

Toolkit Comunitario

¿Cómo hacer un diagnóstico sectorial de las MIPYMES de una economía local para entender su oferta de servicios y sus principales necesidades?

Guía de trabajo de campo para
Centros de Apoyo a Emprendedores

Este documento se ha elaborado, diseñado y diagramado en el marco de la Consultoría de Mapeo de la Oferta y Demanda de servicios de apoyo a MIPYMES, enfocados en los Centros de Apoyo al Emprendedor (CAE), iniciativa impulsada por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Las opiniones expresadas en esta publicación no representan necesariamente la de las Naciones Unidas, incluido el PNUD, ni los Estados Miembros de la ONU. Este documento no tiene fines de lucro, por lo tanto, no puede ser comercializado en el Paraguay ni en el extranjero. Están autorizadas la reproducción y la divulgación por cualquier medio del contenido de este material, siempre que se cite la fuente.

Cita recomendada: Claudia Montaña, Mónica Ríos, Cristhian Parra, Patricia Lima, Paula Maricevich, Francisco Riera, Benjamin Boccia. CAE/PNUD, 2023. Asunción, Paraguay. 35 p.

Ficha técnica

Ministerio de Industria y Comercio

Javier Giménez - Ministro

Gustavo Giménez - Vice Ministro de MIPYMES

Victor Acosta - Director Nacional de Emprendedurismo

Edgar Ortellado - Director de Fomento, Desarrollo e Innovación

Jorge Ruiz Díaz - Director de Observatorio de Mercado y Registro del Emprendedor

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Silvia Morimoto - Representante Residente

Fernando Adames - Representante Residente Adjunto

Mónica Ríos - Jefe de Exploración

Cristhian Parra - Jefe de Experimentación

Claudia Montanía - Investigadora Asociada

Patricia Lima - Especialista en Trabajo de Campo y Metodologías Mixtas de I+D

Consultora Equilibrium SDC

Francisco Riera

Benjamin Boccia

Paula Maricevich

Diseño y diagramación

Andrea Ronnebeck

Copyright © PNUD 2023

Todos los derechos reservados

Elaborado en Paraguay



Tabla de contenidos

- 6** ANTES DE COMENZAR
- 7** INSTRUCCIONES DE USO DE LA GUÍA
- 9** PASOS DE UN DIAGNÓSTICO
- 10** PASO 1: MAPEO DE ACTORES
- 12** PASO 2: ELECCIÓN DE MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN
- 14** PASO 3. PRIORIZACIÓN DE SECTORES ECONÓMICOS O TEMÁTICAS
- 16** PASO 4: CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
- 20** PASO 5: CAPTACIÓN Y CAPACITACIÓN DE EQUIPOS PARA EL LEVANTAMIENTO DE DATOS
- 23** PASO 6: REALIZACIÓN Y ANÁLISIS DEL PILOTO DE LEVANTAMIENTO DE DATOS CUANTITATIVOS
- 26** PASO 7: LEVANTAMIENTO OFICIAL DE INFORMACIÓN EN CAMPO
- 30** PASO 8: ANÁLISIS DE RESULTADOS
- 33** PASO 9: SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS
- 34** PASO 10: DISEÑO DE SERVICIOS



Antes de comenzar

¿Conocés los Centro de Apoyo a Emprendedores (CAE)?



Tienen como objetivo general el fomento de la cultura emprendedora a nivel local, el desarrollo de las capacidades empresariales en los emprendedores y el fortalecimiento de las MIPYMES en su zona de actuación.



Ofrecen servicios como apoyo a la formalización, capacitación empresarial, información y recursos, y vinculación a mercados.

Leé más sobre ellos aquí: <https://www.mipymes.gov.py/cae/>



Instrucciones de uso de la guía

¿Qué es una guía de trabajo?

Es un documento donde encontrarás el paso a paso, metodologías y herramientas que hacen referencia a las actividades específicas de un proceso.



Tiene como objetivo brindar **alternativas de solución** que podamos usar considerando **situaciones de pertinencia y posibilidad de aplicación** según el contexto en el cual desarrollamos el proceso del diagnóstico.

¿Qué vas a necesitar?



Recursos a utilizar: Computadoras, tablets o smartphones con acceso a internet y plataformas para la sistematización y almacenamiento y análisis de datos, redes sociales y saldo para llamadas.



Habilidades del equipo a cargo: El equipo de trabajo a cargo deberá definir roles, y tiempo de dedicación, además de habilidades específicas como manejo de herramientas informáticas e internet, alto nivel de comunicación, organización y capacidad de síntesis.

Existen varios mecanismos y herramientas por los cuales se puede llegar a obtener un buen diagnóstico.

Esta guía de trabajo está hecha para realizar el diagnóstico sobre sectores económicos vinculados al emprendimiento de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) priorizados por el CAE de una ciudad.



¡NO OLVIDES!
Esta guía es referencial



¡Leé con detenimiento y asegurate de elegir el mecanismo que mejor se adapte a vos!



Instrucciones de uso de la guía

¿Qué es un diagnóstico?



Es el resultado final o temporal del comportamiento de la situación o fenómeno que deseamos conocer, en un determinado contexto-espacio-tiempo, a través de sus características.¹

Consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis.²

¿Por qué hacerlo?

Te permite conocer **cuál es la realidad actual** generando información relevante sobre la temática a tratar, identificando las fortalezas y debilidades de la misma.

Te ubica en el contexto



¿Cuándo realizarlo?



Se recomienda **realizarlo en la fase inicial del proyecto o temática a tratar**, así se pueden plantear acciones estratégicas en base a los resultados obtenidos.

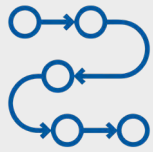
¿Quién debe hacerlo?

Podrían ser **los mismos líderes del proyecto, así como también, una persona o grupo de personas** que hayan sido designados a realizar dicha tarea.



¹Díaz, Y. A. V. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. Perspectiva holística. Teoría y praxis investigativa, 3(2), 11-22.

²Rodríguez, J. (2007). Guía de elaboración de diagnósticos. Línea). Consultado, 22.



Pasos de un diagnóstico

Cada uno de estos pasos son claves para que el diagnóstico tenga resultados de calidad.

¡TOMATE EL TIEMPO PARA DESARROLLAR CADA UNO DE ELLOS DE LA MEJOR MANERA!



¿Querés aprender más sobre el enfoque cuantitativo y cualitativo, construcción de instrumentos y todo sobre investigación social?

<https://bit.ly/metodologias-toolkit>

Paso 1: mapeo de actores

El **paso 1** consiste en el mapeo de actores donde identificamos quiénes pueden influir o ser afectados por el proyecto que se desarrollará.



Pensá en los diferentes grupos de interés que pueden estar involucrados en el desarrollo y la implementación del proyecto!



RECOMENDACIÓN: Iniciar este paso pidiendo a cada miembro del CAE que identifique un listado de personas que considere clave para incluirlos en el ejercicio de mapeo de actores. También, podés complementar el listado mediante búsquedas en internet.

Considerando la estructura del CAE (triple hélice) se recomienda asegurar la participación de los representantes de las organizaciones e instituciones vinculadas como la academia, el gobierno local o departamental y un gremio empresarial o cámara de comerciantes, además de considerar entidades financieras, asociaciones y organizaciones de la sociedad civil, emprendedores, instituciones y programas del gobierno, entre otras.

Es importante lograr durante este ejercicio un listado detallado de personas, cargos que ocupan, departamentos específicos dentro de las instituciones o proyectos de los que forman parte, así como datos de contacto y links de referencia (redes sociales, web) con el objetivo de poder dimensionar el tamaño del ecosistema e involucrarnos de manera más sencilla durante los siguientes pasos.



Formato:

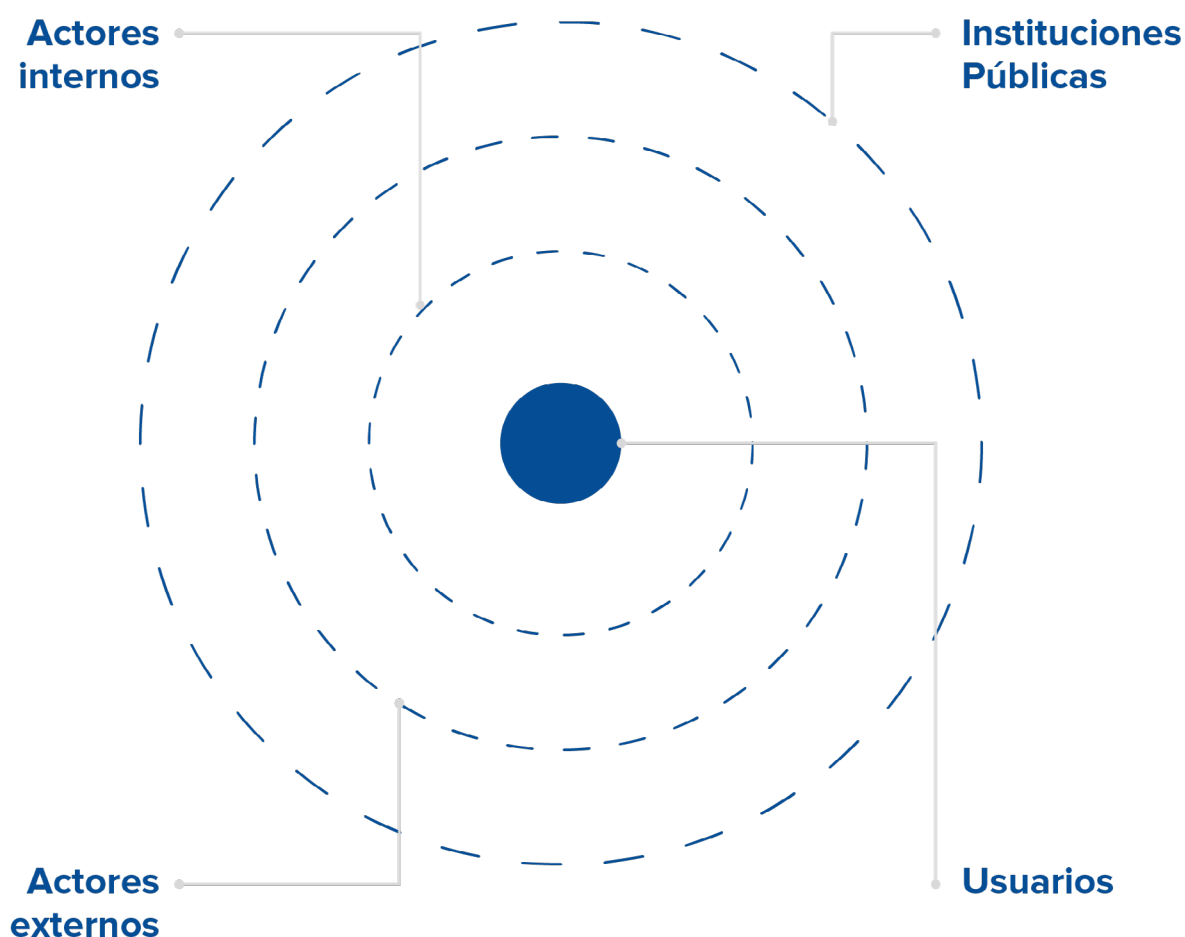
<https://bit.ly/contactos-toolkit>

Caso práctico

Imaginá que se desea realizar un proyecto para fomentar el emprendimiento en la ciudad de Areguá. En este caso, se debe realizar un mapeo de actores que permita identificar a las personas, organizaciones e instituciones relevantes en el sector emprendedor y su grado de influencia en la región. ¿A quiénes propondrías poner en tu lista de actores?

Considerá actores específicos como:

- Emprendedores de la ciudad de Areguá
- Asociaciones comerciales
- Direcciones de la Municipalidad de Areguá
- Instituciones financieras
- Instituciones académicas



¡Estas plantillas también podrían interesarte!

<https://bit.ly/mapa-toolkit>

<https://bit.ly/actores-toolkit>

Paso 2: elección del mecanismo de implementación

En el **paso 2**, se debe seleccionar el mecanismo que se utilizará para aplicar y llevar a cabo el proceso.

Estas son algunas de las modalidades para realizarlo:



Voluntarios o estudiantes de universidad

Pros:

- Costo significativamente más bajo.
- Involucramiento de la comunidad.
- Oportunidad de aprendizaje para jóvenes sobre la cultura emprendedora de su ciudad.

Contra:

- No se asegura experiencia previa en el levantamiento de datos.
- Poseen otras responsabilidades además de realizar esta tarea.
- Se necesitará monitoreo adicional para asegurar el correcto desempeño.
- Probabilidad de extensión del periodo de levantamiento de datos debido a imprevistos, como ausencias por enfermedades, entre otros.



Funcionarios del CAE o instituciones aliadas

Pros:

- Entrenamiento y construcción de capacidades al interior de las instituciones.
- Asignación de tiempo y recursos, apropiación de los resultados y posibilidad de vincularlo a intervenciones posteriores.
- Oportunidad de vincular a los referentes institucionales con potenciales usuarios y usuarias de los servicios de apoyo a emprendedores.

Contra:

- Dificultades para compaginar nuevas tareas y asignaciones con otras que posiblemente ya estén en marcha.
- Generación de expectativas y demandas con respecto a los servicios a ser ofrecidos por el CAE, que no siempre se pueden cumplir en el tiempo esperado.



Tercerización

Pros:

- Contar con equipo experimentado en levantamiento de datos en campo.
- Disponibilidad a tiempo completo para realizar la tarea.
- Disminución de sesgos y/o errores en la información recabada.

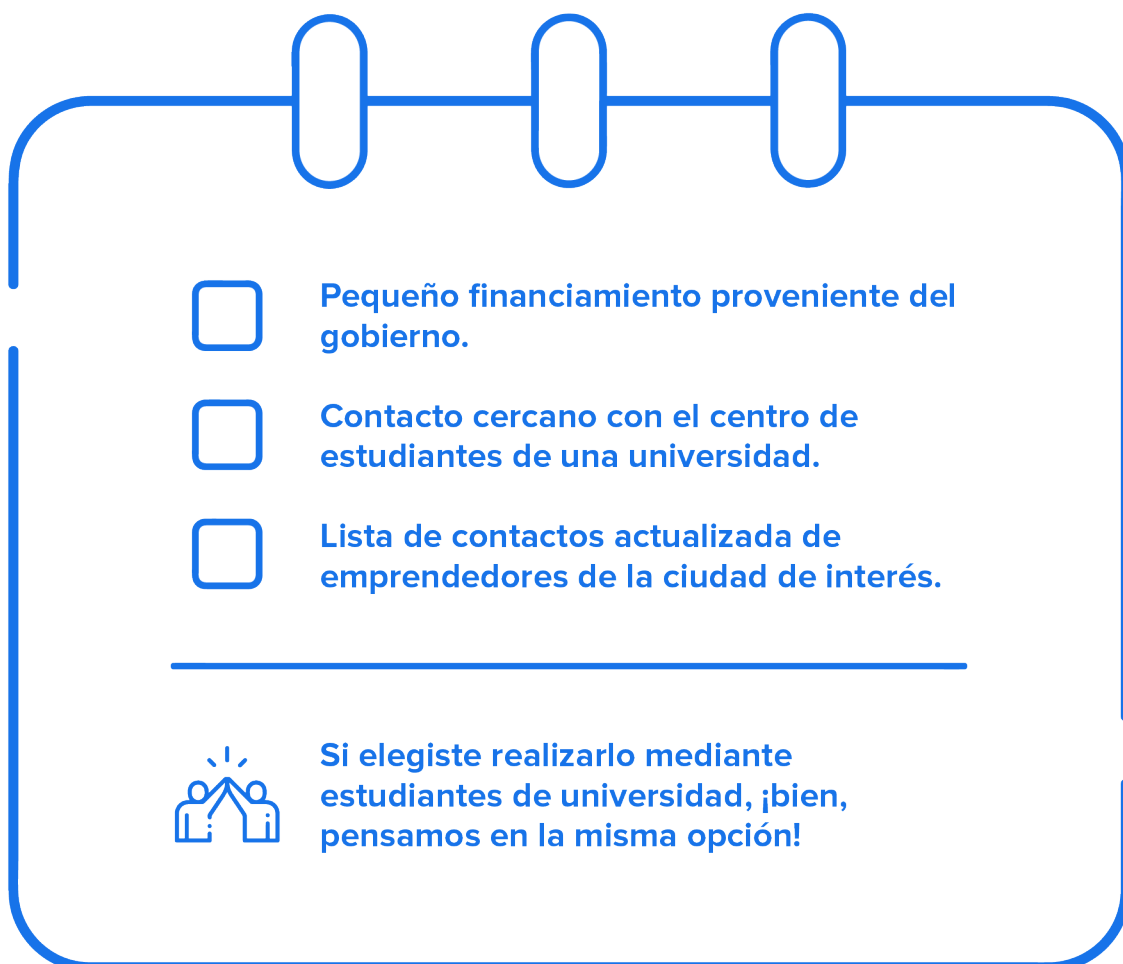
Contra:

- Se genera un costo adicional.
- Se pierden posibles sinergias con los miembros de la comunidad.


¡Pueden existir otros mecanismos de implementación los cuales deben ser explorados por los responsables del diagnóstico y los actores involucrados!

Caso práctico

¿Qué mecanismo de implementación elegirías si tuvieras los siguientes recursos?



- Pequeño financiamiento proveniente del gobierno.
- Contacto cercano con el centro de estudiantes de una universidad.
- Lista de contactos actualizada de emprendedores de la ciudad de interés.

 Si elegiste realizarlo mediante estudiantes de universidad, ¡bien, pensamos en la misma opción!

Si bien cada líder del proyecto puede optar por el mecanismo de implementación que crea más conveniente, estas son las razones por las cuales elegimos este mecanismo:

- El centro de estudiantes de una universidad puede ser un gran aliado, desde el cual se pueden articular alianzas con docentes y estudiantes de distintas disciplinas contribuyendo al diseño e implementación del Diagnóstico generando una experiencia práctica de trabajo de campo y análisis de los datos.
- El financiamiento proveniente del gobierno puede ayudar con algunos costos básicos de transporte y comunicación principalmente.
- Por último, el tener una lista actualizada de emprendedores es clave, para involucrarlos activamente en el proceso y visibilizar su contribución.

Paso 3: priorización de sectores económicos o temáticas

En el **paso 3** se determinan cuáles son los sectores o las temáticas más relevantes para el diagnóstico y que serán el foco de los recursos y esfuerzos.

Se debe tener en cuenta los objetivos de la investigación y seleccionar el sector económico o temática más relevante y estratégico para el desarrollo económico local.

¿Cómo elijo qué sectores económicos o temáticas priorizar?

Existen varias formas de realizar una priorización. Estas son algunas opciones:

- A través de una **necesidad identificada en la ciudad**.
 - Se selecciona un sector determinado que ya forma parte de una de las líneas de acción prioritarias del CAE o de la entidad responsable.
- A través de un **ejercicio de priorización** mediante talleres participativos con los actores claves del distrito.
 - Utilizá criterios que te ayuden a ordenar los sectores o temáticas según su importancia. Por ejemplo, impacto económico, impacto social, potencial de crecimiento, sostenibilidad ambiental, entre otros.
 - Debe ser un proceso participativo, que incluya en el proceso no solo a la entidad líder, sino también a miembros de la comunidad, emprendedores, gremios, y todos aquellos que sean pertinentes para la selección de necesidades que serán abordadas.



No olvides tener definidos los objetivos generales y específicos del proyecto y seleccionar las zonas geográficas de interés en donde se realizará el diagnóstico.

Nosotros seleccionamos los sectores de interés a través de un taller participativo, donde hubo representantes del CAE, del PNUD, de las universidades locales, de la consultora externa, y de emprendedores y emprendedoras.



¡Acá podrás encontrar más detalles sobre nuestro proceso de selección para la ciudad de San Lorenzo!

<https://bit.ly/sistematizacion-toolkit>

Caso práctico

Imaginá que sos un consultor contratado por un gobierno local para realizar un diagnóstico socioeconómico. Si tenés un presupuesto limitado y solo podés enfocarte en algunos sectores económicos, ¿qué criterios tendrías en cuenta para seleccionarlos?



¡Te dejamos algunas ideas!

Nivel de competitividad
Potencial de creación de empleo
Importancia para la equidad social

Paso 4: construcción de instrumentos de recolección de datos

¿Por qué es importante diseñar el instrumento que utilizaremos para recolectar datos?

Para guiar la conversación durante el levantamiento de la información hacia las temáticas necesarias y prioritarias, asegurando abarcar todos los aspectos de interés del diagnóstico, para luego poder hacer un análisis completo que ayude al CAE o la entidad responsable del proyecto a tener un panorama completo de la temática seleccionada.



***Antes de la construcción del instrumento de recolección de datos,** seleccioná la modalidad en la que será realizado (presencial, virtual o mixta), según las posibilidades del contexto.

Durante el diagnóstico, es importante recabar información mediante las siguientes metodologías:



Cuantitativa: estudia la asociación o relación entre variables que pueden ser cuantificadas

Ejemplo de instrumentos: cuestionarios, encuestas, hoja de cotejo.



Cualitativa: estudia la asociación o relación entre variables en contextos estructurales y situacionales.

Ejemplo de instrumentos: observación directa, diarios y bitácoras, entrevistas, grupos focales.

Esto te permitirá realizar paralelismos entre resultados obtenidos, así como complementar los hallazgos obtenidos, lo cual lleva a una conclusión más certera.



¡IMPORTANTE! Al terminar la construcción de los instrumentos cuantitativos y cualitativos, **recordá socializar estas propuestas con los actores involucrados**, ya que es recomendable tener su aprobación para aplicarlos en campo.



¿Querés saber más sobre estos enfoques?
Mirá este <https://bit.ly/diferencias-toolkit>

A. Construcción del instrumento de recolección de datos cuantitativos.



Para la construcción del instrumento de recolección de datos cuantitativo, podés definir en primer lugar qué variables son de interés.

- La **variable** es aquella característica cuantitativa o cualitativa que es de interés el analizar su comportamiento en una investigación.³

Luego, podés seleccionar las dimensiones en relación a las variables de interés.

- Las **dimensiones** es el factor rasgo de la variable que debe medirse, detallan el comportamiento de la variable en estudio.⁴

Por último, podés identificar los indicadores, los cuales permiten saber en qué situación se encuentra nuestra problemática de estudio.

- El **indicador** es un indicio, señal o unidad que permite estudiar y cuantificar una variable. Deben estar representados de forma clara, de tal forma que nos permita entender el cómo se comportan las dimensiones y por ende la variable de interés.⁵

Para construir el instrumento, podés hacerte estas preguntas:

- ¿Qué variables existen dentro del sector o la temática seleccionado/a, y cuáles son prioritarias según los objetivos de la investigación?
- ¿Qué dimensiones debo estudiar para comprender las variables seleccionadas?
- Dentro de cada dimensión, ¿qué indicadores quiero construir y analizar?



*Si querés ver las variables, dimensiones e indicadores que utilizamos en nuestra investigación, hacé clic aquí! <https://bit.ly/matriz-toolkit>

Una vez respondidas, ¡estarás listo para redactar las preguntas del instrumento cuantitativo!

Sugerencia: Para la redacción de las preguntas, te ayudará ver ejemplos de encuestas o cuestionarios utilizados en otros levantamientos de información a nivel local, regional o global. ¡Úsalas de ejemplo para inspirarte!

Nosotros utilizamos estos ejemplos: <https://bit.ly/matrizCAE-toolkit>



Finalmente, te quedará un instrumento listo para el levantamiento de datos cuantitativo, abarcando todas las dimensión de interés del sector económico o temática seleccionada. ¿Querés conocer la encuesta que nosotros construimos para Encarnación? Encontrala aquí: <https://bit.ly/emprendimientos-toolkit>

³Espinoza Freire, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. Conrado, 15(69), 171–180. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442019000400171&lng=es&nrm=iso&tlng=es

⁴Idem.

⁵Idem.

B. Construcción del instrumento de recolección de datos cualitativos



Para la construcción del instrumento cualitativo, tenes que diseñar preguntas abiertas y cerradas que te permitan obtener la información que necesitas.



Es importante que las preguntas sean claras y específicas.

Para construirlo, podés hacerte estas preguntas:

- ¿Qué tipo de información cualitativa se necesita según los objetivos de la investigación?
- ¿Cuáles son las temáticas de experiencia y conocimiento de cada uno de los actores que participarán del levantamiento cualitativo?
- De acuerdo con las necesidades de información y con la experiencia de los actores, ¿cuál es la mejor herramienta de recolección de datos cualitativos para este caso?
- ¿Qué información del levantamiento cuantitativo se quiere respaldar/confirmar/comparar?

Sugerencia:



Organizá la reunión en un espacio cómodo, donde todas las personas presentes puedan mirarse y vos tengas la posibilidad de tomar notas. Es preferible trabajar en equipo de al menos dos personas, para que una pueda conducir la reunión y otra tomar los apuntes. De ser posible incluir una tercera persona como observadora.



Iniciá planteando preguntas generales y/o abiertas, con las cuales se puedan ir desarrollando los temas de relevancia.



Escuchá atentamente la conversación y evitá preguntar acerca de temas que ya se mencionaron como respuesta a preguntas anteriores.



***Si te queda alguna duda, acá encontrarás nuestra guía de preguntas para los grupos focales:** <https://bit.ly/preguntas-toolkit>



¡NO OLVIDES! Los instrumentos de recolección de datos deben ajustarse a las necesidades y preguntas particulares que se tengan según el contexto y objetivos del proyecto.

Caso práctico

Si estuvieras en una entrevista con un/a emprendedor/a, ¿qué preguntas le harías si deseas saber sobre las barreras principales con las que se encontraron al decidir emprender? Escribí 3 preguntas.

.....

.....

.....

.....



Nosotros les preguntamos

1. ¿Con qué dificultades te encontraste al momento de decidir emprender?
2. ¿Qué tipo de apoyo te hubiera gustado tener disponible en ese momento?
3. ¿Recibiste alguna capacitación empresarial?

Paso 5: captación y capacitación de equipos para el levantamiento de datos

Importancia de elegir un buen equipo

Radica en que estarán encargados de la tarea de levantar la información con la calidad óptima para convertirla en información de valor para el proyecto.



***El método para la captación del equipo para levantamiento de datos depende de qué mecanismos de implementación has seleccionado en el Paso 2.**

Algunas opciones de trabajo



Proyectos de extensión universitaria: Trabajo conjunto con departamento de extensión universitaria dónde los estudiantes deben relacionarse con el entorno a través de proyectos de incidencia social para obtener experiencia.

- ✓ **Pro:** Permite la obtención de información de mucha calidad sin requerir mayor inversión.
- ✗ **Contra:** Necesita de un proceso de articulación con las universidades para la preparación de los proyectos de extensión, lo cual podría enlentecer el proceso.



Contratación individual: A través de un llamado público a personas individuales que quieran trabajar en el levantamiento de datos.

- ✓ **Pro:** Contacto directo con el equipo.
- ✗ **Contra:** Requiere un proceso de selección de las personas que responden al llamado, teniendo en cuenta las características que deben tener para llevar a cabo la tarea encomendada. y luego de la logística necesaria para el contacto y la organización del levantamiento.

Mirá este ejemplo de convocatoria a encuestadores:

<https://bit.ly/convocatoria-toolkit>



Mediante una empresa tercerizada: Existen en el país diferentes empresas consultoras que cuentan con equipos y experiencias en el levantamiento de datos.

- ✓ **Pro:** Se asegura la calidad de los datos obtenidos y en el contrato se puede delegar la parte logística a la empresa facilitando el proceso.
- ✗ **Contra:** Requiere mayor inversión de recursos.

Recomendación:

Cualquiera sea el caso, recomendamos redactar una **declaración jurada** de participación y veracidad de los datos recabados para confirmar el compromiso de las personas involucradas en el levantamiento de datos. **Este es un ejemplo de cómo podés hacerlo:** <https://bit.ly/declaracion-toolkit>

Una vez conformados los equipos para el levantamiento de datos, **es necesario capacitarlos** para asegurar la correcta implementación del proyecto.

Algunos temas relevantes para la capacitación:

Presentación del proyecto: Dar a conocer el objetivo general del proyecto y su incidencia dentro del mismo para lograr empoderamiento y facilitar el trabajo de campo.

Ética: Se manejan datos de carácter confidencial, por esta razón, es importante hacer énfasis sobre el respeto por la privacidad del encuestado.

Metodología del levantamiento de datos: Existen diversas técnicas. El levantamiento se puede hacer de forma presencial o por llamadas telefónicas. Para la identificación de los participantes se puede recurrir a registros preexistentes, listado de contactos, método de "bola de nieve", etc. Se puede ir a los sitios en forma sistemática, o hacer las visitas por agendamiento previo. Cada una de las opciones representa diferentes circunstancias para los encuestadores, por lo que en la capacitación se debe explicar detalladamente los pasos que deberán seguir.

Herramientas de levantamiento de datos: Durante la capacitación, es importante estudiar a profundidad las herramientas, ya sean cuantitativas o cualitativas, y comprender los objetivos de cada pregunta para que los responsables del levantamiento de datos puedan ser capaces de transmitir esa información a los actores que responden las preguntas.



TIPS:

1. Para facilitar el acceso y asegurar la comprensión de la información sobre el proyecto, se puede preparar un documento de "preguntas frecuentes".

En este documento se debe incluir información sobre las entidades responsables del proyecto, la metodología y temporalidad del levantamiento de datos, la forma de contacto, entre otros aspectos.

✦ **Acá podés encontrar el que utilizamos nosotros:**

<https://bit.ly/FAQ-toolkit>

2. Utilizá herramientas para presentar esta información de la manera más dinámica posible.

✦ **¿Querés ver un ejemplo?**
¡Acá te mostramos el documento que utilizamos para la capacitación de encuestadores!

<https://bit.ly/capacitacion-toolkit>

Caso práctico

Seleccioná los aspectos que te parezcan claves para la capacitación del equipo que realizará el levantamiento de datos cuantitativos.

Pista: Son 5 aspectos claves.

- Objetivos del proyecto
- Presupuesto detallado del proyecto
- Proceso de selección de la temática del proyecto
- Actores involucrados
- Metodologías de levantamiento de información que no serán utilizadas
- Instrumento para el levantamiento de datos e instrucción de uso
- Asuntos administrativos
- Días y horas laborales de encuestadores con sus respectivos pagos
- Impacto e importancia de la realización del proyecto



Entre estas opciones, los aspectos que nosotros consideramos claves son:

Objetivos del proyecto, días y horas laborales de encuestadores con sus respectivos pagos, impacto e importancia de la realización del proyecto, instrumento para el levantamiento de datos e instrucción de uso, y actores involucrados.

Paso 6: realización y análisis del piloto de levantamiento de datos cuantitativos

¿Qué es una prueba piloto?

Es una **simulación del levantamiento de datos cuantitativos**, aplicando por primera vez el instrumento construido.

Debe realizarse antes del levantamiento oficial y en la modalidad estipulada, ya sea de forma presencial o telefónica.

¿Para qué sirve?

Sirve para **detectar y prevenir** cualquier imprevisto que pudiera surgir durante el levantamiento de datos y perfeccionar el instrumento a ser utilizado.

Los encuestadores deben tomar el piloto con la rigurosidad de un relevamiento oficial, reportando las dudas o sugerencias existentes para poder dirigir las y corregirlas.



Recordá: las respuestas del piloto no son válidas, no deben ser tomadas en cuenta en el análisis de los resultados finales.



Ventajas

- ✓ Medición del nivel de comprensión de las preguntas.
- ✓ Prueba de la logística del levantamiento: se miden los tiempos y se calculan plazos realistas para la puesta en marcha.
- ✓ Revisión del instrumento:
Si usa un cuestionario virtual, como por ejemplo en [Kobo Collect](#) (recomendado) o [Google forms](#), se podrán revisar los diferentes saltos y programaciones requeridas para que el cuestionario esté listo para ser aplicado.
- ✓ Práctica para los encuestadores: ponen a prueba los discursos de acercamiento y el manejo del instrumento de levantamiento de datos.



Desventajas

- ✗ Si bien los encuestados que participan en el piloto pueden participar en el levantamiento oficial, en general, los mismos no querrán volver a invertir su tiempo respondiendo, = disminución de población disponible para responder la encuesta.
- ✗ Es una inversión de tiempo y dinero que no retribuye con respuestas útiles para el análisis final.

Una vez realizado el piloto, ¡hay que ANALIZARLO!



Aquí tienes un check list de preguntas que pueden guiar el análisis:

Logística	Si	No
¿Las herramientas otorgadas a los encuestadores fueron suficientes (identificadores, mapas, protocolos, TIC 's, etc)?		
¿Fue fácil llegar a los lugares para realizar las encuestas?		
¿Es suficiente el viático ofrecido a los encuestadores para el levantamiento? ¿Fue pagado cuando correspondía?		
Acercamiento a los encuestados		
¿Fuimos bien recibidos? ¿Cómo podríamos mejorar?		
¿Qué podríamos hacer para aumentar la confianza de los encuestados al momento del acercamiento?		
Instrumento		
¿Fue fácil comprender todas las preguntas?		
¿Cuáles fueron las preguntas más difíciles de responder? ¿ Deberíamos cambiar la redacción?		
¿Fluyó de forma natural la conversación basada en el instrumento?		
¿El orden de las preguntas es correcto para facilitar la comunicación?		

Caso práctico

Proponé soluciones para las dificultades que podrían surgir luego de realizar el piloto. Estas son algunas que podrían ocurrir:

Dificultad: La encuesta era muy extensa, teniendo una duración mayor a la esperada.

Solución:

Dificultad: Se utilizan palabras muy técnicas, no acordes para el público al cual se direcciona el instrumento.

Solución:

Dificultad: Baja participación por desconfianza hacia los encuestadores.

Solución:

Dificultad: Dificultad para contactar con personas encargadas de los emprendimientos por alta ocupación durante el horario laboral.

Solución:



Nosotros las solucionamos de la siguiente manera:

- a. Acortar lo más posible cada capítulo de la encuesta, seleccionando solo las preguntas claves.
- b. Colocar definiciones y ejemplos de las palabras complicadas de entender, para mejor comprensión de las preguntas.
- c. Aumentar la confianza de los participantes utilizando portanombres y chalecos con el logo de la empresa y/o instituciones que lideran el diagnóstico, y entregar flyers que presenten el proyecto con un número de contacto.
- d. Realizar agendamientos previos con cada persona encargada de los emprendimientos para así asegurar su presencia y tiempo para responder las preguntas.

Paso 7: levantamiento oficial de información en campo

En el **paso 7** se realiza la recolección de datos, se aplican las técnicas y herramientas seleccionadas para obtener información sobre el sector económico o temática de interés.

- a. La alta rotación de encuestadores.
- b. La estación del año en el momento que se realice el levantamiento en campo.
 - En temporada alta, los emprendedores están mayormente ocupados, como así también, es más difícil conseguir encuestadores y citas con los actores claves.



Temporalidad del proyecto: Recomendamos que este proceso tenga una temporalidad máxima de 6 meses.

A. Levantamiento de datos cuantitativos

Nosotros hemos utilizado el instrumento “Encuesta”.

Procedimiento:



Realizamos una lista de posibles participantes para encuestar aleatoriamente, a quienes denominamos **semillas**. Cada encuestador fue asignado a una zona con su respectiva lista de semillas.

- Ejemplo de la distribución de zonas en Encarnación: <https://bit.ly/mapa-enc-toolkit>



Se procedió al **agendamiento previo** para asegurar la presencia y disponibilidad de tiempo de los participantes.

En nuestro caso, buscamos la disponibilidad de dueños, gerentes o empleados tomadores de decisiones de los emprendimientos, ya que los mismos pueden manejar una mayor cantidad de información y responder las preguntas con mayor precisión.



Se pidió a los participantes si podían ofrecer **referencias** de otros potenciales participantes que cumplieran el perfil para ser entrevistados.



NO OLVIDES dejar en claro los **criterios de exclusión** al equipo encuestador, es decir las condiciones bajo las cuales **NO** se puede aplicar el instrumento al encuestado.

Estos son algunos ejemplos:

- Tener el consentimiento verbal o escrito, según lo acordado.
- Edad mínima para poder participar.
- Ubicación GPS registrada.
- Adjuntar foto del lugar encuestado.

Desafíos del levantamiento cuantitativo

El **primer contacto** entre el encuestado y el encuestador puede ser difícil:

Solución: Aumentar la confiabilidad, apoyarse en herramientas como flyers de presentación, utilizar chalecos con el logo de la empresa y/o institución encargada, portanombres, entre otros.



¿Querés ver un ejemplo del flyer de presentación?

Este utilizamos para la ciudad de San Lorenzo: <https://bit.ly/flyer-toolkit>

Puede resultar complicado encontrar un **horario** apropiado para agendar las encuestas.

Solución: Proponer horarios en los cuales los emprendimientos tengan mayor disponibilidad de tiempo, con menor cantidad de clientes.

¡Recomendaciones!

- ✓ Asignar coordinadores de campo que organicen al equipo de encuestadores.
- ✓ Para confirmar y registrar el deseo de participación de los encuestados, establece un consentimiento informado, ya sea verbal o escrito.

¡Mirá este ejemplo! <https://bit.ly/consentimiento-toolkit>

- ✓ Estipular el saludo verbal y escrito de los encuestadores, con el objetivo de generar confianza y asegurar una mayor participación.



Por último, ¡hablemos sobre las Auditorías durante el proceso del levantamiento de datos cuantitativos!

¿Qué es una auditoría de levantamiento de datos?

Es el proceso de verificación y control de calidad que se lleva a cabo para garantizar la precisión, validez y confiabilidad de los datos recolectados en la investigación.

Auditorías de participantes encuestados

¿Cómo? A través de llamadas a encuestados seleccionados aleatoriamente, para corroborar su participación.

¿Cuándo? Durante el levantamiento de datos, no esperar hasta finalizarlo.

¿Para qué? Para monitorear el buen trabajo de los encuestadores y confirmar la veracidad de las respuestas.

Auditorías de respuestas

¿Cómo? Monitoreando las respuestas de la encuesta.

¿Cuándo? Hacerlo diariamente, para así saber el número real de encuestas faltantes.

¿Para qué? Para corroborar respuestas textuales y numéricas, detectar posibles inconsistencias y eliminar duplicados.

B. Levantamiento de datos cualitativos

Nosotros hemos utilizado los instrumentos “Entrevista” y “Grupo focal”. A continuación, encontrarás características de cada espacio:



Entrevistas

Van dirigidas a una sola persona:

- El participante puede utilizar la totalidad del tiempo sin interrupciones.
- El participante podría tener mayor dificultad para vincularse con el entrevistador y omitir información importante.



Grupos focales

Se constituye un grupo de personas que expresan sus opiniones y percepciones al mismo tiempo:

- Los participantes pueden sentir una mayor atmósfera de confianza, y existe una mayor probabilidad de que compartan más experiencias y opiniones.
- Tener en cuenta la cantidad de participantes del grupo focal, para dar espacio para que todos puedan expresar sus opiniones sin que se acabe el tiempo del encuentro.
- Para garantizar el éxito de un grupo focal es tener diversidad entre participantes, para que aporten diferentes puntos de vista.



Asimismo, las entrevistas y grupos focales podrían ser aplicados en la modalidad presencial y virtual.

Te presentamos algunos **pros y contras** de cada modalidad:



En modalidad
Presencial

Pros:

Se logra una mejor vinculación entre participantes, por lo que es probable tener una participación más activa.

Contra:

Requiere de recursos adicionales para la logística, tales como brindar un incentivo a los participantes para disminuir ausencias, disponer de un salón, ofrecer un refrigerio, entre otras cosas.



En modalidad
Presencial

Pros:

Requiere menor cantidad de recursos para la logística. Se evita el traslado de los participantes, lo que asegura mayor participación.

Contra:

Podría haber dificultades con la señal de internet o configuración del micrófono, y también existe una mayor facilidad para que los participantes desipen su atención.

Caso práctico

Imaginá que estás realizando un levantamiento de datos cualitativos para un proyecto sobre los emprendedores del sector automotriz en la ciudad de San Lorenzo. Al convocar participantes para realizar un grupo focal, ¿qué características tendrían en cuenta para obtener diversidad entre ellos?



Te dejamos algunas ideas:

- Zonas o barrios a las que pertenecen los participantes.
- Antigüedad del emprendimiento.
- Género y edad del emprendedor.
- Servicio que ofrece el emprendimiento.
- Cantidad de empleados con la que cuenta el emprendimiento.

Paso 8: análisis de resultados

El **paso 8** es la etapa crucial del proyecto de investigación, ya que es en donde se procesa la información recabada en el levantamiento de datos y se extraen conclusiones relevantes a partir de los datos recopilados.

A. Resultados cuantitativos

¡ESPERÁ! Antes de comenzar con el análisis de resultados cuantitativos, debemos realizar la **limpieza final de base de datos**:

¿Cómo?

Monitoreando las respuestas de las encuestas realizadas.

¿Cuándo?

Al terminar el levantamiento de datos, una vez que se ha llegado a la meta.

¿Para qué?

Para eliminar y/o corregir los valores atípicos en respuestas textuales y numéricas, como así también encuestas duplicadas.



Recomendamos hacer encuestas extras en el caso de que se identifique alguna encuesta inválida en este proceso y tenga que ser reemplazada.

Ahora sí, ¡estamos listos para analizar los resultados cuantitativos!

¿Recordás las variables, dimensiones e indicadores que construimos en el Paso 4?

Llegó el momento de juntar las variables, sin perder información relevante, y realizar los cálculos de interés para otorgar valor a los indicadores de cada dimensión, con el objetivo de interpretarlos y conocer mejor la realidad estudiada.



Mediante el análisis de datos, pudimos identificar en la variable de “Digitalización” en el sector automotriz de la ciudad de San Lorenzo, el uso extendido de WhatsApp es un punto de partida para explotar el potencial de las redes sociales, ya que más del 80% de emprendedores lo utiliza para comunicarse con clientes, proveedores y empleados.

B. Resultados cualitativos

El análisis cualitativo es el proceso mediante el cual se organiza y manipula la información recogida por los investigadores para establecer relaciones, interpretar, extraer significados y conclusiones.

Tenemos una gran cantidad de opiniones y percepciones mencionadas en las entrevistas y grupos focales, así que nuestro siguiente paso es... **¡SISTEMATIZAR!**

¿Cómo? Ordenando y clasificando los datos e información recabada, bajo determinados criterios, los cuales deben ser establecidos según las necesidades específicas del proyecto.



¿Te interesa saber más sobre el tema? Leé este artículo:
<https://bit.ly/guía-toolkit>

Por último, una vez esquematizada la información cuantitativa y cualitativa, **¡hagamos el cruce de información!**

¿Cómo?

Integrando los hallazgos de ambas metodologías en un solo análisis para poder respaldar, confirmar y/o comparar la información.

¿Para qué?

Para lograr la obtención de resultados más completos y precisos, y poder comprender de una manera más profunda las dimensiones de interés, lo que será de gran ayuda en la toma de decisiones.

¿Tenés dudas de cómo hacerlo? Mirá este ejemplo:

Levantamiento Cuantitativo	Levantamiento Cualitativo	Análisis
En el sector gastronómico de la ciudad de San Lorenzo, solo el 16% de los emprendedores conocen acerca de la Cédula MIPYMES	En el grupo focal se menciona que se dificulta el acceso a la cédula MIPYMES por los costos.	Se identifica falta de información, necesidad de una mejor comunicación sobre los servicios de apoyo a las MIPYMES y proceso para la obtención de la cédula MIPYMES.
En el sector de hotelería y turismo de la ciudad de Encarnación, se observa un alto requerimiento energético siendo que el 100% de MIPYMES utilizan alguna maquinaria para brindar sus servicios.	En una entrevista con actores claves se identifica que no existe apoyo a MIPYMES relacionado a sus costos de electricidad.	Se identifica una oportunidad de apoyo relacionado a la disminución de pagos por uso de electricidad.



¿POR QUÉ ESTE PASO ES TAN IMPORTANTE?

El análisis de resultados busca responder a las preguntas que nos planteamos en el diagnóstico

Caso práctico

¡Ahora es tu turno de realizar el análisis! Leé los siguientes resultados del levantamiento cuantitativo y cualitativo, y pensá qué conclusión relevante podrías sacar en base a ellos.

Levantamiento Cuantitativo	Levantamiento Cualitativo	Análisis
En el sector gastronómico de la ciudad de Encarnación, casi el 60% de las decisiones gerenciales están tomadas por mujeres.	En el grupo focal, una mujer mencionó que decidió emprender para poder trabajar y estar con sus hijas al mismo tiempo.	
En el sector automotriz de la ciudad de San Lorenzo, solo un 2% de emprendedores pertenecen a un gremio y/o asociación.	En el grupo focal, los emprendedores mencionaron la importancia de generar espacios de interacción para el crecimiento mutuo de sus emprendimientos.	

A través del análisis, nosotros identificamos los siguientes aspectos:

En el sector gastronómico, existe un mayor liderazgo por parte de las mujeres, ya que de este modo pueden trabajar y cuidar a sus hijos/as al mismo tiempo. Mediante esta información, se podría plantear cursos de capacitación específica para mujeres del sector gastronómico, como también algún proyecto de apoyo relacionado al cuidado de los hijos para que dispongan de mayor tiempo y concentración al trabajo.

Los espacios de interacción entre emprendedores son claves, ya que les permite expandir su red de contacto, ganar conocimientos y aprendizajes desde las experiencias de los demás, entre otros beneficios. Se propone establecer colaboraciones con los principales actores del ecosistema emprendedor para organizar de manera periódica convocatorias de este tipo de eventos.

Paso 9: socialización de resultados

Llegó el momento de socializar los resultados a las partes interesadas.

Puntos a tener en cuenta:



Comunicación efectiva

Presentar los resultados de **manera clara y comprensible** para quien esté en la audiencia. Utilizá un lenguaje accesible y evitá términos técnicos o jergas especializadas que puedan ser difíciles de entender para las personas que no están familiarizadas con el tema.



Interactividad

Fomentar la **interacción y el diálogo con las partes interesadas y el público en general**, permitiendo que hagan preguntas y comentarios. Esto puede ayudar a aclarar dudas y a generar un mayor interés y compromiso con los resultados.



Accesibilidad

Hacer los resultados de la investigación **accesibles y disponibles para todos los interesados**. Esto puede incluir la publicación de informes y resúmenes en línea, la organización de eventos de divulgación, entre otros.



Transparencia

Ser **transparente y honesto en la comunicación de los resultados**, incluyendo cualquier limitación o sesgo en la investigación. Esto ayudará a aumentar la confianza en los resultados y en la investigación en general.



TIPS:

- Usa la creatividad! Puedes usar tablas, gráficos, mapas, y otros recursos visuales que faciliten la comprensión de los hallazgos.
- Destacar las limitaciones del análisis y de los datos recopilados, para asegurarse de que se comprendan las implicaciones de las conclusiones y evitar interpretaciones erróneas.
- Adaptar la comunicación de los resultados según los diferentes tipos de público, el mensaje y el formato para llegar de manera efectiva a cada grupo, en base a sus diferentes niveles de conocimiento y necesidades.



¿Querés ver algunos de los resultados que obtuvimos nosotros?

¡Entrá a ver la presentación de resultados de la ciudad de San Lorenzo!

<https://bit.ly/presentacion-toolkit>

Paso 10: Diseño de Servicios

En este paso se busca presentar los datos relevados y validados a otros actores y desarrollar a través de distintas metodologías y herramientas posibles propuestas de servicios que podrían ofrecer los CAE a los emprendedores de los sectores analizados.

Definir el público

Podés proponer espacios de trabajo con diferentes públicos considerando los actores involucrados en el CAE, como por ejemplo:

- Estudiantes y Docentes
- Emprendedores Encuestados/ Gremios y Asociaciones
- Servidores Públicos



¡Recordá! Esta puede ser una buena oportunidad para volver a mirar el mapa de actores que construiste y considerar involucrar a otros actores. Por ejemplo entidades financieras, universidades, organizaciones internacionales, etc.

Una vez definido el público dedícale tiempo a realizar invitaciones personalizadas y un mensaje de refuerzo el día del evento para



Definir la metodología a desarrollar y los materiales necesarios

Una vez definido el público, el espacio donde va a realizar el encuentro y el tiempo disponible es importante dedicar un tiempo a adaptar la metodología propuesta, asignar responsables y verificar la disponibilidad de los materiales necesarios.



Esta plantilla podría ayudarte.

<https://bit.ly/agenda-toolkit>

¿Querés conocer las herramientas que utilizamos?

Matriz de desafíos: <https://bit.ly/matriz-desafíos-toolkit>

Tarjeta de servicio: <https://bit.ly/tarjeta-toolkit>



TIPS:

Sistematizar los resultados de manera sencilla. Facilitar el acceso a las personas interesadas en conocer y colaborar.

 **¿Querés ver un ejemplo de resumen?** <https://bit.ly/propuesta-toolkit>

Involucrar a todos los aliados estratégicos al momento de compartirlo. Para lograr mayor visibilidad y entusiasmo de las partes involucradas.

 **Mira un ejemplo acá:** <https://bit.ly/posteo-toolkit>



MINISTERIO DE
INDUSTRIA Y
COMERCIO
PARAGUAY

PARAGUÁI
TETÁ MBA'E' APOPY
HA ÑEMU
MOTENONDEHA



DINAEM
Dirección Nacional de Emprendedurismo
HIPYMES - MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO



laboratorio
de aceleración
PARAGUAY