pp. 1501-1516. Consultado en: [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase). Última visita el 10/12/2010. Por otro lado Miles (1995) define a los servicios intensivos en conocimiento como “Servicios que involucran actividades económicas las cuales intentan resultar en la creación, acumulación o diseminación de conocimiento.. otra definición general de Tovoinen (2006 ),definir a estos servicios como compañías expertas que provén servicios a otras compañías y organizaciones .En adición, den Hertog (2000: 505) sugiere una definición más precisa al definirlos como compañías privadas u organizaciones que realmente en una forma “pesada2 y profesional poseen conocimientos y experiencias relativas a una técnica, experiencia o disciplina precisa o a algún dominio técnico o funcional que provea productos intermediarios y servicios basados en conocimiento. Por último, Bettencourt (2002 ) define estos servicios como empresas cuyo valor agregado primario de sus actividades consiste en la acumulación, creación o diseminación de conocimiento con el propósito de desarrollar un servicio o producto para consumos que solucione y satisfaga las necesidades de los clientes.

<sup>75</sup> Tomado del documento OECD WORKING PARTY ON SMEs AND ENTREPRENEURSHIP (WPSME). REVIEW OF SME ISSUES AND POLICIES IN MEXICO, SPYME. ANSWERS TO THE OECD’s FACT-FINDING QUESTIONNAIRE.FINAL VERSION JUNE-12-2006. Así como de las Reglas de Operación del Fondo PYME 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009; que fueron publicadas en su oportunidad en el Diario Oficial de la Federación, en fechas correspondientes a cada ejercicio fiscal que pueden ser consultadas en la bibliografía de este trabajo.

capacitación, consultoría y formación de capital humano, especialmente orientado a brindar soluciones a las distintas problemáticas de las MIPYMES, facilitando la adquisición, mejora y fortalecimiento de habilidades empresariales, gerenciales y tecnológicas.

Por otro lado, el Programa es el primero que va articulado a una política pública de apoyo integral a las MIPYMES.

Adicionalmente, es importante destacar que el programa se sustenta en la premisa de que mientras más servicios intensivos en conocimiento se proporcionen y reciban las MIPYMES, más se facilita la generación y el flujo interactivo de información y conocimientos, más se promueve el aprendizaje y se facilita el desarrollo de soluciones empresariales. Esto contribuye al surgimiento de externalidades ligadas al proceso de difusión y retroalimentación entre las MIPYMES (eficiencia colectiva).

Asimismo, dicho proceso de difusión del conocimiento, favorece de manera decisiva la alimentación y/o ampliación de la base de conocimiento de las empresas, propiciando la creación del mismo y ampliando el universo de habilidades empresariales acumuladas.

Derivado de lo anterior, el Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales se considera estratégico dentro del esquema de Política Integral de apoyo a MIPYMES.

#### 2.5.4 Características del Programa<sup>76</sup>

El programa contempla tres modalidades en el marco de la educación empresarial:

##### I. Capacitación y Consultoría (básica):

Capacitación y consultoría en habilidades administrativas, comerciales y productivas que incluyen servicios de capacitación

---

<sup>76</sup> La información acerca de las modalidades a las que se hace referencia fue tomada de las Reglas de Operación del Fondo PYME 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009; que fueron publicadas en su oportunidad en el Diario Oficial de la Federación, en fechas correspondientes a cada ejercicio fiscal que pueden ser consultadas en la bibliografía de este trabajo.

en aspectos administrativos, comerciales, financieros y productivos.

II. Capacitación y Consultoría Especializados:

a) Capacitación que fomente la innovación en productos, materiales y procesos, que proporcionen valor agregado.

b) Consultoría para la implementación de procesos innovadores con metodologías probadas que proporcionen valor agregado al sector.

III. Formación de instructores:

Formación de instructores y consultores con base en las Normas Técnicas de competencia laboral y especialistas en atención a MIPYMES con tendencias innovadoras.

### 2.5.5 Cobertura de Servicios del Programa<sup>77</sup>

Los apoyos se orientan a cubrir servicios convencionales y no convencionales de capacitación y consultoría empresarial acordes a las necesidades de los empresarios y empresas:

Por servicios *convencionales* se entiende: servicios tradicionales de capacitación o consultoría para desarrollar capacidades administrativas, productivas y comerciales.

Por servicios de capacitación y consultoría *no convencionales* se entiende: servicios especializados ligados a la transferencia de conocimiento innovador aplicable a la empresa, o bien, en el caso de la consultoría, a la implantación de procesos innovadores en las empresas, tratándose de productos o servicios, materiales, formas de organización en las empresas, estilos de negocio, mercados, tecnologías, etc. <sup>78</sup>Este campo puede ser muy amplio.

Un tercer servicio se enfoca en el desarrollo del Capital Humano, orientado y dedicado a la formación de profesores, maestros, capacitadores, instructores,

---

<sup>77</sup> Ibidem. Reglas de Operación del fondo PYME 2004-2009.

<sup>78</sup> Muller, Emmanuel y Zenker, Andrea. "Business Services as Actors of Knowledge Transformation: The Role of KIBS in Regional and National Innovation Systems", en Research Policy 30, Elsevier Science b.v., 2001, Consultado en: [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase), Última visita el 10/12/2010.

facilitadores, que transmitan conocimiento y saberes acordes a la NORMA CONOCER y en generar especialistas en atención de MIPYMES e Innovación. Esto con el propósito de que se constituyan redes de consultores que contribuyan a atender las necesidades de capacitación y consultoría empresarial, que generen soluciones empresariales en los mercados locales, regionales y globales en los que operan las MIPYMES.

### **2.5.6 Esquema de Operación del Programa**

La operación del programa está sujeta a la normatividad establecida en sus propias reglas de operación y manual de procedimientos del mismo. Esta normatividad está sujeta anualmente a la aprobación del presidente de la República.

Como parte del Fondo PYME, el programa está diseñado para otorgar subsidios de recursos federales a las MIPYMES legalmente constituidas y a los emprendedores, mediante un esquema de Categorías, Subcategorías y Conceptos de apoyo, que se dan a conocer cada año, mediante la publicación de sus Reglas de Operación en el Diario Oficial de la Federación. Cada Categoría, Subcategoría y Concepto de apoyo establecen requisitos específicos para su solicitud, indicando porcentajes y montos máximos de apoyo permitidos a través del Fondo.

Los subsidios son otorgados a los emprendedores y MIPYMES que son los beneficiarios últimos de los recursos federales, a través de la figura denominada “Organismo Intermedio”, que como su nombre lo indica constituye un INTERMEDIARIO entre la Secretaría de Economía-FONDO PYME (PATROCINADOR) y los beneficiarios finales: emprendedores empresarios y MIPYMES.

Este esquema promueve la aportación de recursos por parte de otras instancias, como son organizaciones e instituciones ligadas al sector del conocimiento, así como al sector privado y a los gobiernos estatales. A continuación se expone este esquema.



### 2.5.7 Otorgamiento de Recursos<sup>79</sup>

Los Organismos Intermedios integran un proyecto de capacitación o consultoría empresarial mediante los cuales solicitan servicios profesionales de capacitación y consultoría orientados a la transmisión de información y a la elaboración y propuestas de solución a los problemas empresariales que presentan las MIPYMES en la ventanilla del Fondo PYME, que es el Sistema de Transparencia PYME<sup>80</sup>, de acuerdo a los requisitos establecidos en la normatividad.

Los proyectos se reciben y son revisados y evaluados conforme a la normativa por personal de las Unidades Administrativas de la Subsecretaría para el apoyo de la Pequeña y Mediana Empresa en el caso de los proyectos de ámbito nacional. En el caso de proyectos de ámbito estatal, son evaluados por el Subcomité Técnico Estatal, del estado en cuestión, mismo que se integra por el Delegado Federal de la Secretaría de Economía, el Secretario de Desarrollo Económico en ese estado y un Vocal proveniente del Sector Privado empresarial en ese estado. Posteriormente se someten a la consideración del Consejo Directivo del Fondo PYME, que es la instancia máxima del Fondo, y por ende, la que los autoriza o no.

Una vez que los proyectos son autorizados, las partes firman un convenio y los recursos federales son ministrados al Organismo Intermedio, que dará inicio a las actividades relativas a la ejecución del proyecto, comprometiéndose a la integración de reportes trimestrales y finales, y a la comprobación de impactos y de recursos del mismo.

### 2.5.8 Beneficiarios del Programa<sup>81</sup>

Los beneficiarios del Fondo PYME son dos:

1. Los Organismos Intermedios, quienes son los receptores directos de los recursos federales y estatales, si es el caso. Son los responsables de la

---

<sup>79</sup> Reglas de Operación del Fondo PYME 2004-2009 Op.cit.

<sup>80</sup> El Sistema de Transparencia PYME, es el sistema de información que resguarda toda la información del Fondo PYME por medios magnéticos, interactivo que permite la integración de solicitudes de apoyo al Fondo PYME, así como la integración de información de seguimiento de los proyectos aprobados por el Consejo Directivo del Fondo PYME. Constituye un Sistema de Información de los proyectos del Fondo PYME la normativa aplicable y la herramienta de resguardo del seguimiento de los proyectos aprobados

<sup>81</sup> Reglas de Operación del Fondo PYME 2004-2009 y sus manuales de Procedimientos. Op.cit.

presentación del proyecto ante el Fondo PYME de la gestión y administración del mismo, así como de la correcta aplicación de los recursos federales.

2. Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y los Emprendedores, quienes también se denominan “Beneficiarios finales”.

Como puede observarse, los subsidios no se entregan en forma directa a los beneficiarios finales, se entregan al “Organismo Intermedio”, responsable de la organización y gestión del proyecto, de que se logren los objetivos del mismo, así como de la correcta aplicación de los recursos públicos otorgados.

## **2.6 Resultados del Programa<sup>82</sup>**

La segunda parte de este Capítulo tiene como propósito presentar los resultados del programa en dos niveles diferentes:

1. Presentar un panorama en términos de los resultados e impactos generales de la política económica de fomento a la capacitación en sí misma (se excluyen los servicios de consultoría y formación de capital humano, por no ser considerados en la hipótesis de este trabajo).
2. Presentar la evidencia empírica que arroja el programa en términos de la hipótesis inicial de trabajo, es decir, si el programa de capacitación contribuyó como herramienta de política pública a mejorar la competitividad de las MIPYMES mexicanas.

### **2.6.1. Resultados del Fomento a la Capacitación Empresarial como Política Pública<sup>83</sup>**

Los resultados que ha arrojado la implementación de esta política pública de apoyos en materia de capacitación, consultoría y formación de capital humano se pueden resumir en los siguientes:

En el marco de una política integral de apoyos, a partir del año 2001 y hasta el momento, se han destinado recursos a MIPYMES y emprendedores que anteriormente no se proporcionaban, los cuales coadyuvan a desarrollar las capacidades empresariales de los beneficiarios finales.

Como se ha reportado, durante el período 2001-2003, las actividades del FAMPYME se realizaron en un esquema muy básico, aún no se desarrollaba el sistema informático que se tiene en nuestros días: el “Sistema de transparencia PYME” (STP), así que, durante ese periodo, el sistema de información “Kardex”

---

<sup>82</sup> Los resultados del programa se obtendrán con la información que se integra en las bases de seguimiento de los proyectos aprobados por el Consejo Directivo del Fondo PYME de varios ejercicios fiscales y que se publica a través de el Sistema de Transparencia PYME (STP), que es la plataforma informática del Fondo PYME que integra toda la información relativa a los proyectos del Fondo PYME.

<sup>83</sup> Los servicios de capacitación integrados en el análisis no incluyen la capacitación proporcionada en las incubadoras, ni la capacitación relacionada con el comercio exterior, ya que pertenecen a otros programas, como el Sistema Nacional de Incubación y los relacionados al desarrollo de la oferta exportable.

se operaba manualmente. Por ello, actualmente es difícil reconstruir los registros de los proyectos del FAMPYME.

No obstante, a continuación presentamos una tabla que muestra el número de proyectos, el monto de recursos aportado y las empresas beneficiarias acumuladas en el lapso 2001-2003, bajo el esquema de apoyos del FAMPYME. Esencialmente, ése fue el fondo que apoyó los proyectos de capacitación, consultoría, contenidos y metodologías empresariales. A pesar de que no pueden ser estrictamente comparables con los apoyos brindados por el Fondo PYME a partir de 2004, estas cifras proporcionan una información aproximada de los apoyos en los años del arranque del esquema actual.

<b>Año</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Proyectos</b>	316	420	160
<b>Recursos *</b>	237.93	176.34	85
<b>MYPYMES</b>	N/D	47,016	12,745

\* Millones de pesos.

**Tabla 2. FAMPYME 2001-2003<sup>84</sup>**

**Fuente:** Archivos FAMPYME ejercicio fiscales 2001-2003

<sup>84</sup> La tabla incluye apoyos a la capacitación, consultoría, metodologías y contenidos.

AÑO	\$ C y C	# PROYECTOS	EMPRESAS	EMPLEOS CONSERVADOS	EMPLEOS GENERADOS
2004	\$ 153,034,971.00	110	16,971	47,111	269
2005	158,876,008.00	93	30,132	77,344	3,509
2006	128,061,504.00	124	37,327	117,868	720
2007	185,698,308.00	97	19,918	73,270	897
2008	227,112,385.00	110	30,268	49,578	1,274
2009	183,610,310.00	59	21,383	33,343	12
<b>TOTAL</b>	<b>1,036,393,486</b>	<b>593</b>	<b>155,999</b>	<b>398,514</b>	<b>6,681</b>

**Tabla 3.**

### **Impacto Proyectos de Capacitación y Consultoría Fondo PYME 2004-2009**

**Fuente:** Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009

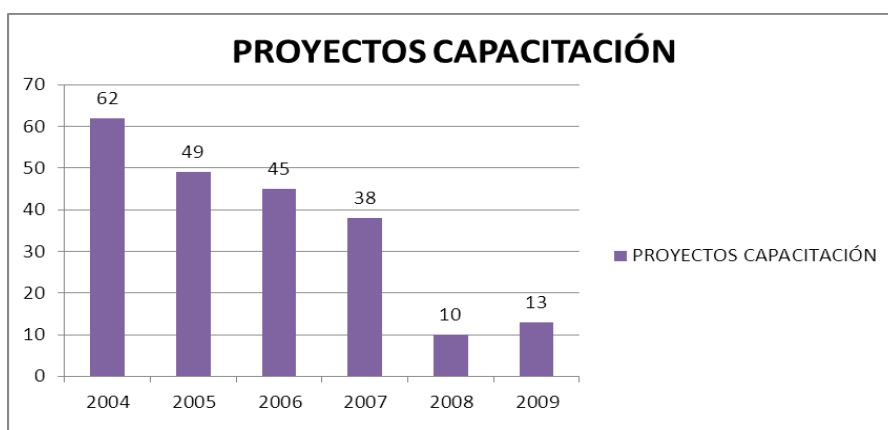
De 2004 a 2009, se han atendido a **155,999 MIPYMES** del universo de la totalidad de empresas que han solicitado algún tipo de apoyo al Fondo PYME., así como de la totalidad de MIPYMES existentes en la actualidad que reciben o no apoyos del Fondo PYME<sup>85</sup>, a través de apoyos relacionados con la formación del capital humano, como lo muestra la tabla No. 3.

Así mismo, durante ese período las MIPYMES antes referidas fueron capaces de conservar **398,514** empleos y de generar **6,681** nuevos empleos.

Partiendo de las cifras presentadas, ahora se muestran los resultados que arroja el programa específico en materia de capacitación empresarial únicamente.

Durante la etapa 2004-2009, fueron atendidos a través del Programa referido **217** proyectos de capacitación, como lo muestra la tabla expuesta a continuación:

<sup>85</sup> En este momento más de 5 millones de MIPYMES existen en el mercado datos 2011 INEGI.



**Tabla 4. Proyectos de Capacitación**

**Fuente:** Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009

La tabla refleja una tendencia hacia la disminución cada vez más acelerada de proyectos de capacitación apoyados por el Fondo PYME a nivel nacional.

Con relación a los recursos invertidos en este programa, en la tabla siguiente se observa que no hay un patrón definitivo de comportamiento; la inversión oscila de un año para otro, pero disminuye drásticamente en el año 2009: en un 60% con relación al año 2008.

IMPACTO PROYECTOS DE CAPACITACIÓN FONDO PYME 2004-2009					
AÑO	No. PROYECTO	RECURSOS	EMPRESAS ATENDIDAS	EMPLEOS CONSERVADOS	EMPLEOS GENERADOS
2004	62	\$ 31,867,000.00	7,901	28,550	190
2005	49	\$ 132,127,803.00	25,869	45,216	2,085
2006	45	\$ 32,549,239.00	26,222	68,920	129
2007	38	\$ 92,001,179.00	7,929	26,252	167
2008	10	\$ 100,591,003.00	14,947	12,796	34
2009	13	\$ 39,241,240.00	11,650	12,349	0
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>\$ 428,377,464.00</b>	<b>94,518</b>	<b>194,083</b>	<b>2,605</b>

**Tabla 5. Impacto Proyecto de Capacitación Fondo PYME 2004-2009<sup>86</sup>**

**Fuente:** Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009

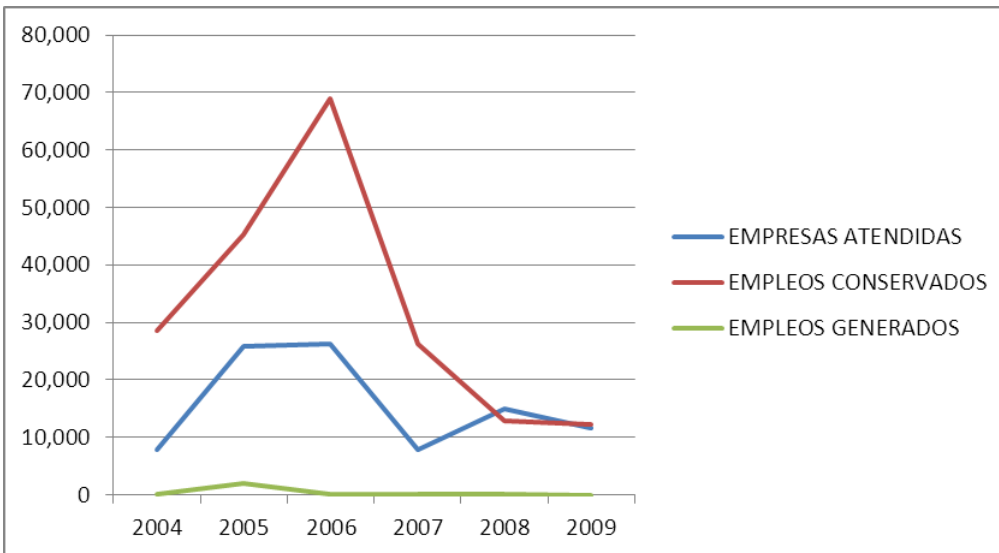
<sup>86</sup> Los servicios de capacitación integrados en el análisis que se presenta no incluyen capacitación proporcionada en las incubadoras, ni la relacionada con el comercio exterior; ya que pertenecen a otros programas: Sistema Nacional de Incubación y los relacionados al Desarrollo de la Oferta Exportable

Cabe señalar que dentro de la inversión total destinada a la capacitación, consultoría y formación de capital humano, la capacitación representó el 50% de la inversión total canalizada.

Es interesante destacar que durante el período 2004-2009, el ejercicio fiscal 2008 exhibe un número muy reducido de proyectos de capacitación apoyados, únicamente 10 proyectos, favorecidos con una inversión elevada de recursos \$ 100,591,003.00, la segunda cifra más elevada de recursos durante el período, lo cual plantea por un lado una sensible caída en el número de proyectos apoyados, y por el otro una concentración elevada de recursos que no reflejan niveles de impacto en atención empresarial y empleos conservados superiores al promedio. Estas cifras reflejan también un alto nivel de concentración de recursos en los proyectos atendidos por los organismos intermedios responsables de los mismos.

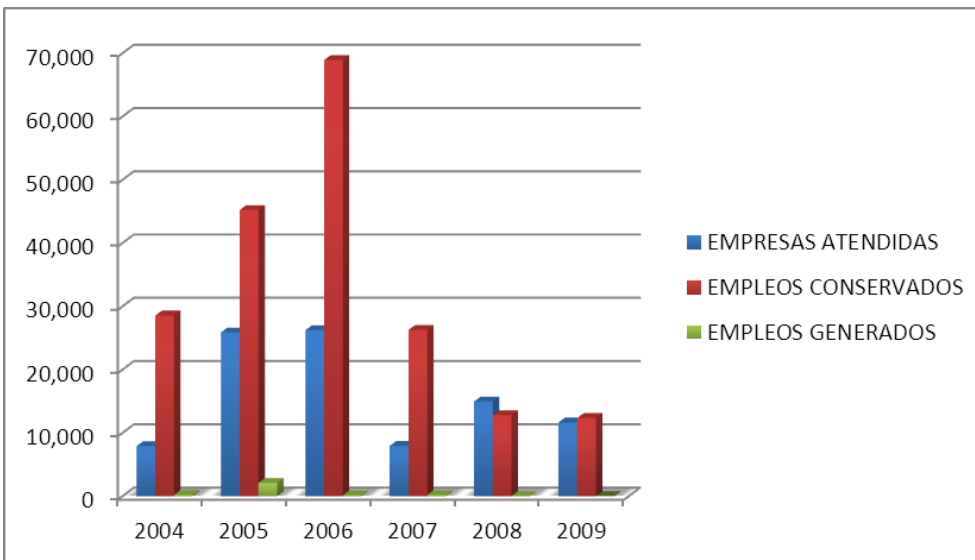
Por otro lado, contrasta con lo anterior, el comportamiento que se observa en el ejercicio fiscal 2006, ya que fueron apoyados más proyectos (45) con menos recursos (\$ 32, 127, 803.00) y con los impactos más elevados en términos de empresas atendidas y empleos conservados registrados durante el período de análisis.

En cuanto a los impactos en empresas atendidas, y empleos conservados y generados, se observa una fuerte correlación —como lo muestran las gráficas a continuación— entre la atención empresarial y la conservación del empleo. En cuanto a la generación de empleos, la tendencia refleja una caída en su desempeño hasta su desaparición. En suma, el rubro de capacitación, cada vez conserva y genera menos empleos durante el periodo de análisis.



**Tabla 6. Comportamiento de la capacitación y el empleo 2004-2009**

Fuente: Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009



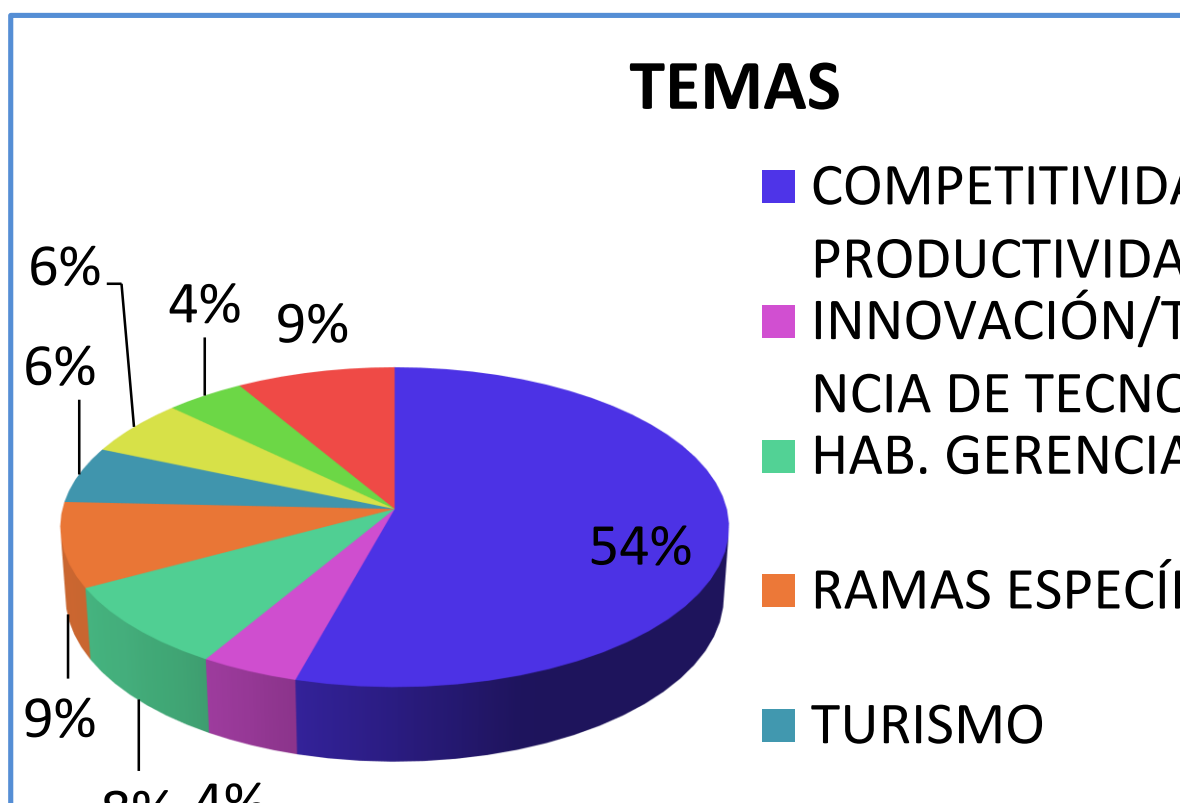
**Tabla 7. Comportamiento de la capacitación y el empleo 2004-2009**

Fuente: Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009



Cabe señalar que el comportamiento de proyectos, recursos e impactos, presenta un desempeño errático durante el período, se incrementan y disminuyen sin marcar una tendencia o un patrón de desempeño uniforme, lo cual puede ser revelador de los cambios frecuentes de funcionarios al frente de la alta dirección que diseñó y operó esta estrategia.

Por otro lado, con relación a las temáticas en materia de capacitación más solicitadas por las MYPYMES, se presenta la siguiente figura:



**Figura 5. Temas de Capacitación 2004-2009**

**Fuente:** Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009

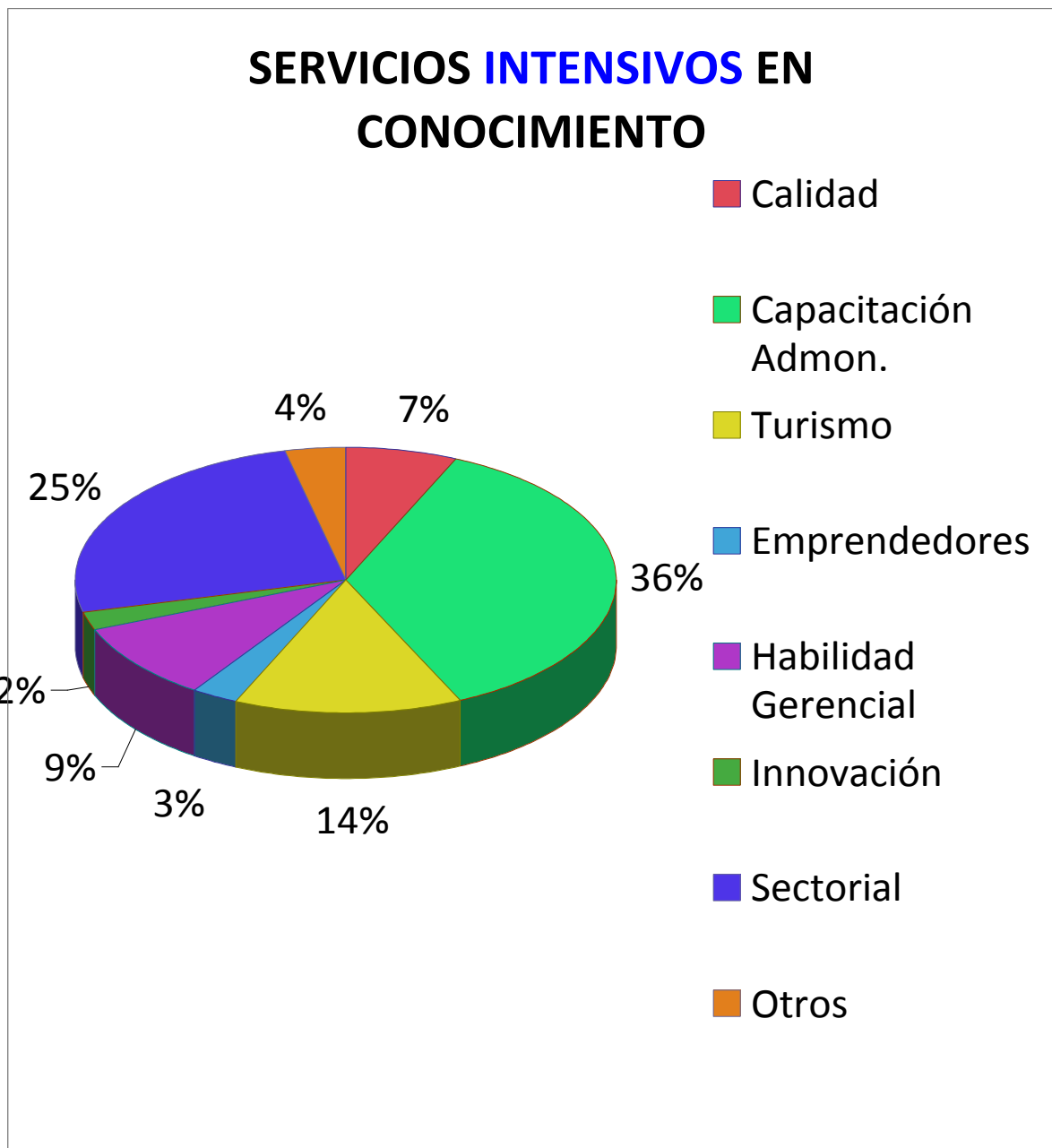
La información presentada refleja que son cuatro las temáticas que concentran la atención de las MIPYMES: representando 80% del interés de las mismas.

La temática relacionada con la gestión de la empresa representa 54% de la demanda total.

En ramas específicas se incluyen la industria textil y del vestido, cuero-calzado, artesanos, gastronomía y restauración, joyería, industria del plástico, sector gráfico, diseño industrial e industria farmacéutica, esta última representa 9% de la demanda total. Dada su importancia, la construcción se separó de la categoría anterior con 9%, al igual que la del turismo con 8%.

Llama la atención la falta de demanda en capacitación hacia los temas de innovación y desarrollo tecnológico, lo cual refleja la carencia de una cultura empresarial específicamente interesada por estos temas, los cuales constituyen el meollo actual de la competitividad empresarial. Este desinterés puede explicarse por el tipo de negocios a los que se dedican las micro empresas en particular. No obstante, conforme el grado de madurez avanza, estas habilidades (introducción de la innovación en el negocio, nuevas formas de organización, diseño de nuevos productos o servicios, mercados, procesos, etc.) son obligatorias para permanecer en el mercado.

A continuación se presenta la tabla con la demanda de la totalidad de los servicios intensivos en conocimiento, incluyendo capacitación, consultoría y formación de instructores y consultores, mostrando una variación en la composición de las temáticas más demandadas. Si bien en primer lugar se encuentran los aspectos relativos a la gestión administrativa de la empresa, al igual que en el programa de capacitación, su participación disminuye considerablemente en favor de otros temas, como las habilidades gerenciales y la calidad. Desde el enfoque sectorial, muestra mayor participación el de turismo. A pesar de ello, en materia de innovación el resultado es el mismo, poco interés y poca demanda, lo cual muestra una señal sintomática del concepto empresarial y de la cultura empresarial de las MIPYMES en México.



**Figura 6. Temas de los Servicios Intensivos en Conocimiento 2004-2009<sup>87</sup>**

Fuente: Elaboración propia Sistema de Transparencia PYME 2004-2009

<sup>87</sup> Incluye capacitación, consultoría y formación de consultores o instructores.

## **2.7 Impacto del Programa de Capacitación y Consultoría para el fortalecimiento de habilidades empresariales en la competitividad de las MIPYMES atendidas**

Con base en el análisis de los elementos e información antes presentada, la investigación permite señalar los principales resultados que ha producido la estrategia de capacitación implementada por la secretaria de Economía, a continuación se enumeran:

- 1) Se ha logrado el pleno reconocimiento por parte de la dependencia responsable de la necesidad imperiosa y urgente de atender el problema de capacitar a emprendedores y empresarios de MIPYMES para mejorar sus capacidades, y a través de éstas generar niveles superiores en la competitividad de este sector.<sup>88</sup>
- 2) Se ha logrado institucionalizar un mecanismo, que mediante el fomento a la cultura empresarial, contribuye a impulsar la generación de empresarios, capaces de crear su auto empleo, colaborando en forma simultánea a la disminución de la tasa de desempleo.
- 3) Se ha logrado ofrecer no sólo los servicios de capacitación, consultoría y formación de capital humano tradicional, sino también incorporar la opción de servicios **no convencionales**<sup>89</sup> que integran el concepto de innovación, que es lo que la “Nueva economía” demanda en este momento.
- 4) El programa de capacitación muestra una relación con el indicador de conservación de empleos, más no con el de generación de éstos.

---

<sup>88</sup> Este reconocimiento tácito se expresa en las medidas de política que ha tomado el ejecutivo, creación de una subsecretaría dentro de la secretaría de Economía para atender las necesidades de las MIPYMES en el país y contribuir a generar un ambiente favorable de negocios, en este mismo sentido pueden señalarse el plan de desarrollo nacional y el sectorial, y varias normativas que ya fueron referidas en este trabajo.

<sup>89</sup> Estos servicios se refieren a servicios de capacitación y consultoría intensivos en conocimiento que permitan introducir procesos de innovación en las empresas, ya sea innovando la organización de la empresas, sus bienes y servicios, los materiales que utiliza, los mercados que atiende, etc.

- 5) Es también notable la caída en la demanda de servicios de capacitación. Una de las razones que puede explicar este comportamiento es el hecho de que el monto del apoyo, en términos económicos, es mucho menor para los servicios de capacitación que para los de consultoría, lo que propicia que el mercado muestre más interés en solicitar estos servicios, dado que la política en sí misma lo favorece. Esto no significa que los servicios en materia de capacitación no sean necesarios, e inclusive indispensables para la productividad de las empresas.
- 6) Factores externos al servicio son los responsables de producir este resultado. Otro factor ligado a este fenómeno, puede ser la propia sutil conducción de la estrategia ligada a los vaivenes del cambio político que favorece un sesgo mayor hacia los servicios de consultoría o bien el desplazamiento de estos recursos hacia otro tipo de apoyos del Fondo PYME.
- 7) Los resultados e impactos expuestos anteriormente muestran que durante el período 2004-2009, la política pública enfocada a la capacitación fue en términos generales errática, débil y vacilante, como lo exhiben las fluctuaciones año con año en la inversión destinada a este rubro, así como por el relativamente bajo número de proyectos apoyados (**217**) a nivel nacional y para todo el período de estudio.
- 8) Por otro lado, reforzando la tesis anterior, fueron atendidas un total de **94, 518** MIPYMES<sup>90</sup>, las cuales representan únicamente 2.3 % del universo total de MIPYMES, estimado en el censo del INEGI 2004 en 3 millones a 3 millones 735 mil 400 empresas. Esto constituye un indicador duro de la insuficiencia de los apoyos proporcionados hasta el momento para una inmensa y creciente demanda, así como la urgencia de destinar más recursos para responder a las necesidades de este amplio sector empresarial.

---

<sup>90</sup> Información obtenida a través del Sistema de Transparencia PYME 2004-2009.

9) Apoyando la tesis anterior, el gasto o inversión destinada a la capacitación se comportó en el mismo sentido, ya que del presupuesto integral del Fondo PYME —que para este periodo alcanzó el monto de \$ 17, 284, 622,847.00—, la inversión en rubro fue de \$389, 173, 724.00, lo que representa únicamente 2 % del presupuesto total del Fondo PYME ejercido.<sup>91</sup>

10) Por último, es interesante destacar el hecho, de que a nivel del discurso, de la retórica, de los lineamientos y normativa jurídica en los cuales se sustenta la estrategia pública de capacitación a MIPYMES, no se refleja el apoyo en acciones que lo soporten, ni en las cifras, ni en la inversión que se le destina, ni en el número de beneficiarios que se atienden, ni en la atención a la demanda de los mismos.

Cabe señalar que el Programa integral de capacitación y consultoría fue evaluado en el año 2006, por la OECD<sup>92</sup>. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. y es de interés en este trabajo incluir y exponer los resultados de la misma. La evaluación fue positiva y fueron ofrecidas las siguientes recomendaciones.

*a) Fortalecer notablemente la política de inducción al emprendurismo, con el objeto de provocar en la gente joven la toma de conciencia acerca de sus prospectos de negocio o de modelo de negocio a emprender.*

*b) Mejorar la cooperación e interacción entre los programas de capacitación como el que ofrece COMPITE (orientado a empresas manufactureras) y el Promode, que es un programa orientado a la capacitación del sector de comercio detallista, con el fin de que se*

---

<sup>91</sup> Información obtenida a través del Sistema de Transparencia PYME 2004-2009.

<sup>92</sup> Organización para la Cooperación y el desarrollo Económico. OECD. *Les PME au Mexique. Problématiques et Politiques*, OECD, 2007, p. 52

*produzcan sinergias a través del intercambio de flujos de información “aprendiendo el uno del otro”, y con otros programas o servicios de capacitación. De esta manera, señalan los expertos de la OECD, se reducen las áreas que se sobreponen unas a otras.*

- c) *Con respecto a la consultoría, servicio señalado también como intensivo en conocimiento, la recomendación fue **incrementar los servicios a la medida**, no sólo en materia de capacitación, sino también de consultoría, especialmente en las regiones de México menos privilegiadas, propiciando y fomentando que las empresas no sólo se queden al nivel de la capacitación y el entrenamiento, sino que franqueen la barrera hacia servicios de intervención básica o especializada, que les propongan asesoría, asistencia técnica y soluciones de negocio empresariales, en particular a las micro-empresas.*

En este mismo orden de ideas, es importante remarcar que el “Fondo PYME” es evaluado cada año por una instancia externa. En particular la evaluación realizada por el Instituto Tecnológico de Monterrey al Fondo PYME para el ejercicio fiscal 2007-2008<sup>93</sup>, emitió resultados positivos principalmente en las Categorías de: I (Formación de emprendedores y creación de empresas), y V (Proyectos productivos). No obstante, dicho estudio no especifica algún impacto específico que pueda ser conferido a los servicios de capacitación y consultoría.

### 2.7.1 Comprobación de la Hipótesis del Trabajo

En relación al nivel 2 de análisis, respecto a la hipótesis del trabajo sobre si la capacitación empresarial es un instrumento de política económica que contribuye a mejorar la competitividad de las MIPYMES en México, la información generada y expuesta anteriormente mediante las tablas y gráficos no es suficiente para demostrar empíricamente la relación directa entre ambas variables, lo cual tampoco quiere decir que no exista esta relación.

---

<sup>93</sup> Evaluación del Fondo PYME, 2009. ITESM

Después de haber revisado algunos estudios de autores referidos en la primera parte de este trabajo, y de haber analizado muy de cerca las estadísticas presentadas, con la idea de encontrar los elementos que soportaran la hipótesis, a continuación se expone la tesis que se considera que puede explicar cuál es la relación entre las variables objeto de nuestro estudio y por qué no fue posible probar positivamente la hipótesis a partir de la información del programa.

En primer lugar, el programa de estudio no fue concebido para generar algún indicador que relacionara ambas variables. Los únicos indicadores que genera el programa son:

- 1) El número de empresas atendidas
- 2) El número de empleos conservados
- 3) El número de empleos generados

Los reportes que se integraron en el Sistema de Transparencia PYME 2004-2009<sup>94</sup> no dan cuenta de ningún otro tipo de indicador. De hecho, ni siquiera se incorpora una encuesta de calidad que califique la profesionalidad de los servicios ofrecidos a través del programa; por lo tanto, el primer hallazgo que arroja como resultado la investigación en términos de la hipótesis planteada es que no se cuenta con la información necesaria, suficiente y pertinente que soporte establecer alguna relación entre capacitación y competitividad.

Por lo tanto, la información proporcionada no sólo es insuficiente para sustentar la hipótesis de este trabajo; sino que además no permite; dado el bajo nivel de inversión en capacitación (2 % del total de recursos canalizados a través del Fondo PYME), y la baja proporción de MIPYMES del universo total de ellas que se han beneficiado del programa de capacitación (2 %); que es difícil que algún tipo de impacto pueda ser trasladado e identificado en la productividad y/o competitividad del sector. La información recopilada y los hechos y acciones realizados no son suficientes ni idóneos para probar o refutar la hipótesis.

---

<sup>94</sup> Como ya mencionamos, durante el período 2001-2003 del FAMPYME, los apoyos del programa se operaban en forma manual, no existía ninguna plataforma que integrara la información y el sistema de seguimiento del mismo.



Es importante hacer notar, como se refirió en el primer capítulo los incrementos tanto en la Productividad como de la Competitividad son multifactoriales, función de numerosas variables, agentes, momentos, etc., por lo cual no puede considerarse como un proceso lineal y unívoco. En ellos intervienen factores con particularidades muy específicas que dependen de la naturaleza de la unidad económica en cuestión y el momento histórico, los cuales involucran también elementos políticos, sociales e inclusive culturales.

Por lo anterior, es difícil comprobar una relación directa entre incrementos en la capacitación e incrementos en la productividad y la competitividad de las MIPYMES y viceversa, ya que estas variables dependen como se ha señalado de numerosos factores, que es difícil aislar para obtener los resultados de la relación entre capacitación y productividad, o capacitación y competitividad.

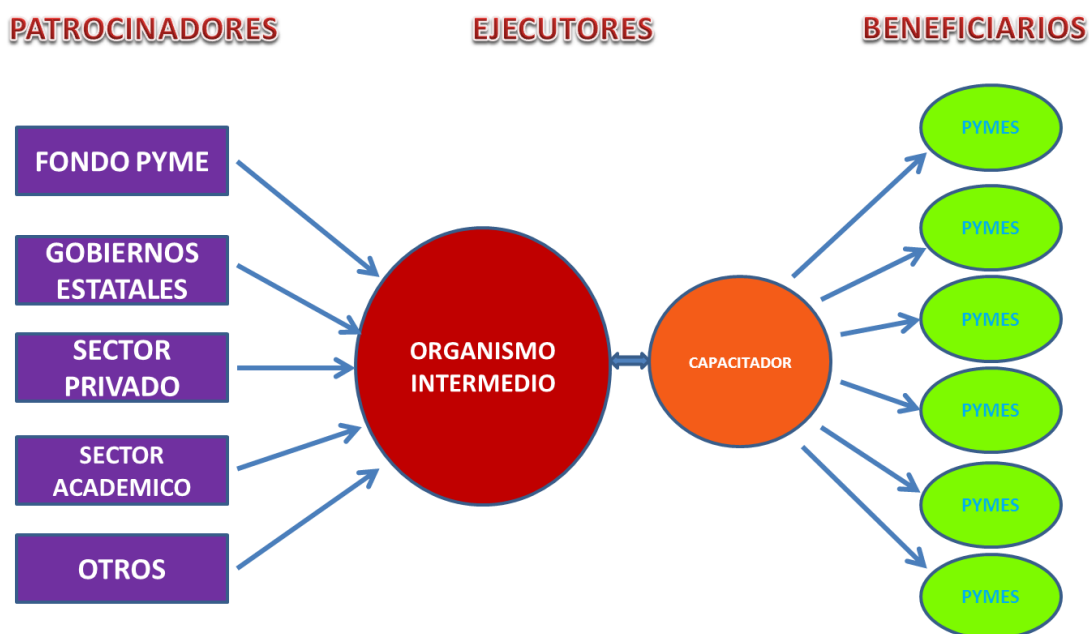
Con base en esta argumentación, a pesar de la debilidad de las cifras presentadas no se puede concluir que la capacitación no afecte positivamente la productividad y competitividad de las MIPYMES en México.

### 2.7.2 Áreas de Oportunidad del Fondo PYME y Conclusiones

Un resultado adicional arrojado por el análisis de la información presentada en este trabajo, es que permite proporcionar información sobre lo que, al observar y analizar la operación del programa, puede ser identificado como áreas de oportunidad del mismo, que pudieran estar influyendo en forma negativa en el impacto del programa y en dicha competitividad.

En primer lugar, se considera que el esquema de apoyos gubernamentales diseñado para este programa presenta “Vicios ocultos” desde su inicio, a continuación se presenta el esquema:

# CADENA DE VALOR / FONDO PYME CAPACITACIÓN



**Figura 7. Cadena de valor Fondo PYME/Capacitación**

Fuente: Elaboración propia<sup>95</sup>

Dado el esquema anterior, se deduce que los recursos del Fondo PYME, así como los de otros “Patrocinadores aportantes”, según sea el caso, se canalizan a los beneficiarios finales, mediante la intervención de un intermediario, que es la figura de “Organismo Intermedio”, quien es el receptor, coordinador y gestor del proyecto, y responsable de que los subsidios sean recibidos por los beneficiarios finales.

Durante el período de estudio (2004-2009), se observa una tendencia a la concentración de los recursos del Fondo PYME en un número cada vez más reducido de Organismos Intermedios, a pesar de que la definición de “Organismo Intermedio” se ha ampliado y actualmente cualquier asociación,

<sup>95</sup> El diagrama es de elaboración propia del autor, basado en las interrelaciones y roles que juegan los distintos agentes que participan el esquema de otorgamiento de servicios de capacitación y consultoría presentados en el trabajo de Preston, Rosemary y Linet, Arthur. *Knowledge societies and planetary cultures: The changing nature of consultancy in human development*, Elsevier science Great Britain 1997 SO738-0593(96) 00065-X. p. 6 y 7.

sea lucrativa o no, que comparta los objetivos del programa puede ser reconocido como intermediario y solicitar los apoyos.

Tal situación ha propiciado que esta política pública se haya desvirtuado en el camino, a pesar de las múltiples bondades de la misma y de su diseño integral alineada a responder a las necesidades de las MIPYMES. Esto se deriva de la ausencia de mecanismos que regulen la actuación de los OI, los cuales han intervenido no sólo concentrando cada vez más los recursos en un número reducido de ellos, sino decidiendo los proyectos, el cómo y el cuándo aplicarlos.

Por otro lado, el resultado de esta investigación indica que no fue posible comprobar la hipótesis del trabajo: la existencia de una relación entre la capacitación empresarial ofrecida por el programa del Fondo PYME como un mecanismo de mejora de la competitividad en las MIPYMES mexicanas.

Es decir los datos arrojados por la investigación, no permiten establecer una relación directa entre la capacitación y la competitividad. Sin embargo, no se puede dejar de reconocer que a efecto de que las MIPYMES puedan permanecer y crecer, deben ser más competitivas, y una de sus alternativas es precisamente la capacitación.

Es importante recordar que la política comercial actual provoca que tengamos una de las economías más abiertas del mundo, lo que ha obligado a las empresas, a enfrentar la competencia intencional, sin necesidad de salir del mercado nacional.

Por otro lado, las cifras lo manifiestan, que los recursos destinados al programa han sido relativamente bajos con relación a los demás programas del Fondo PYME, lo que trae un segundo tipo de consecuencia: el programa pasa a convertirse finalmente en un paliativo ya que los recursos son tan reducidos que es como darle una aspirina a un enfermo con pulmonía.

Adicionalmente, es indispensable considerar la importancia que tienen las interrelaciones que se producen entre la capacitación, la transmisión del saber,

el conocimiento y el resultado final esperado, que es el aprendizaje por parte de los individuos dueños, propietarios y/o administrativos que dirigen la empresa.

Por último, es importante relevar que tanto la información arrojada por la investigación, como la ausencia de información constituyen resultados de la propia investigación. No obstante la ausencia de resultados más alentadores o información insuficiente, no constituyen elementos que nos lleven a dar una menor importancia y seguimiento a la problemática de la capacitación empresarial, sino al contrario nos estimula a mantener una actitud propositiva que propicie el relanzar o reposicionar a la capacitación como una herramienta inapreciable para incrementar la competitividad de las PYMES.

### **3. Propuesta de rediseño de la estrategia de capacitación del Fondo PYME para el apoyo a la competitividad de las MIPYMES en México**

---

#### **3.1 Oportunidades de mejora del esquema de apoyos Fondo PYME/ Capacitación. Análisis a través de una metodología sistémica de identificación de fallos.**

Derivado de los resultados de la investigación presentados en el capítulo anterior, que por un lado; no arrojaron evidencia que permitiera comprobar la hipótesis del trabajo de acreditar la existencia de una interrelación entre el programa de capacitación del Fondo PYME y una mejora en la competitividad de las MIPYMES en el período de análisis. Y por el otro, dada la información proporcionada y los sobrios resultados que exhibe la investigación sobre el desempeño e impacto del programa en términos generales. Ante este panorama, se considera inexcusable, imprescindible y obligado el averiguar el por qué de estos resultados?

La estrategia implementada por el gobierno federal a partir de 2001 a la fecha, inicialmente mediante un esquema de cuatro fondos de apoyo independientes (FAMPYME, FOAFI, FACOE Y FIDECAP) y posteriormente mediante la implementación del esquema de apoyos del Fondo PYME ha movilizó no sólo considerables recursos humanos, sino también una suma bastante cuantiosa de inversión de capital para su ejecución. De 2001 a la fecha, se estima que se han canalizado a este programa de apoyo más de \$ 32 mil millones de pesos, cantidad a la cual debe añadirse la aportación de recursos de los gobiernos estatales y en algunos casos municipales que también aportan recursos públicos a este esquema de apoyos.

Con base en lo anterior El objetivo de este capítulo se orienta en torno a 3 propósitos principales: 1) Exponer los resultados de evaluaciones realizadas a estos programas de apoyo que han efectuado expertos estudiosos en la

materia con la finalidad de presentar un panorama variado y con diferentes percepciones que proporcionen una visión más completa del sujeto de análisis ;2) Investigar e identificar cuáles son las causas que explican por qué el Programa Público de Capacitación Empresarial no ha producido los resultados y el impacto positivo esperados, así como sus posibles oportunidades de mejora y por último como un corolario de los dos anteriores 3) Presentar una propuesta de Rediseño del Programa de capacitación empresarial que pueda ofrecer resultados acordes a las necesidades actuales de los empresarios y emprendedores.

La pregunta obligada en este punto del trabajo es: Dada la magnitud de los recursos públicos invertidos, ¿por qué no se advierten, no trascienden los resultados e impactos positivos en la competitividad de nuestras MIPYMES? El ranking que publica anualmente el Foro Económico Mundial refleja año con año un lugar cada vez más bajo y lejano al que ocupábamos en el año 1996. Así lo muestra la tabla siguiente:

Foro Económico Mundial de Davos, Suiza. Resultados anuales, países seleccionados														
INDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL PARA EL CRECIMIENTO														
PAIS	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ESTADOS UNIDOS	4	3	3	2	1	2	1	2	2	2	6	1	1	2
SINGAPUR	1	1	1	1	2	4	4	6	7	6	5	7	5	3
FINLANDIA	16	19	15	11	6	1	2	1	1	1	2	6	6	6
CANADA	8	4	5	5	7	3	8	16	15	14	16	13	10	9
TAIWAN	9	8	6	4	11	7	3	5	4	5	13	14	17	12
CHINA	36	29	28	32	41	39	33	44	46	49	54	34	30	29
CHILE	18	13	18	21	28	27	20	28	22	23	27	26	28	30
ESPAÑA	32	26	25	26	27	22	22	23	23	29	28	29	29	33
ITALIA	41	39	41	35	30	26	39	41	47	47	42	46	49	48
COSTA RICA	28	43	34	34	38	35	43	51	50	64	53	63	59	55
BRASIL	48	42	46	51	46	44	46	54	57	65	66	72	64	56
MEXICO	33	33	32	31	43	42	45	47	48	55	58	52	60	60
URUGUAY						46	42	50	54	54	73	75	75	65
COLOMBIA	40	41	47	54	52	65	56	63	64	57	65	69	74	69
EL SALVADOR				46	50	58	57	48	53	56	61	67	79	77
PERU	38	40	37	36	48	55	54	57	67	68	74	86	83	78
ARGENTINA	37	37	36	42	45	49	63	78	74	72	69	85	88	85
VENEZUELA	47	47	45	50	54	62	68	82	85	89	88	98	105	113
BOLIVIA				55	51	67	78	85	98	101	97	105	118	120
PARAGUAY						72	72	95	100	113	106	121	124	124
PAIS	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Total de países analizados	51	51	53	59	59	75	80	102	104	117	125	131	134	133
Sitio México en % de tabla	64.7	64.7	60.4	52.5	72.9	56.0	56.3	46.1	46.2	47.0	46.4	39.7	44.8	45.1

Fuente:  
WEF, World Economic Forum, Davos Suiza,

**Tabla 8. Datos de competitividad en el ranking del Foro Económico Mundial (Davos, Suiza).<sup>96</sup>**

<sup>96</sup> tomado <http://www.mexicomaxico.org/Voto/Competitividad2.htm>. 17 noviembre 2010. 20:35 horas.

Más aún, a nivel país, la herramienta Fondo PYME no proporciona datos suficientes para medir los impactos y resultados para lo cual fue creada, diseñada e implementada. A partir de aquí surgen varias dudas y cuestionamientos:

¿Por qué el programa de Capacitación no cuenta con indicadores de medición para dar una respuesta más certera en un país que exige medir los impactos y alcances de cualquier programa para asegurar decisiones adecuadas en materia de apoyos a MIPYMES?

¿Qué es lo que falla en la estrategia de fomento a la capacitación empresarial?

Antes de intentar dar respuesta a estas interrogantes, y con el fin de contar con un panorama de resultados e impactos de programas de apoyo a MIPYMES implementados en México, a continuación en forma resumida se presentan los resultados de algunas de las evaluaciones externas que se han realizado al Fondo PYME.

### **3.2 Resultados de Evaluaciones Realizadas a estos Programas: el Análisis de los Expertos**

Cómo se señaló al principio del capítulo, dados los resultados obtenidos en este trabajo, surgen en forma natural dudas y cuestionamientos sobre los mismos, por lo que se considera no sólo interesante, sino necesario el contar con una visión variada y más completa de los resultados del proyecto Fondo PTYME. Con este propósito a continuación y como un complemento a los resultados obtenidos, se expone una recopilación de estudios realizados por varias instituciones y expertos estudiosos cuya preocupación por el desempeño de las MIPYMES en México los ha llevado a analizar y evaluar el resultado de la implementación de distintos programas de apoyo a este amplísimo sector de empresas.

Con base en lo anterior, en esta sección se presentan en forma resumida tres tipos de trabajos realizados con tres finalidades distintas. El primero presenta los resultados del estudio realizado por el BID (Enero 2010), que incluye los resultados globales del impacto de los programas de apoyo a MIPYMES; el segundo, realizado por el ITESM (2009), muestra el resultado de la auditoría de evaluación efectuada y se enfoca en el impacto del Fondo PYME y; el tercer tipo de estudio proporciona los resultados de los apoyos proporcionados por COMPITE a través del Programa de capacitación del Fondo PYME en el sector manufacturero.

Estos tres trabajos utilizan una amplia diversidad de variables, programas y análisis macro y micro, y metodologías distintas, pero a pesar de su heterogeneidad constituyen una muestra válida, inestimable, potente y adecuada para profundizar en el impacto y resultados estatus de este tipo de programas de apoyo en varios niveles. Además, incluyen puntos de vista diferentes, lo cual es una riqueza por la multiplicidad de enfoques.

3.2.1. Primer TIPO de estudio. Análisis global, macro, basado en una metodología de información de panel. BID Enero 2010.

El estudio del BID (Enero 2010)<sup>97</sup>, realizado por Gladys López Acevedo y Mónica Tinajero, abarca un período de once años, de 1994-2005. En él, las autoras tratan de evaluar los programas de apoyo que consideraron más relevantes en el período, el cual abarcó un inventario de más de 151 programas instaurados por distintas instituciones y organizaciones. Los programas elegidos para este estudio fueron los que se muestran en la siguiente tabla<sup>98</sup>. En general, son los que promueven la productividad, calidad, competitividad, avance tecnológico y la capacitación, mejorando las ganancias y seguridad de las condiciones de trabajo de la fuerza laboral en las MIPYMES.

---

<sup>97</sup> López Acevedo, Gladys y Tinajero, Mónica. Op. Cit.

<sup>98</sup> *Ibidem*, p. 12



Table 12 Programs and support mechanisms								
Program	TAT	MITD	KIE	FI	FP	BPO	O	
CIMO-PAC	x							
FIDECAP	x	x				X		
FAMPYME	x	x	x		x		X	
Fondo PYME	x	x	x		x	X	X	
CETRO-								
	x					X	X	
CRECE								
COMPITE	x							
PROSEC				x				
PROMODE	x	x				X		
PAT	x							
CrediExporta					x			
PNAA							X	
Sector Funds		x						
Mixed Funds		x						
PMT	x	x						
PCI		x	x					
PAIDEC		x	x					
Fiscal								
		x		x				
Incentives								
CONOCER							X	

**Tabla 9. Inventario 151 programas de apoyo a MIPYMES BID**

**Fuente:** México: Impact Evaluation of SME Programs Using Panel Firm Data<sup>99</sup>.

Los resultados de su investigación son los siguientes:

- I. De 2001 a 2006 se produjo un importante incremento en la inversión de gasto público en programas de apoyo a las MIPYMES.
- II. Los programas no han podido ser evaluados rigurosamente, debido a la poca información que se deriva de ellos.
- III. La efectividad que han tenido en alcanzar sus objetivos no es clara, ya que las evaluaciones han sido más de naturaleza cualitativa, que cuantitativa.
- IV. Muy pocos estudios han comparado el desempeño de un grupo de beneficiarios que han recibido apoyos del programa contra un grupo que no los haya recibido. Asimismo, no se ha especificado sobre qué bases de costo/beneficio se han realizado.
- V. Como país, México muestra un arraigo importante con relación a la implementación de programas de apoyo a MIPYMES. Esto en sí mismo

<sup>99</sup> México: Impact Evaluation of SME Programs Using Panel Firm Data. BID 2010. P.12.

es un hallazgo notable, que sugiere que México podría diseñar un esquema más coherente que distribuya los recursos de manera más eficiente y estratégica, eliminando interferencias y duplicidades entre ellos.

- VI. Asimismo, se podría paliar la falta de información y tratar de consolidar la que existe con el fin de proporcionar datos certeros para la toma de decisiones de los diseñadores de las políticas. Esto es indispensable para asegurar que los escasos recursos fiscales tengan un impacto más eficiente.
- VII. Existen muy pocas evaluaciones rigurosas de estos programas y casi todas se enfocan en los resultados del desempeño del programa, es decir, en las cifras de la cantidad de apoyos otorgados y el número de beneficiarios.
- VIII. Los resultados de los distintos programas fueron agrupados por tipo de programa: Programas de incentivo fiscal como PROSEC, PNAAs, Y CONACYT se asocian con niveles de valor agregado más elevados, ventas exportaciones y empleo, los cuales atienden principalmente a la crema y nata de las empresas medianas, como son las empresas exportadoras con alta tecnología, procesos limpios y técnicas de producción más intensivas en capital físico y humano
- IX. Se estima que el plazo para poder realizar mediciones del impacto de la participación en un programa es a partir del cuarto año posterior a la implementación de éste.

### 3.2.2 Segundo TIPO de estudio. Evaluación del Fondo PYME, 2009. ITESM

“Evaluación Integral 2008-2009 del Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Fondo PYME<sup>100</sup> (Reporte Preliminar) se divide en tres módulos:

- 1) Evaluación de Diseño
- 2) Evaluación de Impacto
- 3) Evaluación de Procesos

---

<sup>100</sup> “Evaluación Integral 2008-2009 del Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Fondo PYME”, FONDO PYME/Programa de capacitación.

## **Módulo 1. Evaluación de Diseño**

El trabajo presenta los antecedentes del Fondo PYME en forma muy completa y contiene una recopilación de información muy sustantiva e importante. Señala paso a paso la evolución que ha sufrido esta política pública de apoyos orientados a las MIPYMES, a partir inclusive de apoyos que han sido diseñados y proporcionados por otras dependencias, pero que fueron puestos en marcha en su momento como fue el programa CIMO, el mismo CRECE y COMPITE. A pesar de contener mucha información falta mayor profundización en la etapa precedente al Fondo PYME 2004, pues no se toman en cuenta los esfuerzos realizados por el FAMPYME, FACOE y FIDECAP, FOAFI.

Por otro lado, se identificó que es indispensable señalar que el trabajo contiene una omisión importante al prácticamente no presentar la operación y normatividad del Fondo PYME de los años 2004 a 2006, que es cuando verdaderamente este programa de apoyos tuvo una evolución más sustantiva al transformarse en un plan integral, concentrador de apoyos en la SE. Contaba con 13 diferentes programas de acción, trabajaba conjuntamente con distintas instancias de estadísticas y de competitividad apoyando este esfuerzo y atendiendo las necesidades de las PYMES.

## **Módulo 2. Evaluación de Impacto**

El documento se refiere exclusivamente a la etapa 2008-2009 arroja información sustantiva del impacto que han tenido los apoyos del Fondo PYME durante este período<sup>101</sup>. A continuación y retomando las propias palabras del estudio, se citan los principales impactos identificados relevantes para el Fondo PYME en general.

*“Los resultados encontrados son los siguientes:*

- i. A nivel general el programa tuvo un efecto positivo y significativo al incrementar las ventas de las empresas apoyadas*

---

<sup>101</sup> Los autores refieren haber utilizado como herramienta metodológica el índice de Malmquist

- ii. *Con un nivel de significancia de 90% el programa tuvo un efecto significativo en incrementar las remuneraciones*
- iii. *No se encontraron efectos significativos a nivel de empleo, esto es, el programa no contribuyó a incrementar el empleo en las empresas apoyadas*

*Las empresas apoyadas en 2007 muestran mejoras en productividad, ventas y en el pago al trabajo. De los 10 estratos que tienen una productividad igual o mayor a 10% se aprecia que:*

- 1) *Tres pertenecen al apoyo I (Formación de Emprendedores y Creación de Empresas): General, Incubadoras, Empresas proveedoras.*
- 2) *Uno al apoyo III (Gestión empresarial): Para Pequeñas y Medianas*
- 3) *Dos al apoyo IV (Fortalecimiento Empresarial): Para Pequeñas y Medianas, Aceleradoras*
- 4) *Dos al apoyo V (Proyectos Productivos): Micro, Pequeñas y Medianas*
- 5) *Uno al apoyo VI (Acceso al financiamiento): K semilla*
- 6) *Uno al apoyo VII (Realización de eventos Pequeñas y Medianas, y otras actividades e instrumentos de promoción): K semilla*

*Las categorías donde existe un impacto positivo: I (Formación de emprendedores y creación de empresas); III (Gestión empresarial), IV (Fortalecimiento empresarial), V (Proyectos productivos), VI (Acceso al financiamiento) y VII (Realización de eventos PYME y otras actividades e instrumentos de promoción).*

**a. -De estas cuatro categorías las más fuertes son: I (Formación de emprendedores y creación de empresas); y V (Proyectos productivos), con incrementos de 10.1% y 15.2%**

**b. -No se aprecia mejora en la categoría VII (Realización de eventos PYME y otras actividades e instrumentos de promoción) y II Innovación Tecnológica).**

*Los resultados obtenidos invitan a considerar que:*

- 1. El resultado en empleo sólo puede ser consecuencia de un periodo de maduración que se debe tener a fin de que las empresas sean capaces de aumentar su escala.*
- 2. El efecto empleo tiene que ser visto como objetivo de mediano plazo.*
- 3. A fin de consolidar lo logrado, es importante dar seguimiento a las empresas apoyadas.*
- 4. Se aprecia una continuidad en el mantenimiento del empleo por parte de las empresas apoyadas.*
- 5. Considerando la información utilizada para el modelo “sólo después” existe una diferencia importante en términos de “outsourcing” entre empresas apoyadas y beneficiadas. Lo anterior implica que la medición del impacto en empleo debe ser más amplia: no sólo IMSS”*
- 6. Se observa que 30% del total de las empresas apoyadas en los estados seleccionados han sido por medio de proyectos estatales a través del Fondo PYME”.*

### **Módulo 3. Evaluación de Procesos.**

Las partes responsable de cada proceso deben tomar los resultados arrojados por el estudio, a fin de que se inicie un proceso de mejora en los mismos, que coadyuve a la mejor operación del Fondo, de sus impactos, y por lo tanto del servicio a los beneficiarios. A continuación se presentan los principales resultados de este módulo:

- A. “Los resultados de campo indicaron que los procedimientos establecidos en la normatividad se cumplen casi en su totalidad, el único factor variable fue el tiempo.*

- B. Por otro lado, la entrega de los apoyos se presenta como un problema grave, pues se comentó por parte de los OIS que es muy poco oportuna.*
- C. Es importante mencionar que en las Reglas de Operación no se marca algún tiempo límite para la entrega del recurso, salvo que tiene que corresponder al ejercicio fiscal en el que se haya aprobado.*
- D. Problemas de claridad en la evaluación de los proyectos para el evaluador.*
- E. Las metas establecidas y exigidas en la solicitud de apoyos no van acorde al contexto regional, pues para la generación y conservación de empleos inciden varios factores exógenos al Programa.*
- F. Insuficiente coordinación ente las delegaciones y la SPYME para establecer metas, objetivos y estrategias, así como para la coordinación del Programa con las estrategias estatales.*
- G. No cuentan con ejercicios de planeación conjunta sino que las delegaciones sólo reciben las Reglas de Operación cuando éstas son publicadas. Ello tiene varias implicaciones importantes: para el caso de las incubadoras no existe consistencia entre el tipo de apoyo, el monto otorgado por el apoyo y los impactos esperados, así como su comprobación. Solicitarles empleos generados o conservados no es consistente con el objetivo y los servicios otorgados por una incubadora, pues su finalidad es la creación de empresas y no la creación de empleos en sí, pues en la mayoría de los casos se da el autoempleo. El objetivo del apoyo otorgado y su comprobación debe ser consistente”.*

Al respecto de esta evaluación, López Acevedo y Tinajero (BID, 2010) vierten las siguientes observaciones en su trabajo:

*"La evaluación ITESM 2009, evaluó al "Fondo PYME" e incluyó aspectos de diseño, procesos e impactos, basándose fundamentalmente en la capacidad de las firmas para crear y mantener empleos formales, así como su potencial para incrementar productividad y ventas en estas empresas establecidas, basados en una metodología on data development analysis. El estudio reportó beneficios positivos en la productividad de las firmas beneficiarias de aproximadamente un 4% en promedio con respecto a una empresa no beneficiaria del grupo de control, a un año después de haber recibido el apoyo, atribuibles a la estrategia de incubadoras y aceleradoras de negocios, proyectos productivos y de capital semilla fueron los que mayor impacto tuvieron en la productividad. Se habla incluso de hasta un 10 %. No obstante el BID señala que estos resultados tienen que ser tomados con reserva debido a que no tomaron en cuenta la heterogeneidad de las empresas que pudo haber contribuido a sobreestimar estos resultados positivos."*<sup>102</sup>

### 3.2.3. Tercer TIPO de estudio. Evaluación a nivel sectorial manufacturero; evaluación del Fondo PYME a través de los apoyos proporcionados por COMPITE

En esta sección se decidió incluir el trabajo de Tesis realizado por Edgar Sandoval Gutiérrez para obtener el grado de Maestría en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) sede académica México (2006)<sup>103</sup>, a pesar de que su trabajo no representa el resultado de la investigación de alguna institución prestigiada, la razón que soporta su incorporación es porque se considera que tanto su temática, como su contenido y resultados contribuyen con el fin del presente trabajo, además de

---

<sup>102</sup> López Acevedo, Gladys y Tinajero, Mónica. Op.cit, pp. 15-16.

<sup>103</sup> Sandoval, G., Edgar. "El fomento de la Competitividad en MIPYMES manufactureras mexicanas: Análisis del diseño y resultados de COMPITE 1998-2006". Tesis para obtener el grado de maestro en gobierno y asuntos públicos. FLACSO, sede académica México 2006..

que el director de esta tesis es el Ing. Santiago Macías Herrera, Coordinador General de COMPITE<sup>104</sup>, motivo por el cual se consideró asimismo interesante y provechoso incluirlo en este abanico de estudios.

El trabajo de Sandoval expone un análisis de los dos talleres que COMPITE Ofrece: Talleres de Reingeniería de Procesos (TRP) y Talleres de Mejora Continua (TMC) para MIPYMES pertenecientes al sector manufacturero en México, en el período 1998-2006, el cual arrojó los siguientes resultados:

Como consecuencia de los apoyos que ofrece el Fondo PYME a través de COMPITE como Organismo Intermedio, se proporcionaron subsidios a beneficiarios a través de los dos talleres de referencia. No obstante, el autor, al revisar las características de los talleres, observó que la duración del TRP es muy corta comparada con otros programas de capacitación, lo que genera mayor incertidumbre sobre la efectividad de sus resultados y su duración en el tiempo.

Con la intención de mejorar esta situación, COMPITE decidió ofrecer el segundo taller TMC. Sin embargo, los resultados indican que no son tantas las empresas que deciden continuar su capacitación a través de este segundo taller.

Entre las conclusiones de este estudio destacan el que las empresas beneficiarias no son necesariamente las que más necesitan este taller, ya que derivado del sistema de administración de los apoyos, son los gobiernos y cámaras industriales quienes determinan quién toma el taller, lo que significa que los talleres los reciben las empresas que están en mejores condiciones para obtener financiamiento y utilizar dichos servicios. Esto provoca que el subsidio no necesariamente se esté dirigiendo a atender a las empresas que se encuentran en desventaja competitiva, como es el caso de las micro, es posible, incluso, que algunas empresas grandes obtengan el apoyo.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> Comité Nacional de Productividad e Innovación tecnológica, A.C.

<sup>105</sup> Sandoval, G., Edgar. Op.cit. P. 74



Los resultados más importantes del TRP se han concentrado en el DF., Edo. de México, Guanajuato y Puebla, en industrias de confección, piel, cuero y calzado y papel, principalmente en pequeñas y medianas empresas. A pesar de ello, en general se observa, para estos estados y ramas industriales, que pocas empresas obtienen resultados muy superiores al promedio y muchas por debajo de éste, aunque el autor señala que la mayor parte de los usuarios experimentó incrementos en la productividad.

El autor argumenta que esta situación es más marcada en las entidades y ramas en las que los usuarios son mayormente micro empresas, porque muchos de los estados que contribuyen con este tipo de empresas registran resultados inferiores al promedio nacional. Si a esto se le agrega que las distribuciones de éstos, muestran que un buen número de empresas obtuvieron indicadores por debajo de la media estatal, los resultados en las micro empresas resultan reducidos con respecto al resto de los usuarios.

En lo referente a la productividad, objetivo final de los TRP, los resultados son más polarizados. En general la productividad de los usuarios se incrementó en alguna medida, de acuerdo a los parámetros establecidos. No obstante, en términos de competitividad, el taller muestra resultados que nos permiten ver que no están disminuyendo los diferenciales de productividad entre las micro empresas y los demás usuarios, por lo que no se está favoreciendo la equidad en términos competitivos para las empresas de menor tamaño.

A pesar de que el TMC proporciona mayor información, es tomado por un número inferior de empresas, pues el primero no incita a tomar el segundo.

La evidencia mostró que los servicios proporcionados por COMPITE presentan un carácter poco sistémico, es decir, el grado de vinculación, expresado en la desconexión existente entre los conocimientos que se proporcionan y los sistemas locales y regionales a los que pertenecen, las reglas de operación que regulan el subsidio, no contemplan la posibilidad de que los usuarios de COMPITE se puedan vincular, una vez tomados los talleres, a otras líneas de apoyo del gobierno federal.

Así, la estrategia integral a la cual se incorporan los servicios de COMPITE parece más bien desarticulada, la única línea de continuidad parece estar presente en la conexión existente entre el TRP y el TMC, principalmente a través de la contratación de servicios integrados que son considerados “dentro del subsidio”

El autor plantea con base en los argumentos de Majone (2004) que una política pública no debe concebirse como un plan técnico de acción que se instrumenta sobre un conjunto de actores pasivos, sino como un plan estratégico que tome en cuenta las creencias y estrategias de los actores involucrados, para que, mediante la acción pública, éstas sean transformadas de modo que resulten favorables a la consecución de los objetivos.

Por otro lado argumenta que es conocido que los dueños de las MIPYMES no tienen suficientes incentivos para invertir en capacitación y que por lo mismo, se ofrece un subsidio para que accedan a los servicios de COMPITE. Empero, la contratación de los paquetes integrados les representa mayor incertidumbre en términos de los resultados que se obtendrán. Es por esto que muchas empresas deciden no continuar con el TMC.

“El subsidio está diseñado de tal forma que se considera a las MIPYMES como sujetos pasivos que responden exclusivamente a incentivos económicos y que al ofrecérseles servicios a un menor precio, responderán inmediatamente haciendo uso de estos. De entrada, el apoyo resulta insuficiente para que muchas empresas accedan a los talleres; es por ello que recurren al apoyo de gobiernos locales o cámaras, y el problema es que son éstos quienes terminan decidiendo cuáles son las empresas que pueden utilizar los talleres y cuáles no. Esto significa que la participación de las MIPYMES no se encuentra correctamente considerada en el diseño del apoyo, generando problemas de acceso que podrían corregirse si su papel en la implementación del programa es tomado en cuenta y delimitado dentro de las reglas de operación, lo que

redundaría en<sup>106</sup> una mayor participación de MIPYMES e incluso mejores resultados”.

Finalmente, cabe preguntarse: ¿Por qué, a pesar de contar con varias evaluaciones externas, no se puede comprobar el impacto que generan los apoyos del Fondo PYME?

---

<sup>106</sup> Op.cit. P.83

### 3.3 Análisis de Fallos Sistémicos de la Estrategia Fondo PYME

Basándonos en las conclusiones obtenidas en este estudio, así como en las conclusiones de las anteriores evaluaciones a programas públicos orientados a apoyar la competitividad de las MIPYMES en México. En este apartado se intenta indagar e identificar cuales son los elementos causantes del fallo en la estrategia del Fondo PYME que nos ha llevado a que el Programa de Capacitación no provoque resultados que corroboren una mejora en la productividad y competitividad de las MIPYMES en México.

Para lograr este propósito se utilizó una metodología propuesta por Klein, Lankhuizen y Gilsing<sup>107</sup> (2004). La cual está adaptada de un modelo de evaluación de fallos para sistemas de innovación, que ha demostrado su utilidad para identificar fallos en políticas económicas.

Ésta consiste en un esquema muy específico, que identifica y localiza los principales fallos o defectos en la estrategia de política e indica cómo desarrollar medidas correctivas y cómo implementarlas, involucrando a los actores que son claves para resolver precisamente esos cuellos de botella.

Este sistema permite a los actores responsables del diseño de la estrategia identificar, analizar, evaluar y rediseñar medidas de política, proveyéndolos de un instrumento de análisis para evaluar y tomar medidas adecuadas que orienten el éxito de estas acciones.

El esquema referido puede representarse a través de una matriz de fallos y actores/agentes responsables de las acciones de política involucradas. A continuación describiremos en qué consisten los fallos a los que nos referimos, a fin de que el sistema sea comprensible.

---

<sup>107</sup> Klein Woolthuis, Rosalinde; Lankhuizen, Maureen y Gilsing Victor. “*A System Failure Framework for Innovation Policy Design*”, Erasmus University Rotterdam and Klein Advies, Amstelkade 144-1, Eim Business and Policy Research, The Netherlands ECIS, Eindhoven Technical University, Technovation, Países Bajos, 2004. Consultado el 10/12/2010 en: [www.elsevier.com/locate/technovation](http://www.elsevier.com/locate/technovation)

### 3.3.1 Clasificación de fallos sistémicos de la política

1. **FALLOS DUROS INSTITUCIONALES FORMALES:** son los relativos a la operación de un sistema, a su regulación y normatividad, en donde, si el sistema es muy rígido, riguroso, estricto, astringente, el propio sistema se autolimita y cierra, restringiendo el flujo y la difusión del conocimiento convencional y tecnológico avanzado, e impidiendo así el desarrollo de capacidades. También se le denomina la “Trampa de apropiación”.
2. **FALLOS SUAVES INSTITUCIONALES INFORMALES:** son los relativos a los valores económicos, políticos, sociales y culturales, que conforman los objetivos de la política económica y entorno macroeconómico, y la forma particular dependiente de la idiosincrasia del país del que se trate, es decir, las “Reglas específicas del juego”, las formas en que se “hacen los negocios” y que frecuentemente obedecen a convenciones tácitas entre los actores.
3. **FALLOS POR INTERACCIÓN:** se refieren a los que generan interacciones muy débiles o muy fuertes, y debido a ello pueden dificultar o facilitar una acción, una decisión, un proceso, etc.
4. **FALLOS POR FALTA DE CAPACIDADES Y APTITUDES:** también definida como “imposibilidad de dar el salto”, limitaciones intrínsecas en el uso de los recursos humanos, financieros, tecnológicos o materiales.
5. **FALLOS POR RED FUERTE:** éstos son causados por fallas en los intercambios de flujos de información en los actores que juegan el papel estratégico de “**punte**”, ya que una interacción muy fuerte es capaz de inducir a los agentes a actuar en una dirección equivocada que puede conllevar un alto riesgo. Se pueden clasificar como sigue:
  - a. **Miopía.** A veces es tan intensa la interacción interna entre los actores que éstos pueden actuar con miopía o ceguera, ignorando información primordial y/o estratégica en el propio sistema interno.

- b. **Bajo nivel de conectividad al interior del sistema.** Éste impide el intercambio complementario de información, y por ende, puede frenar el avance del sistema y desembocar en una falta de visión.
- c. **Vínculos débiles al exterior.** Si no se interactúa suficientemente con agentes externos, se pueden producir “hoyos” de información. Es decir, lagunas de datos en el sistema que afectan el conocimiento, las destrezas, las capacidades, e incluso las posibilidades y oportunidades que flotan fuera del sistema.
- d. **Dependencia de socios dominantes.** Se refiere a la situación en la que los socios, no cuentan con otros socios o colaboradores, o no tienen la habilidad de cambiarlos o inclusive no tienen la capacidad para modificar su forma de hacer las cosas. Se manifiesta también como un bloqueo para presentar alternativas de socios o de los procesos, centralizando o monopolizando las acciones o decisiones en un número reducido de socios o en una única forma de realizar las acciones. Es decir se refiere a una carencia de alternativas a un nivel o al otro.

### 3.3.2 Identificación de Fallos del Fondo PYME

Los actores/agentes en este caso son: la agencia encargada de implementar la estrategia, en lo general el **Fondo PYME**, y en lo particular: el **Programa de Capacitación**, los **Organismos Intermedios**, que son quienes implementan la estrategia, y por último los **Beneficiarios** de la política pública que son las **MIPYMES**.

Con base en la metodología antes referida se ha elaborado el sistema de identificación de fallos representado como una matriz de fallos globales de la estrategia FONDO PYME, reconociendo por un lado el tipo de fallo y por el otro el agente/actor.

ACTORES	FALLOS DUROS INSTITUCIONALES	FALLOS SUAVES INSTITUCIONALES	FALLO POR INTERACCIÓN	FALLO POR RED FUERTE	FALLO POR MIOPIA	VÍNCULOS DÉBILES AL EXTERIOR	DEPENDENCIAS SOCIOS DOMINANTES	BAJO NIVEL DE CONECTIVIDAD	FALTA DE CAPACIDADES (NO SE PUEDE DAR EL SALTO)
POLITICA ECONÓMICA	X				X				X
FONDO PYME	X	X	X	X	X		X		X
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	X		X		X		X		
ORGANISMO INTERMEDIO	X	X	X	X	X		X	X	
BENEFICIO	X					X	X	X	

**Tabla 10. Matriz de fallos de la estrategia pública de competitividad para MIPYMES**

**Fuente:** Elaboración propia<sup>108</sup>

Esta matriz nos permite identificar los fallos por tipo, partiendo del nivel más amplio y especificando los vínculos entre los actores: la estrategia pública, el instrumento de la misma —en este caso el Fondo PYME—, el Programa de capacitación, el Organismo Intermedio y el Beneficiario final.

La tabla que se exhibe a continuación identifica específicamente los fallos en la estrategia pública, es decir, del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan sectorial, es decir, a nivel del enunciado, del discurso, con relación específica a la capacitación.

<sup>108</sup> Elaboración propia del autor con base en los criterios establecidos en el trabajo de Klein Woolthuis, Rosalinde; Lankhuizen, Maureen y Gilsing Victor. A System Failure Framework for Innovation Policy Design, Erasmus Universidad de Rotterdam y Klein Advies, Amstelkade 144-1, Eim Business and Policy Research, The Netherlands ECIS, Eindhoven Technical University, Technovation, Países Bajos, 2004. Consultado el 10/12/2010 en: [www.elsevier.com/locate/technovation](http://www.elsevier.com/locate/technovation).

<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
<b>Fallos duros institucionales</b>	Fallos en la definición de conceptos relativos a la definición del beneficiario final: es la empresa, es el individuo, es el dueño, es el empleado, etc. No se concibieron en el diseño indicadores de medición de impacto, para evaluar su eficiencia.
<b>Fallos suaves institucionales, “las reglas del juego”</b>	La manera de aplicar las leyes depende de factores económicos, culturales y políticos.
<b>Fallo por Miopía</b>	Faltó visión sobre los alcances e impactos.
<b>Falta de capacidades</b>	No se concibieron en el diseño indicadores de medición de impacto para evaluar su eficiencia.

**Tabla 11. Matriz de fallos de la estrategia pública** Fuente: Elaboración propia<sup>109</sup>

Salvo por la medición del impacto y la rendición de cuentas, en este nivel, la estrategia pública sale relativamente bien librada pues son pocos los fallos que se observan.

<sup>109</sup> Ibidem.



### 3.3.3 Identificación de Fallos Sistémicos de la Implementación de la Estrategia Pública: Fondo PYME/ Programa de Capacitación

A continuación, pasamos a la herramienta de la estrategia pública, que es el esquema de apoyos del Fondo PYME:

#### Matriz de fallos Fondo PYME/ Programa de Capacitación

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO
<b>Fallos duros institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La normatividad (ROP) presenta fallos en la definición de conceptos, de objetivos y fines, se admite la posibilidad de confundir a los OI como un fin y no como un medio, la normativa los refiere también como “Beneficiarios”.</li><li>• Se deja la responsabilidad de la implementación de la política y de la operación de la misma a los OI , que son los que determinan qué, cómo, cuánto, cuándo, dónde y a quién.</li><li>• Fallo en la regulación de la operación y actuación de los OI.</li><li>• Fallo en el diseño de la política, la estrategia y la implementación de la misma.</li><li>• No se diseñaron indicadores de impacto, lo cual no permite medir la efectividad del programa.</li><li>• Considera al beneficiario como actor pasivo.</li><li>• Fallo en el diagnóstico; no se diseñó respondiendo a las necesidades específicas de los beneficiarios finales.</li><li>• En el diseño, no se contempló el mecanismo de supervisión y de aseguramiento de la profesionalización de los servicios ofrecidos.</li></ul>

<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
<b>Fallos suaves institucionales “las reglas del juego”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervienen factores culturales, políticos, sociales y económicos, que no permiten operar al sistema adecuada y eficientemente.</li> </ul>
<b>Falta de capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay diseño de indicadores de impacto, lo cual impide medir la efectividad del programa.</li> <li>• Fallo en el diagnóstico; no se diseñó respondiendo a las necesidades específicas de los beneficiarios finales.</li> <li>• La oferta de servicios no está identificada.</li> <li>• La demanda de servicios no es atendida.</li> <li>• Los OI no cuentan con los recursos humanos, materiales, ni el conocimiento necesario para la implementación y operación de la política.</li> </ul>
<b>Dependencia de socios dominantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se permite que la implementación recaiga en los OI y en las habilidades del instructor, capacitador.</li> </ul>
<b>Fallo por interacción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fallo en la coordinación del sistema a nivel municipal, estatal, regional y nacional.</li> </ul>
<b>Bajo nivel de conectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay interconexión entre los diferentes tipos de apoyos, actúan en forma independiente unos de otros y no en forma sistémica.</li> </ul>
<b>Fallo por red fuerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay barreras a la entrada para la acreditación de OI, casi cualquier tipo de asociación puede serlo. No obstante, dado el peso de los OI en la implementación de la política, es necesario que éstos cumplan con un perfil consistente con el rol que desempeñan y que compartan objetivos, misión y visión.</li> </ul>

**Tabla 12. Matriz de fallos Fondo PYME/ Programa de Capacitación**

**Fuente:** Elaboración propia.<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Ibidem.

### 3.3.4 Identificación de Fallos Sistémicos de los Organismos Intermedios

Con el mismo sistema de análisis, se presentan las deficiencias en la implementación de la política pública, que en este caso se identifica con el desempeño de los Organismos Intermedios.

<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
<b>Fallos duros institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con los recursos humanos, materiales, ni el conocimiento necesario para la implementación y operación de la política.</li> <li>• Los OI se apoyan para la puesta en marcha de la política en capacitadores e instructores sobre los que recae el impacto y eficiencia del programa.</li> <li>• Consideran al beneficiario como actor pasivo.</li> <li>• No toman en cuenta las necesidades específicas de los beneficiarios finales.</li> </ul>
<b>Fallos suaves institucionales “las reglas del juego”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acostumbran aplicar sus propias “reglas del juego”.</li> <li>• No tienen los mismos objetivos, valores, misión, visión, objetivos y valores que el Fondo PYME.</li> <li>• Consideran al beneficiario como actor pasivo; no se les toma en cuenta.</li> </ul>
<b>Falta de capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con los recursos humanos y materiales, ni el conocimiento para implementar una política pública.</li> <li>• Falta profesionalización en los servicios de capacitación, consultoría y asistencia técnica.</li> <li>• No conocen las necesidades específicas de los beneficiarios por lo que éstos no son tomados en cuenta.</li> </ul>

<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
<b>Dependencia Socios dominantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependen de una oferta limitada de servicios profesionalizados a nivel local, regional o nacional.</li> <li>• Dependen de una demanda limitada de beneficiarios que no tiene confianza en los servicios de capacitación y no desea invertir en ellos.</li> </ul>
<b>Fallo por interacción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fallo en la coordinación del sistema a nivel municipal, estatal, regional y nacional.</li> </ul>

**Tabla 13. Matriz de fallos /Organismos Intermedios**  
Fuente: Elaboración propia<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> Ibidem.

### 3.3.5 Identificación de Fallos Sistémicos de los Beneficiarios

En el último nivel de análisis se presenta la identificación de los fallos en el rol que juegan los Beneficiarios Finales del Programa de capacitación:

<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
<b>Fallos duros institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No cuentan con flujo de información que les permita buscar o encontrar apoyos que respondan a sus necesidades específicas.</li> </ul>
<b>Fallos suaves institucionales “las reglas del juego”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir un apoyo depende de cuestiones externas a ellos, de su relación con alguna cámara o con instancias del gobierno.</li> <li>Son enrolados por el OI en programas que no les aportan conocimiento de acuerdo a sus necesidades.</li> </ul>
<b>Falta de capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los OI ofrecen programas que no son acordes a sus necesidades e interés.</li> <li>Falta profesionalización en los servicios de capacitación</li> <li>Incapacidad de los beneficiarios para absorber el conocimiento.</li> </ul>
<b>TIPO DE FALLO</b>	<b>FALLO ESPECÍFICO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema no ofrece servicios integrales o interconectados a los beneficiarios, son aislados, locales y parciales.</li> </ul>
<b>Dependencia Socios dominantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dependen de una oferta limitada de servicios profesionalizados a nivel local, regional o nacional.</li> <li>Dependen de lo que les ofrezca el OI.</li> </ul>
<b>Fallo por interacción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fallo en la coordinación del sistema a nivel municipal, estatal, regional y nacional.</li> </ul>
<b>Bajo nivel de conectividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No tienen nivel de conectividad, carecen de representación ciudadana para manifestar sus necesidades.</li> </ul>

**Tabla 14. Matriz de fallos del Fondo PYME/ Programa de Capacitación/ Beneficiarios**

Fuente: Elaboración propia<sup>112</sup>

<sup>112</sup> Ibidem.

### 3.3.6 Diagnóstico del Sistema

A partir del sistema de detección de fallos —representado en las matrices antes expuestas— de los actores o agentes responsables es posible realizar un diagnóstico de las razones por las cuales la estrategia pública tiene deficiencias en varios niveles.

En términos generales podríamos resumir estos resultados como sigue:

#### **1. Estrategia pública**

La política pública —nos referimos a la que está enunciada en los planes de desarrollo económico y sectorial del período (2001-2012), así como al conjunto de leyes, normas, acuerdos, reglamentos y disposiciones legales y jurídicas— es adecuada, ya que fomenta el surgimiento y fortalecimiento de emprendedores y MIPYMES. Además, la estrategia planteada para su implementación, mediante el robustecimiento de capacidades empresariales y servicios intensivos en conocimiento (capacitación, consultoría, asistencia técnica y formación de capital humano), es viable y apropiada.

Sin embargo, después del análisis es posible afirmar que:

1. La estrategia pública de fomento a la capacitación empresarial no presenta muchos fallos, pero es importante resaltar que adolece de defectos en algunas de sus definiciones y conceptos, los cuales pueden acarrear errores de fondo. Asimismo, su planteamiento es tan general que no consideró la medición de sus alcances e impactos.
2. Hasta ahora, la estructura normativa encargada de proporcionar el andamiaje jurídico–legal al fomento de implementación de programas, herramientas y organizaciones en torno al fortalecimiento de las MIPYMES, no siempre se lleva a cabo o se cumple “a la letra”, a pesar de contar con el soporte adecuado,

## **2. El Instrumento: FONDO PYME/Programa de Capacitación**

En este nivel, el estudio se refiere a que una vez delineada la política pública de apoyo a la capacitación y su estrategia, éstas deben aplicarse mediante un instrumento, que en este caso se traduce en los apoyos que brinda una agencia gubernamental: el FONDO PYME, específicamente el Programa de Capacitación.

Aclarado lo anterior, la información anteriormente presentada refleja que hay fallos en el “Formato elegido” para implementar esta política pública. Se identifican fallos en el instrumento Fondo PYME, ya que éste, por sus características y formato de operación, no es capaz de soportar el peso de la política pública.

El principal fallo estratégico reside en permitir que sean los Organismos Intermedios los que se encarguen de la implementación de la política pública.

El uso del instrumento delineado es altamente vulnerable ya que depende de la acción de los Organismos Intermedios. En este contexto; tanto el FONDO PYME/Programa de capacitación, así como los beneficiarios finales dependen de la acción y decisiones de los Organismos Intermedios.

Desafortunadamente los Organismos Intermedios no cuentan con las capacidades, ni con los recursos humanos, materiales, ni del conocimiento, para implementar la política pública de manera adecuada, eficaz y eficiente, ni logran que permanezca alineada con sus propios objetivos y con las necesidades de los Beneficiarios Finales. Aunado a lo anterior, el instrumento adolece de mecanismos normativos puntuales que regulen en forma adecuada la operación y rendición de cuentas de los Organismos Intermedios.

Por otro lado, las necesidades de los beneficiarios que constituyen la razón de ser del FONDO PYME/Programa de capacitación no son tomadas en cuenta. Ellos se enrolan en distintos programas que obedecen a los intereses y visión de los OI y, ante la falta de recursos, se recibe “*lo que hay*”. Éste es uno de los

motivos por los cuales el programa no registra impactos en la competitividad de las empresas.

En suma, podemos decir que hay un fallo en la percepción de los “diseñadores de la política económica”, ya que el objetivo y el fin de la política lo constituyen los Beneficiarios Finales, no los Organismos Intermedios, que sólo deberían tener el rol de dispersores de los recursos entre los beneficiarios.

Existe una incompatibilidad entre la oferta y la demanda de servicios, que se ha ignorado y requiere con urgencia el pronto restablecimiento del equilibrio en el mercado.

Otro de los problemas que afecta la efectividad/eficiencia del instrumento es la falta de profesionalización en los servicios que se ofrecen, los cuales no reciben supervisión en cuanto a su calidad. Además, la retroalimentación de parte de los beneficiarios sobre la calidad, pertinencia, utilidad, etc., no es obligatoria.

Por el lado de la demanda, los beneficiarios no eligen los cursos, talleres o entrenamientos que más necesitan para mejorar sus capacidades empresariales. Los enrolan por distintos motivos, que pocas veces tienen que ver con sus requerimientos específicos.

### **3. Los Beneficiarios**

Otro de los puntos más sensibles a resaltar, es que en varios casos la baja capacidad de absorción del conocimiento de los beneficiarios —derivada de los bajos y deficientes niveles de educación que poseen— los hace con frecuencia incapaces de apropiarse del conocimiento y generar mejoras en sus capacidades empresariales que provoquen incrementos en la productividad de sus empresas.

Por otro lado, es indispensable que la política incluya entre sus lineamientos el fomento de la conciencia empresarial de los emprendedores y empresarios potenciales. Esto en relación con la necesidad de modificar sustancialmente el perfil de las MIPYMES hacia modelos que incorporen elementos de innovación y áreas con mayor valor agregado, potencial de desarrollo y crecimiento, siguiendo las pautas que marquen los mercados locales, regionales o globales.



### 3.4 Propuesta de Rediseño del Fondo PYME: Programa de Capacitación y Consultoría

Después de revisar y analizar la información disponible del Programa de Capacitación y lo que arrojó el sistema de identificación de fallos, es posible señalar que el elemento inicial en el fallo de la política se origina en la manera en la que los “diseñadores de la política” conciben a los beneficiarios.

Los beneficiarios son definidos como empresas con una dimensión: micro, pequeñas y medianas empresas, en donde el tamaño está determinado por el número de empleados que laboran ahí.

DE acuerdo a esta definición que se hace de los beneficiarios, éstos reciben apoyos mediante distintos procesos de capacitación para mejorar su competitividad.

No obstante, las empresas, independientemente de su talla, no son el sujeto de la capacitación, el sujeto es: el **Factor Humano**, es decir **el empresario** o bien el emprendedor. No son las empresas las que desarrollan sus capacidades empresariales ligadas a la producción o el comercio, es el empresario el que tiene necesidad de adquirir o mejorar sus capacidades en aras de incrementar la productividad y competitividad de su empresa.

Partiendo de esta definición, el programa de capacitación adquiere otras características:

Si bien el objeto de la política es adecuado, el fin no lo es. El fin no son las empresas, sino los empresarios, quienes necesitan mejorar sus habilidades empresariales.

Por otro lado, dado el gran peso que tienen los Organismos Intermedios para el otorgamiento de los apoyos, surge una confusión: los organismos son el medio, pero los empresarios son el fin de la política, y en este caso, el Programa de Capacitación no cuenta con mecanismos de identificación y recopilación de sus necesidades.

Adicionalmente, el Fondo PYME, y en particular el Programa de Capacitación, parten de una concepción equivocada de los beneficiarios, como sujetos pasivos que se limitan a recibir un apoyo, que quizá no corresponde a sus necesidades, ni a su interés, pero que se les “vende”. Esto es lo opuesto al concepto de Shumpeter del empresario, como un agente de cambio, dinámico y dispuesto a aprovechar las oportunidades del mercado y la economía.

Lo anterior nos conduce a un diagnóstico distinto de identificación de necesidades del empresario. Para formularlas es importante definir en qué consiste SER EMPRESARIO, cómo se define.

Es substancial destacar que se detecta una gran confusión en cuanto a los apoyos que el Fondo PYME brinda a numerosos proyectos en materia de capacitación y consultoría. En ocasiones, el apoyo se otorga para que, en nombre de la empresa, lo tomen los recursos humanos laborales de ésta; en otras, los gerentes; otras veces es destinado a los administradores o a la mano de obra, o bien, a los dueños, o a los propietarios que se conciben a sí mismos como gerentes de sus empresas.

Esta situación denota confusión en el rol que juega el empresario en la empresa y el rol de los recursos humanos laborales en la empresa. ¿A quién debe ir orientado el apoyo a la empresa, al gerente, al obrero, al familiar del dueño (ya que varias empresas en México son familiares) o al dueño?

El apoyo debe ser dirigido en primera instancia al empresario, entendido como la persona, agente de cambio, que organiza y ordena los factores de producción.

¿Qué áreas debe desarrollar este empresario?

- Administración
- Diseño y desarrollo de productos: bienes y/o servicios
- Mercadotecnia
- Producción

- Finanzas
- Contable y Fiscal
- Recursos Humanos
- Comercio Exterior

¿Bajo qué mecanismo deben proporcionarse los apoyos?

Los apoyos deben entregarse, a nivel específico, de acuerdo con el ciclo de vida del negocio, así como las características y necesidades locales/globales de su sector: I) manufactura, II) comercio o III) servicios, y deben sustentarse en un diagnóstico individualizado.

### 3.4.1 Oportunidades de Mejora del Fondo PYME: Programa de Capacitación y Consultoría

El programa tiene áreas de mejora en varios niveles, ya que idealmente debe:

- 1) Asegurar servicios profesionales de calidad a los Beneficiarios Finales
- 2) Normar y controlar la participación de los Organismos Intermedios en la prestación de servicios profesionales de calidad
- 3) Establecer criterios cuantificables de evaluación de las solicitudes de apoyo
- 4) Evaluar el desempeño del Organismo Intermedio y de los prestadores del servicio
- 5) Complementar servicios con Centros México Emprende (CME).
- 6) Diseñar evaluaciones con indicadores de desempeño y de impacto
- 7) Confeccionar indicadores de medición del impacto del servicio acordes al mismo
- 8) Implementar mejoras en la solicitud de apoyo y en reportes trimestrales y final
- 9) Incrementar sustantivamente el presupuesto para los servicios de capacitación en particular y en general para los servicios intensivos en conocimientos

## **Operación del Programa**

El programa presenta deficiencias en la operación del mismo: retrasos en la fecha de apertura del programa, en la fecha de ministración de los recursos, en la colocación de los recursos en tiempo y forma, que a su vez generan una operación lenta y tardía de los programas, afectando la efectividad de los mismos.

En cuanto a las áreas de oportunidad del programa, se han identificado las siguientes:

1. El programa ha tolerado la concentración de los proyectos en pocos Organismos Intermedios.
2. El programa ha consentido la implementación de proyectos masivos a nivel nacional que no responden a los usos y costumbre regionales o locales, ni a las necesidades de los beneficiarios finales.
3. No ha diseñado indicadores de medición del impacto específico al tipo de servicio que se ofrece. Entre la literatura al respecto, algunos autores refieren el uso de indicadores de crecimiento en términos del incremento en el volumen anual de ventas y empleo; rentabilidad en términos de margen de utilidad de los negocios; productividad en términos de disminución de costos, disminución de insumos, disminución de desperdicios, disminución de errores, incremento en ventas, contrastación de la facturación.
4. El programa en forma reciente realizó una reingeniería orientada a mejorar la comprobación de recursos del Fondo PYME, actualmente es urgente y necesario avanzar en la dirección de verificar la eficacia de los proyectos.
5. No realiza una supervisión controlada de la operación de los Organismos Intermedios ni ha establecido medidas que aseguren el cumplimiento cabal de los compromisos y objetivos de los proyectos.

6. No se ha implementado un sistema adecuado de supervisión de los proyectos, ni de la profesionalización de los servicios que se ofrecen.

Ante un esquema de esta naturaleza, los Organismos Intermedios en algunos casos no cumplen sus obligaciones en forma adecuada, presentándose en varias ocasiones, situaciones como las que se enumeran a continuación:

Por el lado de la demanda, los servicios que ofrecen no corresponden a las necesidades específicas de las MIPYMES.

Por el lado de la oferta, los servicios ofrecidos no cuentan con el nivel de profesionalización adecuado.

En consecuencia, la intervención de los Organismos Intermedio no ha logrado desarrollar eficientemente el mercado de este tipo de servicios, lo cual actúa en detrimento tanto del propio desarrollo del mercado, como de la calidad y eficiencia de los servicios que se ofrecen.

El programa no cuenta con un sistema de verificación de la calidad de la profesionalización de los servicios, que otros programas sí tienen. Tal es el caso de la SAGARPA, que dentro de su "Programa Soporte" contempla actividades de supervisión de la calidad de los servicios profesionales de asistencia técnica y capacitación que ofrece a productores rurales. Esta supervisión la lleva a cabo mediante la participación de Universidades, Centros de enseñanza locales e institutos de Investigación, para que estos se constituyan como *Centros Estatales de Evaluación*, con el propósito de que desarrollen un esquema que permita dar seguimiento a la calidad y profesionalización de los servicios referidos y realizar una evaluación al final del servicio verificando la calidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos, así como una encuesta de medición de satisfacción del cliente . Cabe señalar, que el pago a los prestadores de los servicios está condicionado a los resultados que arrojen estas evaluaciones. Esto con el fin de optimizar el uso de los subsidios y para mejorar la aplicación de los recursos públicos destinados a la capacitación y asistencia técnica de productores y organizaciones rurales.

### 3.5. Algunas Propuestas

Ahora bien, de acuerdo con la metodología sistémica utilizada de identificación de fallos, se presenta a continuación, una matriz con la propuesta de rediseño:

**MATRIZ DE PROPUESTA DE REDISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN/FONDO PYME**

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
<b>Fallos duros institucionales</b>	<p>La normatividad (ROP) presenta fallos en la definición de conceptos, de objetivos y fines al reconocer a los OI como un fin, ya que se les considera también como “Beneficiarios”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redefinir el objeto y el fin de la política y del programa.</li> <li>• Redefinir el formato del Fondo PYME/programa de Capacitación. Considerando que para que ésta sea la capacitación sea exitosa, debe ser planteada como un proceso de carácter continuo y permanente y no acciones o programas aislados.<sup>113</sup></li> <li>• Fomentar la continuidad de programas de política pública de capacitación que respondan de manera sistemática y continua a las necesidades, contribuyendo a la construcción de un aprendizaje permanente.<sup>114</sup> permanentes de las MIPYMES, que nacen o que se fortalecen.</li> </ul>

<sup>113</sup> Esta propuesta es planteada en el trabajo de Novick, Martha. “Experiencias exitosas de capacitación de empresas innovadoras en América Latina y el caribe: su articulación con el aprendizaje de la empresa” División de Desarrollo Productivo y Empresarial CEPAL/ONUDI. Sept. 1998. En el cual realiza un análisis de las experiencias exitosas de programas de capacitación en empresas de América Latina y el Caribe.

<sup>114</sup> Ibidem.

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
	<p>Se deja la responsabilidad de la implementación de la política y de la operación de la misma a los OI. , que son los que determinan qué, cómo, cuánto, cuándo, dónde y a quién.</p> <p>Fallo en la regulación de la operación y actuación de los OI.</p> <p>Fallo en la implementación del programa.</p> <p>No se diseñaron indicadores de impacto, lo cual no permite medir la efectividad de la política.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redefinir el rol de los OI y el mecanismo de otorgamiento de apoyos, permitiendo a la dependencia controlar el qué, el cómo, el cuándo, cuánto y dónde.</li> <li>• Regular específica y puntualmente las obligaciones y derechos de los OI.</li> <li>• Ajustar el rol de los OI para que funjan como dispersores y gestores del subsidio y no como responsables de la implementación de la política, articulando los sectores público, privado y del conocimiento.</li> </ul>

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
	<p>Considera al beneficiario como actor pasivo.</p> <p>Fallo en el diagnóstico, no se diseñó respondiendo a las necesidades específicas de los Beneficiarios Finales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar para incrementar la interacción entre el sector público y el privado, fomentar la difusión de experiencias exitosas en los centros de difusión y formación y ante las empresas de talla grande, promoviendo la proveeduría de estas.<sup>115</sup></li> <li>• Diseñar indicadores de medición del impacto del programa.</li> <li>• Considerar necesidades de los Beneficiarios Finales. Diseñando mecanismos de detección de necesidades de capacitación al interior de cada una de las empresas beneficiarias a fin de que puedan recibir la información y el conocimiento que les permita resolver problemas empresariales y mejorar su productividad.<sup>116</sup></li> <li>• Diseñar e implementar mecanismos que aseguren servicios de capacitación profesionalizados. Promover que la capacitación que se ofrece que mejore el desempeño sea certificada, a través de la certificación efectiva de habilidades adquiridas<sup>117</sup></li> </ul>

<sup>115</sup> Ibidem

<sup>116</sup> Ibidem.

<sup>117</sup> Ibidem.



TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
	<p>En el diseño, no se contempló el mecanismo de supervisión y de aseguramiento de la profesionalización de los servicios ofrecidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera indispensable, destinar recursos mucho mayores a los apoyos en servicios intensivos en conocimientos, específicamente en capacitación y consultoría, ya que éste es un reclamo constante y de hace tiempo, que no se ha atendido.</li> <li>• El fin del programa es el factor humano: los empresarios, no las MIPYMES.</li> <li>• Realizar un diagnóstico de identificación de necesidades de capacitación de los empresarios.</li> <li>• Rediseñar el tipo de apoyos en función a las necesidades de los empresarios.</li> </ul>
<p><b>Fallos suaves institucionales “las reglas del juego”</b></p>	<p>Intervienen factores culturales, políticos, sociales y económicos, que no permiten operar al sistema adecuada y eficientemente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar reglas claras y sistemas de rendición de cuentas.</li> <li>• Promoción continua de una cultura empresarial que fomente y valore el saber y la capacitación de emprendedores, empresarios, mano de obra y gerentes; así como una cultura que permita recuperar la capacidad de cambio y de desarrollar y mejorar la capacidad innovativa de la MIPYMES.<sup>118</sup></li> </ul>

<sup>118</sup> Ibidem.

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
<p><b>Falta de capacidades</b></p>	<p>No hay diseño de indicadores de impacto, lo cual no permite medir la efectividad del programa.</p> <p>Fallo en el diagnóstico, no se diseñó respondiendo a las necesidades específicas de los Beneficiarios Finales.</p> <p>La demanda de servicios no es atendida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es indispensable diseñar indicadores de impacto y de efectividad consistentes con el tipo de servicio.</li> <li>• Es indispensable tomar en cuenta las necesidades de los beneficiarios, mediante un diagnóstico simple pero poderoso de sus necesidades, y ofrecerles un servicio acorde con éstas.</li> <li>• Generar mecanismos innovadores para ofrecer la capacitación, estableciendo mecanismos cooperativos para la capacitación aprovechando los saberes tácitos y no tácitos del personal que conforma la empresa, así como incorporar mecanismos pedagógicos innovadores de enseñanza.<sup>119</sup></li> <li>• Es indispensable integrar una plantilla de especialistas en servicios de capacitación y consultoría a nivel estatal y nacional, especificando áreas de especialidad y experiencia.</li> </ul>

<sup>119</sup> Ibidem.

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
	<p>La oferta de servicios no está identificada.</p> <p>Los OI no cuentan con los recursos humanos, materiales y del conocimiento necesario y adecuado para la implementación y operación de la política.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerar la posibilidad de otorgar, “becas” para que el beneficiario elija de entre varias posibilidades el curso, taller, diplomado, etc., que cubra sus necesidades en las instituciones educativas a nivel municipal, estatal y nacional, que poseen oferta en materia de capacitación empresarial. Esta acción propiciaría que en la cadena del valor, el valor se destinara en una mayor medida a los emprendedores y empresarios<sup>120</sup>.</li> <li>• Abrir los esquemas tradicionales de capacitación en aula o en línea, a esquemas de entrenamiento en empresas, que eventualmente podrían fortalecer el empleo.</li> <li>• Es indispensable rediseñar el rol que juegan como responsables de la implementación de la política.</li> <li>• Poner en marcha programas de capacitación en el puesto de trabajo, con incentivos fiscales para las empresas empleadoras.</li> <li>• Rediseñar una normatividad clara y específica que acote sus funciones, sus objetivos, sus obligaciones y responsabilidades.</li> </ul>

<sup>120</sup> Esto ya se hace en otros países miembros de la APEC.

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
<b>Dependencia de Socios Dominantes</b>	La política, la estrategia y la implementación de la misma recaen sobre los OI, que determinan qué cómo, cuánto, cuándo, dónde y a quién.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular específica y puntualmente las obligaciones y derechos de los OI.</li> <li>• Redefinir rol de los OI, redefinir el mecanismo de otorgamiento de apoyos, permitiendo a la dependencia controlar el qué, el cómo, el cuándo, cuánto y dónde.</li> <li>• La estrategia debe rediseñarse equilibrando el peso de los organismos intermedios en la implementación de la política.</li> <li>• La dependencia y los beneficiarios deben tener mayor injerencia y participación en el proceso de evaluación, otorgamiento de apoyos y seguimiento directo a los beneficiarios.</li> </ul>
<b>Fallo por interacción</b>	Fallo en la coordinación del sistema a nivel municipal, estatal, regional y nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar el esquema de coordinación a nivel municipal, estatal, regional y nacional, para que los beneficiarios en todo el país puedan ser susceptibles de solicitar los apoyos y de recibirlos. En este marco la capacitación en “distritos” del caso Italiano es muy valiosa.<sup>121</sup></li> </ul>

<sup>121</sup> Ver caso de Italia en este trabajo en la p. 46.

TIPO DE FALLO	FALLO ESPECÍFICO	PROPUESTA DE REDISEÑO
<b>Bajo nivel de conectividad</b>	No hay interconexión entre los diferentes tipos de apoyo, se gestionan en forma independiente y no en forma sistémica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una re-ingeniería en el esquema de apoyos con un enfoque integral, que permita a los beneficiarios solicitar apoyos integrales.</li> </ul>
<b>Fallo por red fuerte</b>	No hay barreras para la acreditación de OI, casi cualquier tipo de asociación puede serlo. No obstante, es necesario que éstos cumplan con un perfil perfectamente diseñado, consistente con el rol que desempeñan y compartiendo objetivos, misión y visión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de las funciones y responsabilidades de los OI.</li> <li>• Rediseñar el perfil de los OI congruente con la misión, visión y valores de la política pública.</li> </ul>

**Tabla 15. Matriz de propuesta de rediseño del Programa de Capacitación/ Fondo PyME**

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.6. Reflexiones Finales**

Por último surge la pregunta del millón: ¿Realmente ha sido efectiva la capacitación o intervención empresarial como medio de incrementar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas?

La respuesta a esta pregunta no es unívoca.

Como se mencionó al inicio de este trabajo, desde finales del siglo XX y durante esta primera década del nuevo milenio, han surgido múltiples y variados programas de formación y educación empresarial formal o informal, auspiciados por escuelas y universidades públicas y privadas; asociaciones de la sociedad civil y empresarial, así como programas gubernamentales que también ofrecen una oferta de este tipo de servicios.

No obstante, hasta este momento no ha sido posible comprobar, en indicadores medibles, si la capacitación empresarial incrementa la competitividad de las MIPYMES.

Se han realizado numerosos estudios durante todo este período, pero los resultados no han sido concluyentes.

En este punto, cabe presentar el siguiente planteamiento:

Vistos los elementos que conforman la Competitividad, el Circuito Virtuoso acumulativo presentado y la imposibilidad de demostrar empíricamente que existe una relación directa entre los procesos de capacitación e intervención empresarial y el incremento en la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, es necesario proponer una segunda hipótesis para estudios posteriores:

Definitivamente, la capacitación es uno más de los elementos que pueden incidir en la competitividad de las empresas. Por lo tanto, los resultados e impactos de la capacitación pueden no verse directamente reflejados en la competitividad, ya que pueden ser anulados o compensados por el efecto negativo de otra circunstancia externa.

Con base en lo anterior, la hipótesis inicial podría ser modificada y expuesta en los siguientes términos:

¿La capacitación y las intervenciones empresariales en la micro, pequeña y mediana empresa inciden en la competitividad de las mismas?

Es innegable que por medio de la capacitación y el entrenamiento empresarial se produce un aumento en la eficiencia: *¿Cómo hacer mejor lo que hacemos? ¿Cómo lo hago mejor?*.

En consecuencia, al capacitarnos para hacer mejor un producto, prestar un servicio o realizar una actividad laboral, el efecto que naturalmente se producirá será un incremento en la competitividad de esa unidad económica.

Como se refirió anteriormente en este trabajo, de acuerdo al autor McMullan y Long <sup>122</sup> la eficiencia de los programas de capacitación no pueden ser medidos en términos del número de alumnos graduados, sino más bien en el impacto socio-económico que producen en los negocios y empresas que se crean, el número de empleos, la clase de compañías que se forman, así como en el potencial de crecimiento económico que generan estas empresas: círculos virtuosos acumulativos de eficiencia, productividad, rentabilidad y competitividad que se traducen en el crecimiento económico del país.

Con base en lo anterior, a los resultados obtenidos y derivado de la imposibilidad hasta este momento de contar con indicadores de efectividad de los servicios de capacitación en el mundo, tal vez es necesario diseñar indicadores de efectividad específicos a este tipo de servicios. Esto también fue objeto de investigaciones posteriores, ya que hasta este momento no se ha logrado obtener la tasa de retorno de invertir en capacitación, ni de productividad, ni en términos de eficiencia, eficacia y tampoco en la competitividad.

---

<sup>122</sup> Tomado de Lena Lee. Op. cit.

Lo anterior sugiere tentar a la creatividad en la búsqueda y confección de indicadores acordes con la naturaleza de específica de este tipo de servicio. Si bien es innegable su impacto en la productividad a un nivel “intuitivo”, hasta este momento no se ha desarrollado una metodología para su adecuada medición.

Por otro lado y en este mismo orden de ideas, es inevitable incluir algunos planteamientos de Gibb (1997), en el sentido de la importancia indispensable de reflexionar sobre lo que implica “el conocimiento”, “el saber” y el acto de aprender. Así, debemos preguntarnos: ¿de qué depende el aprender?

- De la capacidad del instructor como vehículo de transmisión del conocimiento, del saber, de sus capacidades personales de comunicación y métodos de pedagogía con que cuente.
- De la voluntad de aprender por parte de los individuos-aprendices
- De la capacidad de absorción del conocimiento que tengan los individuos en una sociedad.

Surge en este punto una nueva interrogante: ¿De qué depende entonces la capacidad de absorción del conocimiento empresarial?

Depende del nivel de educación empresarial, del capital de conocimiento acumulado por el individuo a lo largo de su vida empresarial formal e informal. Si el capital acumulado es reducido, sus capacidades de comprensión y entendimiento serán limitadas y, en consecuencia, su capacidad de asimilación de nuevo conocimiento será también baja, y así será también el desarrollo de sus capacidades empresariales.

¿En qué se traduce esto?

El individuo puede recibir capacitación, pero el acto en sí mismo de recibirla no es suficiente. Para desarrollar nuevas capacidades, para aprender nuevo conocimiento, el proceso es más complejo y tiene que ver con el proceso de



aprendizaje que consiste en que el individuo sea capaz de apropiarse del conocimiento, del *Know How*, del *Savoir Faire*, al grado de integrarlo en sí mismo, en su ser, de apropiárselo, de hacerlo suyo.

Este proceso es muy interesante y puede ser traducido de la siguiente manera: cuando el saber o el conocimiento se apropian por parte del individuo, este aprendizaje se convierte en un nuevo actuar, en un nuevo comportamiento, en una nueva actitud, y en última instancia, en el desarrollo de habilidades físicas, intelectuales, e inclusive tecnológicas, lo cual a su vez contribuye a elevar su propia capacidad de absorción del conocimiento.

Todo eso nos lleva a concluir que entre más elevado sea el nivel de educación de un individuo, más capital de conocimiento acumula; entre más capital acumula, resguarda más conocimiento, saber, y entre más conocimiento tiene, más eleva su capacidad de absorción del conocimiento, y así nos encontramos con un círculo virtuoso acumulativo formidable.

El aprendizaje genera conocimiento, el conocimiento genera desarrollo de capacidades, el desarrollo de capacidades genera más conocimiento, y así al infinito, lo cual en el código de una empresa puede interpretarse como aprendizaje, conocimiento, desarrollo de capacidades, eficiencia, eficacia, productividad y competitividad.

En este marco, la capacitación promovida por el esquema de apoyos del Fondo PYME si bien ha adolecido de varias oportunidades de mejora y fallas (desde su propio diseño), eso no invalida en forma alguna la necesidad imperiosa que tienen las MIPYMES de capacitarse para ser más eficientes, productivas y de calidad y, en particular que puedan mantenerse en el mercado. Probablemente es necesario puntualizar que la capacitación como ya hemos mencionado e insistido a lo largo de este trabajo puede incidir en forma sustantiva en alguno de los factores que conforman la competitividad.

## CIRCUITO VIRTUOSO ACUMULATIVO DEL CONOCIMIENTO / CAPACITACIÓN



**Figura 8. Circuito virtuoso acumulativo del conocimiento/capacitación**<sup>123</sup>

**Fuente:** Elaboración propia

Pero, ¿qué implicaciones tiene este complejo proceso que acabamos de describir para la sociedad y la economía de un país como México?

### Perfil educativo en México

A partir de lo anterior exponemos la siguiente tesis:

El perfil educativo de la población en México es de bajo nivel en algunos estratos de la sociedad<sup>124</sup>, sobre todo comparado con el nivel que se tiene en

<sup>123</sup> Diagrama elaborado por el autor con base en las ideas de Gibb, a. 1993, 1997; y Novik, Martha. Op. cit.

<sup>124</sup> Según el Reporte de la OECD: “El capital humano en México presenta los niveles más bajos entre los países que conforman la OECD y sus sistema educacional no funciona lo suficientemente bien como para reducir los rezagos a un paso pertinente. A pesar de que el volumen de servicios educativos se ha incrementado, subsisten dudas acerca de si este financiamiento adicional está actualmente produciendo los resultados esperados. La cobertura y la calidad de los servicios educacionales permanece muy por debajo de las mejores prácticas de la OECD, aun cuando la relación maestro-alumno es adecuada. Los recursos requieren ser mejor distribuidos, ya que los salarios de los maestros absorben una gran proporción del total del gasto en educación, mientras se observa que el nivel relativo de los salarios de los maestros se ubican entre los más elevados de la OECD. Esto no es usual, en países de ingresos bajos o medios, pero en México el promedio se ubica entre los más elevados de América Latina”. *Les PME Au Mexique. Problématiques et Politiques*, OECD, 2007, pp. 24-25.

los países europeos e inclusive en otras naciones asiáticas, como Japón, por mencionar algunos puntos en el mundo.

Si el nivel educativo es bajo, el nivel de absorción del conocimiento es bajo también y esto ocasiona que se presenten obstáculos para aprender, para acceder al conocimiento, para apropiarse de éste y esto eventualmente puede desembocar en un circuito perverso acumulativo.

Una sociedad con un alto porcentaje de la población en condición de pobreza extrema presenta el siguiente esquema de comportamiento:

Bajo nivel de educación
Bajo nivel de conocimiento
Bajo nivel de acumulación de conocimiento
Bajo nivel en la capacidad de absorción del conocimiento
Bajo nivel de aprendizaje
Bajo nivel de desarrollo de capacidades
Bajo nivel de desarrollo humano
Bajo nivel de eficiencia
Bajo nivel de eficacia
Bajo nivel de productividad
Bajo nivel de rentabilidad
Bajo nivel de competitividad

Este circuito explica la causa de los obstáculos y problemas que como sociedad, empresarios y MIPYMES, enfrentamos y que constituye uno de los desafíos más grandes para alcanzar la competitividad.

Desde luego, este factor no es el único, son varios, entre otros la propia globalización.

Esto apunta a la verdadera raíz problema de la competitividad de las MIPYMES en México: LA EDUCACION = EL SISTEMA EDUCATIVO EN MÉXICO

Mayores niveles de competitividad están asociados a circuitos virtuosos acumulativos de desarrollo de capacidades y potencial, lo cual nos trasladaría a un panorama completamente diferente.

Por otro lado, no sería justo decir que el Programa de Capacitación Empresarial, impulsado por el Gobierno Federal a través del Fondo PYME, no ha logrado mejorar e impactar positivamente en la competitividad de las MIPYMES mexicanas.

La capacitación impacta a la competitividad de las MIPYMES siempre y cuando los individuos que se insertan en estas empresas tengan la capacidad de apropiarse de ese conocimiento, si no, difícilmente se impactará en la competitividad.

### **¿Qué quiere decir esto?**

Esto no significa que como no se comprobó empíricamente una relación positiva entre la capacitación y la competitividad, la relación no exista, más bien hay que fortalecer esta capacitación pero desde etapas más tempranas en la educación de la sociedad en su conjunto.

México es un país rico en recursos físicos y naturales, pero uno de los recursos más rico que posee es su capital humano, el cual, en este momento se ha multiplicado con el bono demográfico de jóvenes referido anteriormente. Por ende, es urgente e indispensable que el gobierno cuente con una política integral para desarrollarlo, enriquecerlo y aprovecharlo óptimamente.

En este sentido, se observa que los países desarrollados han sido capaces de movilizar sus recursos en esa dirección e igualmente varios países en vías de desarrollo de nuestro continente, como Chile y Brasil, han realizado esfuerzos muy destacados en la educación, en la calidad de la misma, así como también algunos países del este asiático, que han logrado transformaciones muy profundas en sus sistemas económicos y sociales a partir de la ejecución de una política de educación agresiva, holística y con un enfoque conciente de las necesidades de la economía mundial.

A modo de ejemplo y metáfora al mismo tiempo: Japón es un pequeño país con clima extremo y pocos recursos naturales, lo cual lo ha obligado a desarrollar el recurso máspreciado con el que cuenta: el recurso humano, y ha

desarrollado toda una habilidad para cultivarlo y mejorarlo. A partir de ello, Japón se ha convertido en toda una potencia económica, en una nación próspera y competitiva, que se ha insertado en la “Nueva Economía” con base en el desarrollo constante de prácticas innovadoras y de tecnologías intensivas en conocimiento, y lo ha logrado sustentándose en su principal fortaleza: su capital humano.

Una de las tareas prioritarias en nuestro país es modificar el perfil educativo de su población, lograr que la población cuente con educación primaria y elevar el nivel de la misma en educación secundaria. Paralelamente a lo anterior, se requiere educación de calidad con una sensible orientación hacia la competitividad.

No es suficiente el hecho de que del milenio anterior al presente hayamos logrado incrementar el nivel de alfabetización de la población, y de que hoy por hoy sean relativamente pocos los mexicanos que no saben leer, ni escribir. Esta modificación sustancial en la situación de la población es completamente insuficiente ante los requerimientos de educación que demandan los cambios a nivel mundial y ante los cambios que exige la economía mexicana para permanecer con un grado de competitividad que le permita proveer a sus habitantes de los recursos necesarios para su sustentabilidad y desarrollo.

Las transformaciones a nivel país también son necesarias para que se siga considerando a México como un “**país viable**”, un país con viabilidad para traspasar el umbral de sus incapacidades.

Además de lograr que se abatan los niveles de analfabetismo, requerimos una sociedad con conocimientos, con saberes, **con conciencia**, que nos permita transitar con pasos sólidos hacia el futuro que ya está aquí!!!

Para terminar, una frase de los autores Pablo Angelli, Gabriel Yoguel y Francisco Gatto que resume objetivamente en qué radica la competitividad de las empresas: “Las empresas lograrán permanecer en el mercado siempre y cuando la empresa sea capaz de gestar, de gestionar concretar y salir adelante, y esto depende en gran medida de sus capacidades, y competencias

específicas, de sus saberes y de sus procesos internos que continuamente la retroalimentan<sup>125</sup>”.

La economía mundial y México en particular ya transitan en pleno Nuevo Milenio, y es imperativo darle la bienvenida a la segunda década del Siglo XXI con una política pública diseñada en función de todos los elementos antes expuestos. Sólo así México logrará sus objetivos de educación, crecimiento y distribución equitativa de los frutos de la competitividad adquirida de forma armónica entre todos los agentes de la sociedad.

---

<sup>125</sup> Angelli, Pablo, Yoguel, Gabriel y Gatto Francisco. “Consultoría y Capacitación en las PYMES: El caso Argentino” en *Los problemas del entorno de negocios. Desarrollo Competitivo de las PyMES Argentinas*, coordinado por Virginia Moorj y Gabriel Yoguel, Programa Condiciones de Entorno Empresarial de Fundes, Argentina, enero 1999.

## ***Bibliografía Básica***

- Aboites Aguilar, Hugo. *El perfil educativo de México para el siglo veintiuno*  
La universidad mexicana al comienzo del siglo, UAM/UCLAT, México, 2001.
- Acosta Altamirano Jaime A. “Análisis e interpretación de la información financiera I”,  
E.S.C.A.
- Angelelli, Pablo, Yoguel, Gabriel y Gatto Francisco. “Consultoría y Capacitación en las  
PYMES: El caso Argentino” en *Los problemas del entorno de negocios. Desarrollo  
Competitivo de las PyMES Argentinas*, coordinado por Virginia Moori y Gabriel  
Yoguel, Programa Condiciones de Entorno Empresarial de Fundes, Argentina, enero  
1999.
- Barwa, S.D. “Impact Of Start Your Business (Syb) Training On Women Entrepreneurs  
In Vietnam”, Ilo Vietnam, Working Papers, Serie No. 1, ilo Office, Vietnam, 2003.
- Cambridge Dictionnary Online, Cambridge University Press, en  
<http://dictionary.cambridge.org>. consultado el 10/12/2010.
- Cantú Leal, Leonel. *Capacitación y adiestramiento. Factor base en la productividad y  
competitividad en las empresas mexicanas*. TESIS, 2001.
- Casanova, Fernando. “Formación profesional, productividad y trabajo docente”, Boletín  
nº153, Cinterfor Montevideo 2002.
- Castillo Martínez, Gerado Aniceto. *Capacitación vs Entrenamiento*, TESINA  
2003.
- Chiavenato, I. *Administración de Recursos Humanos*, Editorial MacGraw Hill, México,  
2001
- Comisión Intersecretarial de Política Industrial, Secretaría de Economía Observatorio  
PYME México, *Primer Reporte de Resultados 2002*, México, marzo de 2003.
- Cowling, Marc. “The Impact Of Entrepreneurship Training And Small Business  
Experience On Future Entrepreneurial Activity In The Uk”, Institute For Employment  
Studies, University Of Sussex, 2009, p. 12.
- Cruz Milán, Oliver. *Correlación entre capacitación en mercadotecnia y desempeño en  
Pequeñas y Medianas Empresas de servicios turísticos y no turísticos de Cancún  
Quintana Roo en 2005 y 2006*, Tesis de Maestría, Universidad La Salle Cancún, Q.  
Roo, México, 2009.
- De Aguiar Martins, José Manoel. *La formación profesional y la productividad*,  
Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad,  
OIT/CINTERFOR, Montevideo, 2008, p.14.
- Dessler, Gary. *Administración de personal*, Prentice Hall Hispanoamérica, México,  
2001.

Diez, Jennifer y Abreu, José Luis. *Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso*, septiembre 2009.

Domínguez, Ricardo. *“Promoción y restructuración de las pequeñas y medianas empresas en Canadá, España, Italia y Japón”*. Banco Interamericano de Desarrollo.

“Evaluación Integral 2008-2009 del Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Fondo PyME”, FONDO PYME/Programa de capacitación. Instituto Tecnológico de Monterrey 2009

Evers, Hans-Dieter; Menkhoff, Thomas. “Selling Expert Knowledge: The Role of Consultants in Singapore’s New Economy”.

Filmus, Daniel. “El papel de la educación frente a los desafíos de las transformaciones Científico-Tecnológicas”. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). Buenos Aires 1994 p.5. tomado de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad1a06.htm> 20 enero 2011

García De Alba, Sergio. *“Habilitadores de la Competitividad”*, Instituto para la Innovación, Competitividad y Desarrollo Empresarial, Tecnológico de Monterrey, Noviembre 2007.

Gibb, Allan. “Small Firms: Training and Competitiveness. Building upon the Small Business as a Learning Organisation”, En *International Small Business Journal*, 1997.

GIVE.ADVOCATE.VOULUNTEER. *La Competitividad*. Consultado en [www.monografias.com/grabajos/competitividad/competitividad.shtm](http://www.monografias.com/grabajos/competitividad/competitividad.shtm).

González, H. Germán. *“Principios para la formulación y evaluación de programas de apoyo a micro y pequeñas empresas locales”*. Departamento de economía. Universidad Nacional del Sur. Organización de Estados Iberoamericanos. 2000.

Gorman Gary; Dennis Hanlon. “Algunas perspectivas de investigación sobre la educación empresarial, la empresa, la educación y la educación para la pequeña empresa de gestión: una revisión bibliográfica de diez años”, en *Revista Internacional de la Pequeña Empresa*, Vol. 15, n. 3, abril-junio de 1997.

Guillermin Franco, Gustavo Miguel “Desarrollo de capacidades tecnológicas orientadas al diseño de productos o servicios para el diseño y pruebas de productos electrónicos en PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara: Caso Intel” Sinnco 2009

Hiba, Juan Carlos. *Capacitación empresarial para mejorar las condiciones y medio ambiente de trabajo de pequeñas y medianas empresas*. Boletín Cinterfor No 138. enero-marzo 1997

*Integrational Policy Supporting Programmes*, General direction of training and technological innovation, National MEMS Laboratories: Puebla, Chihuahua and México City.



Kirzner, Israel M. “El Empresario”, en *Lecturas de Economía Política*, Vol. I Unión Editorial, Madrid.

Klein Woolthuis, Rosalinde; Lankhuizen, Maureen y Gilsing Victor. *A System Failure Framework for Innovation Policy Design*, Erasmus Universidad de Rotterdam y Klein Advies, Amstelkade 144-1, *Eim Business and Policy Research*, The Netherlands ECIS, Eindhoven Technical University, Technovation, Países Bajos, 2004. Consultado el 10/12/2010 en: [www.elsevier.com/locate/technovation](http://www.elsevier.com/locate/technovation).

Koontz, Harold y Weilrich Heinz. *Administración: una perspectiva global*, McGraw Hill, p. 13

Lee, Lena. *Entrepreneurship Education – A Compendium of Related Issues*, Nus Entrepreneurship Centre, National University of Singapore.

Liouville, Jacques. « La fonction d'entrepreneur: Schumpeter revisité » CESAG, Université Robert Schuman, Strasbourg.

Londono, José Antonio. “Capacitación y competitividad en la Pequeña y Mediana Empresa PyME: El Caso de los Centros de Desarrollo Empresarial CDE en Colombia”, Ponencia presentada en el Foro de Capacitación Gerencial para Pequeñas y Medianas Empresas: Enfoque en Latinoamérica, Centro de Desarrollo Colonial, 29 al 30 de noviembre de 1999, Buenos Aires Argentina. Consultado en: <http://lanic.utexas.edu/pyme/eng/publications/idb/>.

López Acevedo, Gladys; Tinajero, Mónica. *México: Impact Evaluation of SME Programs Using Panel Firm Data. World bank Research JEL codes: L25, L53, O25, 054. January 2010.*

López-Acevedo, Gladys, Tan, Hong, W. *Editors. Impact Evaluation of SME Programs in Latin America and Caribbean.* World Bank Group. April 2010.

Mercado Vargas, Horacio y Palmerín Cerna; M.A. Marisol. “La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas”.

Mertens, Leonard. “La medición de la productividad como referente de la formación-capacitación”, Boletín N° 143, *Productividad y formación*. Cinterfor Montevideo, Mayo-Agosto de 1998.

Muller, Emmanuel y Zenker, Andrea. “Business Services as Actors of Knowledge Transformation: The Role of KIBS in Regional and National Innovation Systems”, en *Research Policy* 30, Elsevier Science b.v., 2001, p.1502. Consultado en: [www.elsevier.com/locate/econbase](http://www.elsevier.com/locate/econbase), última visita el 10/12/2010.

OECD. *Les PME au Mexique. Problématiques et Politiques*, OECD, 2007, pp. 24-25.

Novick, Martha. “Experiencias exitosas de capacitación de empresas innovadoras en América Latina y el caribe: su articulación con el aprendizaje de la empresa” División de Desarrollo Productivo y Empresarial CEPAL/ONUDI. Sept. 1998.

OIT. “Cuando la pequeña empresa quiere. Doce iniciativas para mejorar las condiciones de trabajo”, Boletín Cinterfor, Ginebra, OIT, 1996.

Ornelas Díaz, Iván. *Programas de la Secretaría de Economía para la Internacionalización de la MIPyME y su acceso a los Mercados Mundiales*, Dirección de Vinculación Internacional, México.

P. González, Miguel A. “Los procesos de gestión en la problemática de las pymes”, Ingenierías, Revista de La Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de La Universidad Autónoma de Nuevo León, Vol. viii, no. 28, julio-septiembre 2005.

Padilla, Ramón y Juárez, Miriam. “Efectos de la Capacitación en la Competitividad de la Industria Manufacturera”, *Revista de la Cepal*, n. 92, Agosto 2007, México.

Preston, Rosemary y Arthur, Linet. *Knowledge Societies and Planetary Cultures: The Changing Nature of Consultancy in Human Development*, International Centre for Educational Development. Preston, Elsevier Science Great Britain 1997 SO738-0593(96) 00065-X.

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006

Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006 (PDE).

Education and Development, University of Warwick, *Int. J. Educational Development*, Vol.17, n. 1, Gran Bretaña,1997, pp. 3-12.

Pulido, Antonio. “Productividad, competitividad e Innovación” tomado del Internet con fecha 7 ene 2011,

Reglas de Operación del Fondo PYME  
2001-FAMPYME

“Acuerdo por el que se determinan las Reglas de Operación e indicadores de resultados para la asignación del subsidio canalizado a través del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (FAMPYME). Publicado en el Diario Oficial el 15 de marzo de 2001.

2004

“Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)” publicado en el Diario Oficial el Viernes 27 de febrero de 2004; y su Manual de Procedimientos.

2005 y 2006

“Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)” publicado en el Diario Oficial el Viernes 18 de febrero de 2005; y su Manual de Procedimientos.

2007

“Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)” publicado en el Diario Oficial el Miércoles 28 de febrero de 2007; y su Manual de Procedimientos.

2008

“Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)” publicado en el Diario Oficial el Lunes 31 de diciembre de 2007; y su Manual de Procedimientos.

2009

“Acuerdo por el que se establecen las Reglas de Operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)” publicado en el Diario Oficial el Lunes 29 de diciembre de 2008; y su Manual de Procedimientos.

Rodríguez Trejo, Agustín. “71,000 mdp a Pymes, cifra sin precedente” en *Mundo Ejecutivo*, Num. 324, año xxvi, Vol. kliv, México, abril 2006, p. 10.

Romo G., Guillermo. “La importancia de la innovación para las MIPYMES”, ponencia presentada en la Cumbre Empresarial Pymes Veracruz, Boca Del Río, Veracruz, octubre de 2006.

Sandoval Gutiérrez, Edgar. *El fomento a la Competitividad en MPYMES manufactureras mexicanas: Análisis del diseño y resultados de COMPITE, 1998-2006*, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Académica México, México, D.F., 2006.

Schroeder, Roger. G. *Administración de operaciones*, McGraw Hill.

Secretaría De Educación Pública. “*Perfil de la educación en México*”, México.

Servitjee Sendra, Lorenzo. *Mayor capacitación, mayor productividad*, Unión Social de Empresarios de México, 2008.

Silice, Alfonzo. *Capacitación y Administración de personal*, Limusa, México, 2001.

Sistema Nacional de Incubación de Empresas. <http://www.siem.gob.mx/snie/coberturasnie.asp>. Consultado el 13/12/2010.

Sosa Sállico, Mariano. extraído de:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/rrhhmariano.htm>, 2006. Última consulta: 24/11/2010.

Tan, Hong. “Evaluación de Programas de Capacitación PYME: Algunas lecciones de la CIMO Programa México”.

Woolthuis, Rosalinde, Lankhuizen Maureen and Gilsing Victor. “A system failure framework for innovation policy design”, ELSEVIER.

Zevallos V, Emilio. “Conclusiones Micro, Pequeña y Medinas Empresas en América Latina”, *Revista de la Cepal*, n. 79, México, Abril 2003.