

Producto 1: DOCUMENTO METODOLÓGICO

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA CREO EN MI 2021

Presentada por: IPSOS COLOMBIA

Solicitante: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO, ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

Diciembre 2022

PRODUCTO 1. DOCUMENTO METODOLÓGICO
Evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN GENERAL 7
Objetivo general 7
Objetivos específicos 7
1. MARCO GENERAL DEL PROGRAMA 9
1.1 Contexto 10
1.2 Cadena de valor 10
2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA 20
2.1 Marco interpretativo 20
2.2 Metodología cualitativa 29
2.2.1 Factores Críticos de Éxito (FCE) como método de evaluación 30
2.2.2 Instrumentos de recolección de información primaria y secundaria 32
- Entrevistas semiestructuradas 33
- Entrevistas grupales o grupos focales 33
- Talleres participativos 34
- Encuesta de participantes (diseño para aplicación de piloto) 34
3. PROPUESTA PARA OPERATIVO DE CAMPO 36
3.1 Criterios técnicos incluidos para la estrategia de muestreo 36

3.2 Estrategia de muestreo cualitativo 38
3.3 Operativo para el levantamiento de información cualitativa 43
- Coordinación logística inicial 43
- Diseño, revisión y aprobación de insumos para el levantamiento de información 43
- Reclutamiento, selección y agendamiento de actores 43
- Prueba piloto y asignación y capacitación del personal 44
- Capacitación y asignación de personal para el trabajo de campo 45
- Estrategia de recolección 45
- Consolidación de información y transcripciones 45
- Control de calidad, fin del operativo de levantamiento de información y elaboración de informe de campo 45
- Descripción detallada de los retos logísticos y metodológicos 46

3.4 Tratamiento de retos logísticos y metodológicos 47
3.5 Dinámicas participativas para el desarrollo de los instrumentos grupales 48
4. ESTRATEGIA PARA LA TRIANGULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS 50
4.1 Triangulación de información 50
4.2 Análisis de información 54
4.3 Fuentes primarias y/o secundarias de información cuantitativas y/o cualitativas 57
5. MATRIZ DE CONSISTENCIA 58
6. DISEÑO MUESTRAL PROPUESTO PARA EL INSTRUMENTO CUANTITATIVO 61
6.1 Diseño muestral 61
- Cálculo del tamaño de muestra necesario para obtener estimaciones precisas y confiables para los parámetros de interés 62
- Distribución de la muestra 63

- Fiabilidad de los resultados 64
- Nivel de desagregación de los resultados 64
- Fuente para la elaboración de la distribución muestral 64
- Ponderación o factores de expansión 64
- Sobremuestra y ausencia de respuesta 65
- Estrategias de imputación de datos 65

6.2 Operativo de campo para la prueba piloto 65

7. PLAN DE TRABAJO 68

7.1 Entregable 1: Producto metodológico 68

7.2 Entregable 2: Informe de pruebas piloto 68

7.3 Entregable 3: Informe resultados de trabajo de campo 69

Componente cualitativo 69

Componente cuantitativo 70

7.4 Entregable 4: Informe final de la evaluación 71

Bibliografía 73

Anexo 1. Instrumentos cualitativos 76

- Entrevistas semiestructuradas individuales - Participantes del programa 76
- Entrevistas Grupales - Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE y funcionarios PNUD 81
- Grupos Focales - Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas 84
- Grupo Focal - Operadores o proveedores de servicios 89
- Taller participativo 92

Anexo 2. Consentimientos informados 95

- Actividades grupales 95
- Actividades individuales 97

LISTADO DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

Tabla 1. Relación de objetivos específicos y preguntas orientadores la evaluación con categorías del marco interpretativo 24
Tabla 2. Factores críticos de éxito según las fases del ciclo operativo del proyecto 31
Tabla 3. Criterios sociodemográficos y adicionales de la muestra 36
Tabla 4. Muestra trabajo de campo cualitativo 38
Tabla 5. Retos y acciones de solución (tratamiento) en el marco del desarrollo del trabajo de campo 47
Tabla 6. Técnicas y dinámicas: instrumentos grupales 48
Tabla 7. Estrategia de triangulación 51
Tabla 8. Matriz de consistencia para el desarrollo de la evaluación 58
Tabla 9. Resultados del error muestral (cve), bajo la muestra seleccionada en las simulaciones 62
Tabla 10. CVE por dominio 63
Tabla 11. Tamaño de Muestra esperada por dominio 63

Ilustración 1. Lógica técnica de abordaje para el diseño y ejecución de la evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021 9
Ilustración 2. Cadena de valor del Programa Creo en Mi 12
Ilustración 3. Esquema (aproximación) del sistema de codificación del marco interpretativo y su relación con factores críticos de éxito (FCE) asociados al Programa Creo en Mi - Red de códigos 28

PRESENTACIÓN GENERAL

IPSOS es una organización independiente, controlada y gestionada por investigadores profesionales. Fundada en Francia en el 1975, IPSOS ha seguido la estrategia de crecer más rápido que el mercado y sus principales competidores. Nuestra trayectoria en el mercado colombiano cuenta con más de 30 años en el país, y nos ha permitido entender y desarrollar diversas metodologías y procesos que se encuentran acordes con la realidad del continente latinoamericano; nuestra trayectoria nos ha dotado de conocimientos necesarios para ejecutar proyectos complejos a lo largo de toda Latinoamérica, hemos trabajado con todo tipo de comunidades y poblaciones desde población vulnerable, entidades gubernamentales, líderes de opinión y sector empresarial. En todos nuestros proyectos hemos demostrado un rigor profesional y científico que nos ha permitido posicionarnos como una compañía líder en el sector. IPSOS PUBLIC AFFAIRS es una línea de Ipsos especializada en investigaciones de carácter socioeconómico, estudios de opinión pública y evaluaciones de programas y políticas públicas, aplicando diversas metodologías cuantitativas y cualitativas con los más altos estándares de calidad que dan como resultado información veraz, rigurosa y confiable.

El presente documento desarrolla el Producto 1 de la Evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021 **denominado Documento Metodológico**. Para la elaboración de este producto se ha tomado como soporte la propuesta técnica entregada por el equipo consultor de IPSOS al equipo de la Oficina Asesora de Planeación (OAP) de la Secretaría de Distrital de Desarrollo Económico (SDDE), buscando dar alcance a las sugerencias técnicas planteadas por el equipo de dicha oficina, ello en línea con el pliego de condiciones asociado a la presente evaluación (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a) y el anexo técnico del proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022b).

En ese sentido los objetivos de la evaluación son (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 17):

Objetivo general

Diseñar y desarrollar una evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021

Objetivos específicos

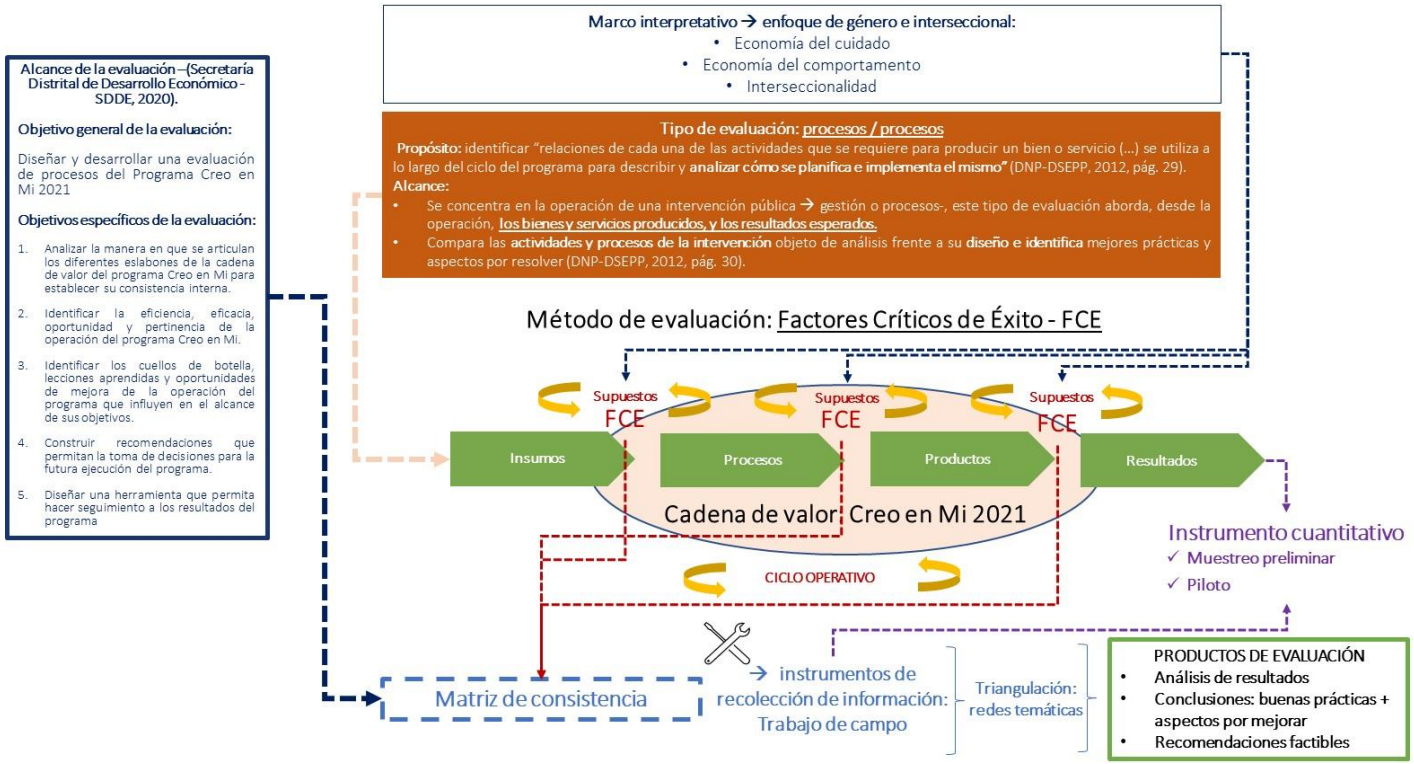
1. Analizar la manera en que se articulan los diferentes eslabones de la cadena de valor del programa Creo en Mi para establecer su consistencia interna.
2. Identificar la eficiencia, eficacia, oportunidad y pertinencia de la operación del programa Creo en Mi.
3. Identificar los cuellos de botella, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora de la operación del programa que influyen en el alcance de sus objetivos.
4. Construir recomendaciones que permitan la toma de decisiones para la futura ejecución del programa.

5. Diseñar una herramienta que permita hacer seguimiento a los resultados del programa.

En este contexto, siguiendo los parámetros establecidos para el desarrollo de esta evaluación por parte de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico – SDDE, se presenta el contenido de este producto en el siguiente orden: **1. Marco general del Programa** que incluye un contexto de este y el desarrollo de su cadena de valor; **2. Estrategia metodológica** donde se expone el marco interpretativo y la metodología cualitativa propuesta para el desarrollo adecuado de la evaluación; **3. Propuesta para operativo de campo** donde se detalla los criterios técnicos incluidos en el marco de la estrategia de muestreo, el operativo para el levantamiento de información cualitativa, la descripción y tratamiento de retos logísticos y metodológicos, y las dinámicas participativas para el desarrollo de los instrumentos grupales; **4. Estrategia para la triangulación y análisis de resultados** donde se plantea la manera en que será triangulada y analizada la información recabada buscando su mejor aprovechamiento; **5. Matriz de consistencia** que parte de los objetivos y preguntas orientadoras establecidas integrando los instrumentos de recolección de información y los actores involucrados; **6. Diseño muestral propuesto para el instrumento cuantitativo** en donde se expone en detalle los contenidos asociados a dicho diseño y se incluye el operativo de campo para prueba piloto: y 7. **Plan de trabajo** que detalla por cada uno de los entregables las actividades y tiempos estimados de desarrollo. Cabe mencionar además que en este documento se incluyen las herramientas de recolección de información cualitativas y los respectivos consentimientos informados, en la sección Anexos.

En seguida se presenta la lógica técnica de abordaje que se propone para dar alcance al diseño y ejecución de la evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021; dicha lógica sintetiza la metodología que será detallada en las secciones mencionadas.

Ilustración 1. Lógica técnica de abordaje para el diseño y ejecución de la evaluación de procesos del Programa Creo en Mi 2021



Fuente: desarrollo propio

1. MARCO GENERAL DEL PROGRAMA

1.1 Contexto del Programa Creo en Mi

El desarrollo del Programa Creo en Mi se articula con las disposiciones del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá Distrito Capital 2020 – 2024; el cual incluye metas, objetivos y estrategias que propenden por mejorar las condiciones de bienestar de la ciudadanía. Allí, se disponen las bases para apoyar y promover la creación de nuevos modelos de negocio y el desarrollo de soluciones que permitan mitigar el impacto de la crisis bajo modelos de innovación. Se busca impactar empresas que tengan potencial de crecimiento para acelerar la generación de empleos. En consecuencia, fue aprobado el proyecto de inversión 7842, "Fortalecer el entorno económico de los emprendimientos de alto impacto y las MiPyMes, frente a la emergencia sanitaria en Bogotá", que incluye como uno de los propósitos "Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política".

Tanto las disposiciones del Plan de Desarrollo distrital como el proyecto de inversión se enmarcan en la necesidad de fortalecimiento de las empresas de Bogotá que aportan más del 25,5% del PIB del país. Se debe considerar adicionalmente que, según la Cámara de Comercio, de las 914.677 empresas de la ciudad, el 93% son microempresas; el 5,4% son pequeñas empresas, el 1 % son medianas y únicamente el 0,3% son grandes empresas.

La necesidad de fortalecimiento y acompañamiento de las empresas en la ciudad se intensifica si se toman en cuenta las consecuencias sociales y económicas que se derivaron de la pandemia (COVID 19), que debilitó el crecimiento y estabilidad de estas. Esto se evidencia en que en el año 2020 donde 12% de las empresas ha tenido que reducir su planta, la mayoría de ellas (95%) pequeñas, medianas empresas.

Profundizando en la población objetivo del programa -las mujeres-, se debe mencionar que, de acuerdo con el DANE, las mujeres sin ingresos propios mayores de 15 años en Bogotá corresponden al 23,3%, en contraste con el 9,9% de los hombres (ONU Mujeres - DANE - Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer , 2020, pág. 43). Esta misma tendencia se evidencia al analizar la información nacional asociada con la propiedad de micronegocios a nivel nacional, dado que el 62,7% son de hombres y 37,2% de mujeres (DANE, 2021).

En efecto, las mujeres afrontan más barreras para comenzar y tener emprendimientos sostenibles, dentro de las razones se puede mencionar el tiempo que le dedican a los trabajos del hogar, menor participación social y política, mayor participación en trabajos de menor valoración y menores ingresos, mayor participación en el trabajo informal, en el cual las mujeres pueden tener un mayor control. Por ejemplo, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Uso del tiempo, en Bogotá, el 90% de las mujeres realiza trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, únicamente el 60% de los hombres lo hace. Esta brecha de cuidado también se materializa en el número de horas de dedicación en el que las mujeres doblan la dedicación diaria con destinan 5 horas y 33 minutos, en contraste a los hombres que dedican 2 horas y 22 minutos.

Todo el contexto presentado en los párrafos anteriores sustenta y justifica el desarrollo de un programa con las características de Creo en Mí que se desarrolló entre noviembre de 2021 y noviembre de 2022, periodo de referencia para la presente evaluación, y que buscó atender a 1.004 mujeres con o sin iniciativa de emprendimiento y a 30 empresas lideradas por mujeres con un mínimo de seis meses de constitución.

Por su parte, la estrategia de capacitación y acompañamiento se deriva de la evidencia que muestra como una de las principales barreras para iniciar y continuar un negocio la deficiencia en los sistemas de acompañamiento; según el Global Entrepreneurship Monitor, en el país solo el 7,3% de las personas que inician empresas llega a la etapa de nuevos empresarios, de este porcentaje solo el 4,3% logra pasar a empresarios establecidos.

1.2 Cadena de valor[1]:

La Alcaldía de Bogotá, a través de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) y en alianza con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID), lanzaron el Programa Creo en Mí, como una intervención diseñada para potenciar el liderazgo femenino de la capital a través del fortalecimiento empresarial y diversos procesos de capacitación/formación para fomentar habilidades técnicas, conexiones con el mercado y mecanismos de asociatividad (PNUD Colombia, 2021). En ese sentido, la población objeto del programa son aproximadamente 1.000 mujeres y 30 MiPymes lideradas por mujeres, permitiéndoles identificar y acelerar la creación y consolidación de sus iniciativas empresariales. El programa busca contribuir en la construcción de una sociedad más incluyente y equitativa a través del cierre de brechas sociales y de género (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2020c), proceso que se atenuó aún más tras la pandemia desatada por el Covid-19.

[1] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 61), específicamente en el numeral 3.6.1.2. Cadena de valor.

Ilustración 2. Cadena de valor del Programa Creo en Mi



Fuente: desarrollo propio con base en (PNUD Colombia, 2021) y (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2020c).

Bajo este panorama, a continuación, se definen los componentes para la construcción de la cadena de valor del programa Creo en Mi.

Insumos:

- **Ley 1014 de 2006:** establece las bases conceptuales alrededor del emprendimiento en el país y se instauraron las primeras medidas legales en torno a esta actividad. Su objetivo principal consiste en "promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país […]" (Secretaría del Senado, 2006).
- **Ley 1955 de 2019 "por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022":** en el artículo No. 3 se plantea el 'Emprendimiento' como el segundo pacto estructural al que el Gobierno Nacional, mediante en su Plan de Desarrollo, se compromete. Específicamente, la Ley 1955 de 2019 refiere al propósito del Gobierno de expandir las oportunidades de los colombianos a través del estímulo al emprendimiento, la formalización del trabajo y las actividades económicas, y el fortalecimiento del tejido empresarial en las ciudades y en el campo (Secretaría del Senado, 2019).
- **Decreto 810 de 2020 "por el cual se crea el patrimonio autónomo para el emprendimiento, la formalización y el fortalecimiento empresarial de las mujeres, con el fin de mitigar los efectos de la Emergencia Social, Económica y Ecológica":** resuelve "crear un patrimonio autónomo que servirá de vehículo para promover, financiar y apoyar el emprendimiento, la formalización y el fortalecimiento empresarial de las mujeres en Colombia, el cuál será administrado por la -sociedad fiduciaria de naturaleza pública que designe el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República" (Función Pública, 2020).
- **Ley 2069 de 2020 – "Ley de Emprendimiento":** la cual tiene como objeto "establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad" (Congreso de Colombia, 2020).
- **Ley 2125 del 4 de agosto de 2021 o Ley "Creo en ti":** "por medio de la cual se establecen incentivos para la creación, formalización y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres". Es a través de esta Ley que se establece la política pública para el emprendimiento femenino, con el fin de incrementar su capacidad productiva, participación en el mercado y exaltar su contribución en el desarrollo económico y social del país (Cámara de Comercio Tuluá, 2021).

Así mismo se comprenden como insumos los recursos tanto humanos, financieros y físicos o virtuales asociados al Programa Creo en Mi. Los primeros (humanos) tienen que ver con los equipos de trabajo dispuestos para el diseño y desarrollo de la intervención establecidos en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) (Subdirección de Emprendimiento y Negocios), así como en las organizaciones de cooperación involucradas. Frente a los recursos financieros se trata de las fuentes fijadas para el financiamiento del Programa requeridas para el desarrollo de

las actividades asociadas a los procesos identificados y con ello la concreción de los productos (bienes y/o servicios) establecidos[2]. Aunado a lo anterior, y como otro tipo de recurso, se encuentra los físicos y virtuales que sirven de soporte para lograr la gestión y adecuada implementación del Programa.

Respecto los supuestos relacionados con el eslabón de insumos en la cadena de valor están relacionados con la correcta implementación y articulación de la normativa y los recursos descritos anteriormente en el marco del Programa Creo en Mí, así como un proceso de socialización, comprensión y apropiación de los insumos por parte de los diferentes actores involucrados.

Procesos:

De acuerdo con la página web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) de la Alcaldía de Bogotá, la implementación del programa Creo en Mi comienza primordialmente mediante los procesos de postulación y selección de beneficiaras, los cuales dieron inicio el 1 de diciembre del 2020 a través de la página www.creoenmi.co. Allí, las aspirantes debían inscribir sus proyectos para participar en el programa (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2020c). Es necesario mencionar que el programa Creo en Mi se desarrolló bajo dos perfiles o modalidades. La primera, dirigida a mujeres (mayores de edad, residentes en la ciudad de Bogotá) con una idea de negocio o iniciativa de emprendimiento. Y la segunda, encaminada a mujeres (mayores de edad, residentes en la ciudad de Bogotá) líderes de una MiPymes con mínimo seis meses de operación y que generase mínimo 2 empleos directos (PNUD Colombia, 2021).

Así las cosas, los perfiles se desarrollaron bajo las siguientes rutas de atención (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022b, págs. 3-4):

Perfil 1 – Mujeres Emprendedoras: enfocado en la atención de 1004 mujeres que cuenten o no con ideas de negocio o emprendimientos en marcha. La ruta de atención está basada en el desarrollo de las siguientes actividades:

1. **Convocatoria:** proceso mediante el cual se da conocer la convocatoria del programa y bajo el cual se espera recibir la postulación por parte de las mujeres.

[2] Al respecto se observa el SECOP el Convenio de Cooperación Internacional 433-2021 por 1.918.890.063 COP cuya fuente es Recursos propios; la descripción del objeto del Convenio es “Aunar esfuerzos para la operación y puesta en marcha de programas enfocados al desarrollo de procesos de encadenamientos productivos en MIPYMES, así como el fortalecimiento de las habilidades empresariales y personales en mujeres, que contribuyan al mejoramiento de las condiciones económicas, al bienestar de los entornos locales y la consolidación del tejido empresarial de la ciudad de Bogotá”; cabe señalar que la revisión y ajuste de la cadena de valor en la etapa de planeación de la evaluación deberán precisarse si existen otras fuentes de recursos.

2. **Inscripción y caracterización:** proceso mediante el cual se busca identificar las capacidades de las mujeres postuladas, validando si cuentan con iniciativa de emprendimiento y equipo de trabajo.
3. **Desarrollo de habilidades blandas y técnicas:** comprende el desarrollo de cuarenta (40) horas de talleres prácticos enfocados a temáticas como: Programación y herramientas ofimáticas, Comunicación, Gestión de proyectos, Plataformas para servicio al cliente, Medición de tiempo, Gestión documental en la nube, Creatividad y Colaboración y co-creación.
4. **Incubación:** comprende el desarrollo de cuarenta (40) horas de talleres prácticos en torno a actividades como: Identificación de oportunidad, definición y validación del arquetipo de cliente, construcción y validación de la propuesta de valor, diseño de prototipos, experiencia de usuario y diseño de producto.
5. **Espacios de relacionamiento:** comprende acciones que les permitan a las mujeres emprendedoras, contar con espacios para validación de sus productos y generación de conexiones para la puesta en marcha.
6. **Micro franquicias:** consisten en modelos potenciales de negocio para aumentar la capacidad de adaptación de las MIPYMES a las nuevas tendencias del mercado, sobrevivir y prosperar. En este componente se vincularán unidades productivas que participen en el programa.

Perfil 2 – MiPymes lideradas por mujeres: enfocado en la atención de 30 empresas lideradas por mujeres, es decir, fundadoras o con rol de directivo con participación directa en las decisiones de la empresa. La ruta de atención está basada en el desarrollo de las siguientes actividades:

1. **Convocatoria:** proceso en el cual se dará a conocer la convocatoria del programa y se desarrollará el proceso de postulación por parte de las empresas.
2. **Inscripción y caracterización:** se refiere al proceso de validación del perfil de las empresas postuladas de acuerdo con los requisitos a establecer en los términos de referencia de la convocatoria, y la aplicación del diagnóstico para la caracterización de las empresas.
3. **Fortalecimiento:** comprende el desarrollo de treinta (30) horas de talleres prácticos, donde las empresarias aprenderán herramientas sobre: redes sociales para emprendedores, procesos de comercialización, físico y/o virtual, desarrollo de tienda virtual, trámites para apertura de negocios, desarrollo de canales de comunicación, Imagen Corporativa e Inteligencia de Mercado.
4. **Desarrollo empresarial:** comprende seis (6) semanas, de mentorías y asesorías específicas sobre esta temática.
5. **Programa de Desarrollo de Proveedores:** estrategia que apunta al fortalecimiento de medianas empresas a través de la inclusión económica y la mejora de su productividad y competitividad.

6. **Espacios de relacionamiento:** comprende acciones que les permita a las empresas participar en espacios de conexión con entidades del Ecosistema de emprendimiento e innovación a través de ferias, ruedas de negocio, Ruta Bogotá E entre otros.

En cuanto a los supuestos frente al eslabón de procesos en la cadena de valor se relaciona, en primera medida, con la debida socialización de la convocatoria y la correcta caracterización y selección de beneficiarias. En segundo lugar, con la adecuada implementación de los cronogramas de trabajo; así como la suficiencia en la capacidad institucional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) de la Alcaldía de Bogotá y demás aliados para poder desarrollar las actividades del programa a cabalidad.

Productos:

En línea con los procesos mencionados anteriormente, los productos del programa Creo en Mi pueden ser agrupados de la siguiente manera (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022b):

Perfil 1 – Mujeres Emprendedoras:

1. **Talleres prácticos para el desarrollo de habilidades blandas y técnicas:** cuarenta (40) horas de talleres enfocados a temáticas como: Programación y herramientas ofimáticas, Comunicación, Gestión de proyectos, Plataformas para servicio al cliente, Medición de tiempo, Gestión documental en la nube, Creatividad y Colaboración y co-creación.
2. **Talleres prácticos (incubación de conocimientos):** cuarenta (40) horas de talleres para desarrollar actividades en torno a: Identificación de oportunidad, definición y validación del arquetipo de cliente, construcción y validación de la propuesta de valor, diseño de prototipos, experiencia de usuario y diseño de producto.
3. **Espacios de relacionamiento (networking):** experiencias de aprendizaje colaborativo que les permitan a las mujeres emprendedoras, contar con espacios para la validación de sus productos, conocer de emprendimientos exitosos y generar conexiones para la puesta en marcha de sus proyectos.
4. **Modelos de negocio de baja inversión – Micro franquicias:** consisten en el desarrollo de modelos potenciales de negocio que contribuyan a aumentar la capacidad de adaptación de las MIPYMES a las nuevas tendencias del mercado, sobrevivir y prosperar. En este componente se vincularán unidades productivas que participen en el programa.

Perfil 2 – MiPymes lideradas por mujeres:

1. **Talleres prácticos para el desarrollo de habilidades técnicas:** treinta (30) horas de talleres, donde las empresarias aprenderán herramientas sobre: redes sociales para emprendedores, procesos de comercialización, físico y/o virtual, desarrollo de tienda virtual, trámites para apertura de negocios, desarrollo de canales de comunicación, Imagen Corporativa e Inteligencia de Mercado.
2. **Mentorías y asesorías sobre desarrollo empresarial:** seis (6) semanas de sesiones de trabajo específicas para el desarrollo empresarial.
3. **Participación en el Programa de Desarrollo de Proveedores:** comprende el desarrollo de una estrategia que apunta al fortalecimiento de medianas empresas a través de la inclusión económica y la mejora de su productividad y competitividad.
4. **Espacios de relacionamiento (networking):** experiencias de conexión y aprendizaje colaborativo con entidades del Ecosistema de emprendimiento e innovación a través de ferias, ruedas de negocio, Ruta Bogotá E entre otros.

Ahora bien, los supuestos relacionados con el eslabón de productos en la cadena de valor están vinculados, esencialmente, con la pertinencia de los contenidos y la calidad de la enseñanza en los procesos de formación teórico-práctica (talleres, mentorías, asesorías, espacios de relacionamiento) de las mujeres participantes; así como la suficiencia en la capacidad institucional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) de la Alcaldía de Bogotá y demás aliados para acompañar a las beneficiaras en sus procesos de aprendizaje.

Resultados:

En línea con el objetivo principal del programa se puede plantear los siguientes aspectos como resultados:

Perfil 1 – Mujeres Emprendedoras:

- Puesta en marcha de ideas de negocio innovadoras y sostenibles lideradas por mujeres basadas en el fortalecimiento de capacidades blandas y técnicas.
- Aumento de los ingresos de las participantes.

Perfil 2 – MiPymes lideradas por mujeres:

- Aceleramiento de la creación y consolidación de pequeñas y medianas empresas con base en el desarrollo de herramientas técnicas.
- Aumento de las ventas de MiPymes lideradas por mujeres.

En suma, se busca lograr **conexiones con el mercado con base en los servicios de fortalecimiento empresarial, capacitación y formación, y**

desarrollo de mecanismos de asociatividad provistos desde el Programa.

Adicional a lo anterior, se puede identificar que el Programa Creo en Mi busca contribuir en la construcción de una sociedad más incluyente y equitativa con base en el cierre de brechas sociales y de género, ello mediante el impulso del emprendimiento como motor de desarrollo económico y productivo de la ciudad (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022b); lo anterior implica desarrollar medios que apunten a la disminución del desempleo femenino, la disminución de la brecha de ingresos laborales entre hombres y mujeres, el aumento de ingresos, entre otros.

Así entonces, los supuestos relacionados con el eslabón de resultados en la cadena de valor están asociados a la interiorización y aplicación de los conocimientos adquiridos mediante el Programa por parte de las mujeres participantes, así como la pertinencia de estos en función de las necesidades del mercado sobre el cual las participantes esperan incidir.

2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA[3]

En esta sección se presenta el diseño metodológico propuesto para el desarrollo de la evaluación. En esa línea, se plantea el marco interpretativo que servirá de soporte teórico para el diseño y ejecución del ejercicio evaluativo en función de las preguntas orientadoras; a su turno, y tomando en cuenta el marco interpretativo, se formula la metodología cualitativa desde la perspectiva de "factores críticos de éxito" (FCE) como método específico de evaluación que ordena las herramientas de recolección de información y el análisis derivado.

2.1 Marco interpretativo[4]

El marco interpretativo que orientará teóricamente el desarrollo de esta evaluación se basa en el enfoque de género e interseccional. A lo largo de su evolución, los estudios de género han construido categorías y perspectivas útiles para comprender la forma diferencial en que hombres y mujeres interactúan con su entorno (Todaro, 2004). En este caso, por la naturaleza del Programa Creo en Mí, resulta fundamental contar con herramientas de análisis de género que permitan comprender la forma como las participantes se relacionaron en el marco de la operación de dicha intervención pública.

Esta perspectiva, permite comprender cómo las estructuras de género intervienen la continuidad de las mujeres en el Programa, al igual que la manera como ellas se relacionaron con la operación de este. Por otro lado, este enfoque teórico permitirá profundizar la evaluación de operaciones en relación con los elementos socioculturales que trascienden la lógica explícita de la intervención pero que permiten dar análisis y explicaciones más completas de las preguntas orientadoras.

A continuación, se presenta una conceptualización que permite comprender la importancia y pertinencia de adoptar el enfoque de género como marco interpretativo, así como las categorías conceptuales lo componen:

Es importante comenzar la conceptualización explicando que el género es un eje organizador de las relaciones y la vida social que influye significativamente en las desigualdades e inequidades. Existe pues, un orden de género que determina la posición que tienen hombres y mujeres en la sociedad, los estereotipos y roles que se asignan a unos y otras; este orden es reproducido y amplificado por estructuras de género, esto

[3] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 61), específicamente frente a lo incluido en el numeral 3.6.1.1. Estrategia metodológica.
[4] Esta subsección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 61) frente al "Desarrollo y justificación del marco interpretativo o enfoque teórico conceptual que orientará el análisis de la información cualitativa recolectada"

quiere decir que las relaciones entre hombres y mujeres no debe analizarse como una cuestión del nivel individual, sino que responde al sistema social en su conjunto y a las instituciones que mantienen el orden social.

Dado que, como se mencionó, el género es un eje transversal de las relaciones sociales, al investigar y evaluar programas y políticas de empoderamiento económico se deben considerar las estructuras que lo mantienen; específicamente aquellas que tienen que ver con las temáticas y los sectores de la intervención; no sería posible ni pertinente, por ejemplo, abordar estructuras asociadas con la sexualización del cuerpo femenino, dado que no se están trabajando temas de violencia basada en género, ni de trata de mujeres. En este caso particular, se abordarán por tanto cuestiones relacionadas con la economía del cuidado -y consecuentemente de la división sexual del trabajo- y de la economía del comportamiento. Adicionalmente, se incluye la interseccionalidad como un eje transversal.

- **Economía del cuidado:** históricamente, en las sociedades occidentales ha existido división sexual del trabajo; es decir, socialmente se le ha asignado a los hombres y a las mujeres labores distintas dentro y fuera del hogar. De esa división se derivan las razones de buena parte de las desigualdades de género.

  Esta división sexual del trabajo está marcada por la dicotomía entre el trabajo productivo y el trabajo reproductivo. Por un lado, el trabajo productivo se entiende como las actividades que tienen como producto mercancías que se tranzan en el mercado y que, por tanto, se les reconoce un valor de cambio. Este es reconocido, entonces, social y económicamente como trabajo. Por su parte, el trabajo reproductivo es aquel que se desarrolla para satisfacer las necesidades al interior de la familia. Son las actividades que se desarrollan para responder a las necesidades básicas de supervivencia. Históricamente se ha desarrollado en la esfera doméstica. Si bien, el trabajo reproductivo es indispensable para el funcionamiento de la vida humana y para el desarrollo adecuado del sistema económico y para la reproducción social, este suele ser excluido de análisis económicos y diseños de políticas y programas. En todo caso, en las últimas décadas, se han hecho esfuerzos significativos para visibilizar y estudiar el aporte de estas actividades a la economía; por ejemplo, En Colombia, en el año 2010 se emitió la ley 1413 “Por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas”, que incluye entre otros elementos, el desarrollo de la Encuesta de Uso del Tiempo que busca proporcionar información para determinar cuál es el aporte de las tareas del hogar en la economía, para determinar la manera como se deben calcular salarios y garantizar seguridad social a quienes realizan estas actividades.

  Por su parte, tomando cuenta las estructuras de género, se encuentra que el trabajo doméstico y de cuidado, es decir el trabajo reproductivo, ha sido considerado una función y responsabilidad femenina siendo esta es una de las razones por las cuales las mujeres se

encuentran generalmente en condiciones económicas más vulnerables. En la mayoría de los casos tales labores no son remuneradas y cuando lo son, suelen ser en condiciones de precarización e informalidad.

Las dificultades que enfrentan las mujeres relacionadas con la falta de remuneración por los trabajos domésticos y dentro del hogar se complementan y complejizan cuando entran al mercado laboral. En el último siglo las mujeres han entrado de forma masiva como fuerza de trabajo, sin embargo, esto no les ha descargado de las actividades de cuidado. La teoría le ha llamado a este fenómeno **doble jornada**, que hace referencia precisamente a que además del horario laboral, las mujeres tienen una jornada adicional de trabajo relacionada con el cuidado. Lo anterior supone numerosas desventajas para ellas, por ejemplo, para ascender laboralmente y su desarrollo profesional general. Así mismo, ha implicado lo que ha sido llamado **pobreza de tiempo** para las mujeres, es decir, que tienen disponible mucho menos recurso temporal que los hombres para que sea capitalizado y rentable (Salvador, 2007).

En las últimas décadas ha habido un fenómeno conocido como feminización de la pobreza, no sólo a nivel regional en el continente, sino a nivel mundial. Se ha evidenciado que, simultáneamente a una reducción de los índices globales de pobreza, hay un incremento en las tasas de pobreza femenina[5]. Por ejemplo, en Colombia mientras que la incidencia de la pobreza monetaria pasó de 42% a 27% entre 2008 y 2018, el índice de feminidad de la pobreza pasó de 102,5 a 118. Asimismo, otro indicador de la brecha económica de género es el indicador de la proporción de personas sin ingresos propios. En el caso de Colombia, por ejemplo, las mujeres tienen una probabilidad del 27,5% de no contar con sustento económico propio, lo que constituye un valor casi tres veces mayor que la probabilidad de los hombres que equivale a 10,2%. En el caso de Bogotá se evidencia para este indicador una brecha de género del 13,3% con un porcentaje del 23,3% de las mujeres son ingresos en comparación con 9,9% de los hombres (DANE, 2020).

Para terminar, es importante mencionar que las brechas de género en la participación económica y la productividad tienen efectos negativos para el crecimiento económico. De acuerdo con McKinsey Global Institute un cierre las brechas de género en los componentes

[5] El índice de feminidad de la pobreza consiste en una medición que compara el porcentaje de mujeres y hombres que viven en hogares pobres. La relación entre la tasa de pobreza de las mujeres sobre la tasa de pobreza de los hombres se emplea en lugar del recuento de pobreza para explicar los desequilibrios en las relaciones según el sexo, especialmente entre determinados grupos de edad. La interpretación de estas relaciones debe considerar que los datos corresponden a hogares, ya que no hay información individual y, por tanto, posiblemente exista una subestimación de la magnitud de la pobreza de ingresos de las mujeres, dado que ellas muchas veces no tienen un ingreso propio, ni voz acerca de cómo se pueden usar los recursos del hogar.

mencionados añadiría 28 billones de dólares al PIB mundial en 2025 (McKinsey, 2015). Así mismo, el DANE (DANE, 2020) indica que el mismo cierre de brechas equivaldría a un aumento en el ingreso de los hogares en un 3% y un 4%.

- **Economía del comportamiento:** este concepto explica cómo los roles y estereotipos de género -es decir, las ideas preconcebidas sobre cómo deben ser los hombres y cómo deben ser las mujeres- afectan y determinan el acceso laboral principalmente de unos y otras. Para comenzar, se debe mencionar que, dado que el género atraviesa las estructuras sociales, determinan la manera como hombres y mujeres nos comportamos y la imagen que tenemos sobre los demás y sobre nosotros mismos. En este sentido, las mujeres por sus procesos de socialización han aprehendido las formas esperadas de ser para alguien de su género; esto incluye cuestiones tan concretas como formas de vestir, tono de voz, entre otros. Hasta comportamientos y actitudes más abstractos y complejos. Así, se han evidenciado diferencias en la toma de decisiones relacionadas con menor **autoconfianza** en las mujeres que las disuaden de aplicar a trabajos, becas, convocatorias, ascensos. Consecuentemente, las mujeres suelen no **negociar** principalmente en aspectos relacionados con sus condiciones laborales y salarios. Finalmente, hay un aspecto relacionado con la **aversión al crédito**. Las mujeres suelen tener más resistencia a solicitar créditos, invertir y emprender, por ejemplo. Este tipo de actitudes y comportamientos y formas de relacionarse tienen orígenes en cuestiones estructurales; las mujeres estuvieron durante siglos confinadas al espacio doméstico, hasta el siglo XX han entrado en esferas públicas y el campo laboral. Esto ha generado que sus formas de relacionarse, por ejemplo, en el campo laboral o con el sector financiero sean distintas.

  Es importante también mencionar, como Joan Scott explica que, por ejemplo, la división sexual del trabajo y los estereotipos de género también han traído consecuencias en la diferenciación de oficios y profesiones. Unas han sido feminizadas -docencia a niños, enfermería, psicología, por ejemplo- y otras masculinizadas con mayor prestigio, poder y mejor remuneración (Arango, 2010, pág. 102). Esto mismo ocurre con las características y tipos de emprendimientos que las mujeres suelen escoger.

- **Interseccionalidad**: Al acoger como marco interpretativo la perspectiva de género es indispensable a su vez abordar también la interseccionalidad. Que es fundamental en todos los campos de estudios del género incluyendo el campo laboral y de emprendimiento. En términos generales, esta es una aproximación teórica surgida en los estudios de género que reconoce que las categorías sociales como género, sexualidad, etnia, edad, clase no existen de manera separada, sino que interactúan entre ellas como sistemas de privilegios y/o vulneraciones dentro de instituciones sociales que afectan las experiencias particulares de los individuos (Crenshaw, 1989), en este caso mujeres que acceden a programas como Creo en Mi. Esta categoría también será útil a la hora de seleccionar los criterios de la muestra

de mujeres participantes para el trabajo de campo, así como permitirá encontrar factores diferenciales en relación con el conocimiento y estrategias de análisis[6].

Desde la interseccionalidad es posible complejizar la forma como se analiza la relación entre las participantes de una intervención y la forma como operan interna y externamente los programas. Dicho análisis ya no se desarrolla pensando que los beneficiarios son un grupo uniforme a quienes les *llegan* unos servicios e intervenciones. En cambio, la interacción entre los participantes y la oferta de un programa se piensa de forma relacional y, por tanto, las diversidades y la manera como diferentes sistemas de privilegio -interseccionalidades- interactúan es importante. En este sentido, el estudio de la operatividad interna y experta también se realiza a la luz de las condiciones diferenciales de las beneficiarias.

Así entonces, en función de lo planteado previamente el enfoque de género e interseccional se constituye como el marco interpretativo del presente ejercicio evaluativo, es decir la base teórica de la evaluación. En seguida (Tabla 1.) se presenta la relación establecida entre los objetivos y preguntas orientadoras de la evaluación y las categorías del marco interpretativo; cabe señalar que el método de evaluación Factores Críticos de Éxito (FCE), que se justificará y detallará más adelante, servirá de ordenador/conector entre las categorías del marco interpretativo y la interoperabilidad de la cadena de valor del Programa.

Tabla 1. Relación de objetivos específicos y preguntas orientadores la evaluación con categorías del marco interpretativo

OBJETIVO ESPECÍFICO	Pregunta orientadora	Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras		
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad
1. Analizar la manera en que se articulan los diferentes eslabones de la cadena de valor del programa Creo en	1.1. ¿Cómo es la operación interna (Intra) de los componentes del programa?			X
	1.2. ¿Cómo operan entre sí (Inter) los diferentes			X

[6] Como marco interpretativo, la perspectiva de género permite identificar factores diferenciales que son relevantes para el análisis del Programa. En el caso de las beneficiarias de Creo en Mí, el conocimiento (o **caracterización** de las participantes), permite hacer visibles las variables que afectan el grado de aprovechamiento efectivo que las mujeres logran hacer del Programa. Las responsabilidades y el tiempo dedicado al hogar o al cuidado de personas dependientes, son ejemplos de algunas de las variables que determinan notablemente las posibilidades de las mujeres de participar plenamente de las actividades y por lo tanto de afianzar sus habilidades como emprendedoras y empresarias.

OBJETIVO ESPECÍFICO	Pregunta orientadora	Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras		
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad
Mi para establecer su consistencia.	componentes del programa Creo en Mi?			
	1.3. ¿La cadena de valor del programa es consistente y articulada?			X[7]
2. Identificar la eficiencia, eficacia, oportunidad y pertinencia de la operación del programa Creo en Mi.	2.1. ¿De qué manera la estructura y el ciclo operativo del programa Creo en Mí permite cumplir sus objetivos?	X	X	
	2.2. ¿El programa Creo en Mi responde a las necesidades de su población objetivo?	X	X	X
	2.3. ¿Cuáles son las principales causas de deserción del programa?	X	X	X
	2.4. ¿Cuáles son las barreras que existen para que las participantes logren culminar las diferentes etapas del programa?	X	X	X
3. Identificar los cuellos de botella, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora de la operación del programa que influyen en el alcance de sus objetivos.	3.1. ¿Cuáles son los cuellos de botella que existen en la estructura operativa del programa?	X	X	
	3.2. ¿Qué factores de éxito se identifican en cada una de las etapas del programa?	X	X	
	3.3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas hasta el momento en la operación de Creo en Mi?	X	X	

[7] Dado que la evaluación partir del análisis de las dinámicas internas relativas al diseño y ejecución del instrumento, y reconociendo que el Programa Creo en Mí tiene como Objetivo General "Desarrollar capacidades blandas y técnicas en las mujeres participantes, para identificar y acelerar la creación y consolidación de emprendimientos e iniciativas empresariales, incidiendo en el fortalecimiento del tejido empresarial de la ciudad", se considera importante identificar los elementos del diseño del Programa que favorecen el logro de su objetivo, que está enmarcado en la existencia de una brecha en materia de oportunidades económicas para las mujeres. Lograr avances en materia de autonomía económica para las mujeres, que fomenten su inclusión y permanencia en la actividad productiva, no representa los mismos retos que en el caso de los hombres, debido a las consideraciones que han sido expuestas relacionadas con la recarga de las actividades de cuidado en ellas, entre otras. La pobreza de tiempo de las mujeres implica esfuerzos adicionales en el diseño de los instrumentos que las apoyan, que pueden ser asociados, por ejemplo, con mayores niveles de flexibilidad y adaptabilidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO	Pregunta orientadora	Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras		
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad
	3.4. ¿Qué oportunidades de mejora se identifican en la operación del programa?	X	X	X
4. Construir recomendaciones que permitan la toma de decisiones para la futura ejecución del programa.	4.1. ¿De qué manera se pueden optimizar los insumos y actividades para alcanzar los objetivos? [8]			X
	4.2. ¿Qué acciones se pueden implementar para promover mayores tasas de permanencia de las participantes del programa?	X	X	X
5. Diseñar una herramienta para el monitoreo y seguimiento del programa.	5.1. ¿Cuáles son los indicadores que permiten evaluar los resultados del programa?	•	•	•
	5.2. ¿Qué instrumentos se requieren para analizar los efectos del programa sobre los beneficiarios?	•	•	•

Fuente: desarrollo propio con base en (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, págs. 17 - 18)

Cabe señalar al respecto de la tabla anterior que para el caso del objetivo específico 5. Diseñar una herramienta para el monitoreo y seguimiento del programa, y sus respectivas preguntas orientadoras, las categorías del marco interpretativo serán útiles en tanto se avance en el tratamiento a las preguntas orientadoras asociadas a los objetivos específicos 1 a 4; en la práctica, y como se propone metodológica y operativamente, los elementos recabados mediante los instrumentos cualitativos sumarán sobre la especificidad de la herramienta para el monitoreo y seguimiento del Programa (herramienta cuantitativa).

Por su parte, dado que se trata de un ejercicio evaluativo de procesos, es decir que hace énfasis en el eslabón de gestión del Programa tomando en cuenta (o en perspectiva) la alineación de los procesos en función de los productos (bienes y/o servicios) y resultados (efectos) interesa comprender la forma como se articulan sus componentes entre sí, qué cuellos de botella y buenas prácticas se presentan, entre otros aspectos propios de la operación interna del Programa ligados en todo caso con las condiciones estructurales del contexto, especialmente en lo que respecta

[8] Es posible que el marco interpretativo propuesto contribuya al análisis de la forma en la que los recursos del Programa Creo en Mí se llegan a convertir en resultados económicos para la población beneficiaria, añadiendo eficiencia a los esfuerzos del Gobierno Distrital y demás actores que aportan para la realización del Programa.

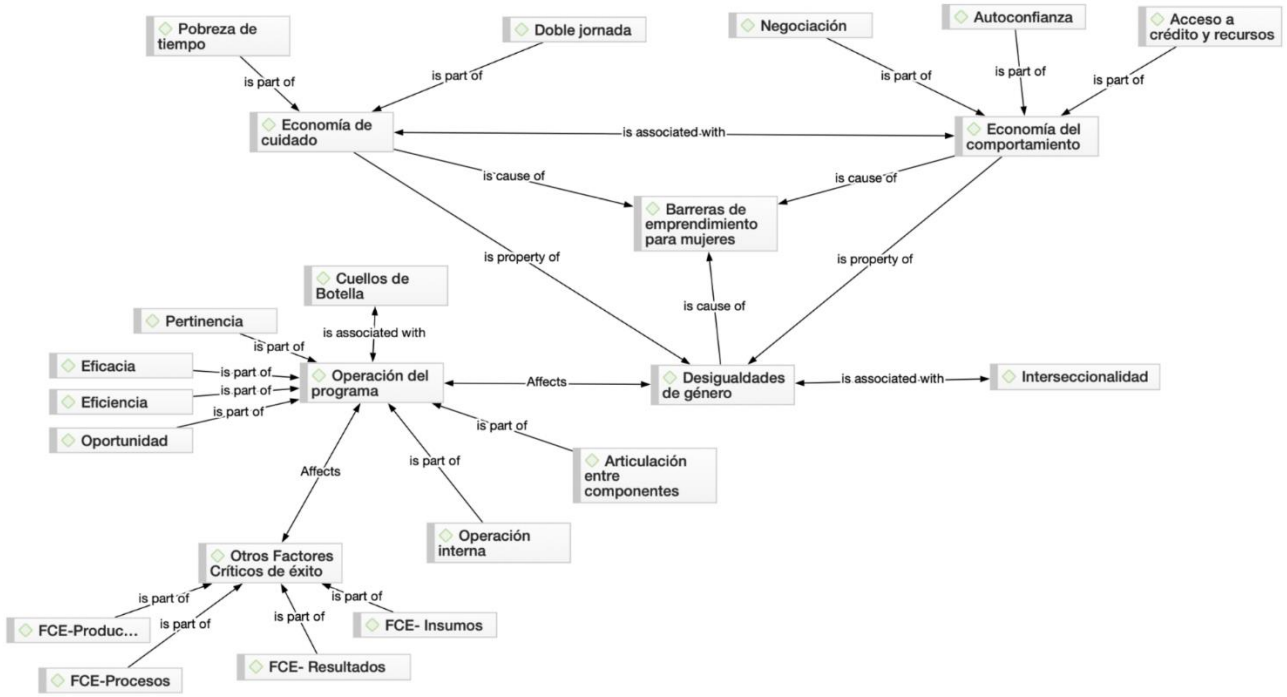
a cuestiones de género; lo último dado que el Programa Creo en Mi se enfoca específicamente en mujeres y propende por el cierre de brechas y barreras de género en el emprendimiento.

En este sentido, sólo se tendrá una comprensión completa de la operación del Programa, las razones de deserción, éxito y oportunidades de mejora si se incluyen y analizan los elementos esenciales que hacen parte del marco interpretativo observados en función de la operación del Programa bajo la mirada de su cadena de valor[9]. Para servir de ordenador metodológico entre el marco interpretativo y la operación del Programa se empleará **Factores Críticos de Éxito (FCE)** como método de evaluación, el cual resulta útil en tanto permite definir una batería discreta de factores clave para el cumplimiento de los objetivos del Programa asociados tanto al marco interpretativo como a su operación bajo una mirada integral de la intervención.

La siguiente ilustración, por su parte, muestra un esquema aproximado del sistema de codificación que explica la relación entre las categorías del marco interpretativo propuesto y los factores críticos de éxito que podrían identificarse tanto desde este como desde la operación del Programa; dicho esquema ha sido desarrollado a través de la herramienta de network de Atlas. Ti.

[9] La perspectiva de género permite identificar, por ejemplo, el costo de oportunidad que supone para las mujeres el hecho de invertir ciertas horas en capacitaciones, que como se mencionó suelen tener pobreza de tiempo. Así mismo, se podrá analizar cómo, en términos generales, la oferta de servicios y productos del Programa interactuó con las responsabilidades de cuidado de las mujeres y los factores asociados con la economía del comportamiento.

Ilustración 3. Esquema (aproximación) del sistema de codificación del marco interpretativo y su relación con factores críticos de éxito (FCE) asociados al Programa Creo en Mi - Red de códigos



Fuente: desarrollo propio en software Atlas. Ti

Como se muestra en la ilustración, el sistema de codificación se basará en los factores críticos de éxito que se surgen del marco interpretativo, así como de la operación del Programa. Como eje central se presentan las barreras de emprendimiento para las mujeres, de allí se desprenden las categorías generales del marco interpretativo: Economía del comportamiento, Economía del cuidado y sus subcategorías. Se incluye también una categoría más general y abstracta: "Desigualdades de género" que sirve principalmente como categoría ordenadora dentro del sistema de codificación que articula la interseccionalidad. La operación del Programa, entonces se ve afectada por las desigualdades de género que, a su vez, son la principal causa de las barreras de emprendimiento para las mujeres.

Ahora bien, se agregan también categorías más generales para el análisis de la operación del Programa como: cuellos de botella, pertinencia, eficacia, eficiencia, oportunidad, así como otras derivadas de la cadena de valor de este. Adicionalmente se vincula una categoría específica de operación interna del programa y articulación entre componentes. De esta manera, a través de las relaciones que se presentan en el sistema de codificación, comprendiendo que se trata de una aproximación y por tanto es un ejercicio dinámico (emergente), se plantea la cohesión entre el marco interpretativo y la operación con base en categoría establecidas mediante la identificación de FCE.

En ese sentido, la evaluación de procesos de Creo en Mí se implementará a través del análisis y consignación de la información recogida sobre los procesos y actividades de cada una de las áreas y actores involucrados en su ejecución. La Ilustración se ofrece como una herramienta de interpretación y análisis preliminar del Programa, para tener una aproximación a las diferentes dimensiones que lo componen, e identificar las oportunidades de mejoramiento y desarrollo a través del análisis de los procesos y actividades. Esta evaluación recabará información de aspectos como la misión, objetivos, factores críticos de éxito, políticas y procedimientos, los cuales serán analizados en sintonía con el marco interpretativo, siempre que haya lugar.

2.2 Metodología cualitativa[10]

Una evaluación de procesos, como es el caso del presente ejercicio técnico relacionado con el Programa Creo en Mi 2021, busca contrastar las actividades y procesos del objeto de evaluación frente al esquema inicial de implementación e identifica mejores prácticas y aspectos a resolver (DNP-DSEPP, 2012, pág. 30). En esta línea, un análisis evaluativo de procesos examina "las relaciones de cada una de las actividades que se requiere para producir un bien o servicio (…) y se utiliza a lo largo del ciclo del programa para describir y analizar cómo se planifica e implementa el mismo" (DNP-DSEPP, 2012, pág. 29). Es relevante anotar que si bien la evaluación de procesos se concentra en la operación de la intervención - segundo

[10] Esta subsección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 61) frente al "Desarrollo y justificación de la metodología cualitativa".

eslabón de la cadena de valor (gestión o procesos)- se enfoca, desde tal operación, en la comprensión de la transformación de insumos en productos (bienes y servicios provistos) tomando en cuenta los resultados esperados.

Bajo esta perspectiva técnica se instalan los objetivos específicos de la evaluación del Programa Creo en Mi 2021 (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022b, pág. 1) al plantear aspectos que se relacionan con la operación del Programa tales como: i) análisis de la articulación de los diferentes eslabones de la cadena de valor del Programa buscando establecer su consistencia (objetivo específico 1); ii) identificación de la eficiencia, eficacia, oportunidad y pertinencia del Programa (objetivo específico 2); iii) en función de los objetivos del Programa comprensión de los cuellos de botella, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora (objetivo específico 3); iv) con base en lo anterior generar recomendaciones enfocadas en la ejecución futura del Programa (objetivo específico 4). Cabe señalar que como parte de la evaluación será desarrollada una herramienta cuantitativa que facilite el seguimiento a los resultados del Programa (objetivo específico 5), lo que resulta coherente desde una evaluación de operaciones dado que, como se menciona arriba, el ejercicio toma en cuenta los resultados esperados.

2.2.1 Factores Críticos de Éxito (FCE) como método de evaluación

Ahora bien, para operativizar las categorías del marco interpretativo -Economía del cuidado; Economía del comportamiento; e Interseccionalidad, en línea con el tipo de evaluación (evaluación de operaciones) y los objetivos de esta, se propone adoptar como método específico de evaluación **Factores Críticos de Éxito (FCE)**. Se trata de un método que se basa en determinar una batería discreta de variables (internas y externas) que resultan primordiales para que una intervención pública objeto de evaluación logre cumplir con los objetivos esperados; ello permite entonces comprender elementos clave que son requeridos para la ejecución adecuada de intervención, es decir su operación, en línea con la entrega de bienes y servicios bajo la consideración de los resultados previstos.

Se denominan FCE pues si bien pueden conducir al éxito de un programa público, también pueden orientar en la localización de puntos de desviación que si nos son abordados se pueden transformar en factores de riesgo (Bullen & Rockart, J. F., 1981); así mismo, determinar los FCE es primordial para reconocer las potencialidades de la intervención tal como es el caso del Programa Creo Mi. Los FCE pueden ser establecidos con la ayuda de los actores involucrados, considerando en este caso por ser una evaluación de operaciones a los miembros del equipo que diseñó y ejecutó el Programa, y la experiencia de los evaluadores.

Bajo este método es posible determinar si un proceso o los resultados y metas de este están alineados con el cumplimiento de sus objetivos. En particular, sirve para identificar áreas de actividad sobre las cuales los tomadores de decisión deben tener información suficiente, de modo que puedan determinar si las líneas estratégicas y acciones se están realizando en forma adecuada para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

En ese sentido, existe literatura que soporta la hipótesis de que para que los procesos evaluativos sean operativos y eficientes, se puede aplicar el método de FCE. El fundamento de este planteamiento se basa en el campo de la planeación estratégica, en donde la identificación, el tratamiento

−y en ocasiones la depuración− de elementos que no están directamente relacionados con el éxito de una intervención, son procesos útiles para la gestión y toma de decisiones de una manera más enfocada y eficiente (Alonso Ferreras, 2010).

Otras perspectivas teóricas utilizan los factores críticos de éxito como variables independientes para predecir el éxito de un proyecto en términos de: (i) medidas objetivas como el tiempo, los costos y el alcance; y (ii)) medidas subjetivas tales como la satisfacción (Müller & Jugdev, 2012).

Este método de evaluación se justifica en tanto resulta efectivo para analizar los aspectos operativos de un programa o proyecto que procuran o impiden la entrega de sus productos (bienes y servicios), así como el logro de sus objetivos, siendo pertinente dado que aprovecha otras herramientas como la cadena de valor de la intervención y su marco teórico. Se espera aprovechar el método de FCE en el caso de la evaluación de procesos del Programa Creo en Mi como un ordenador del análisis (bisagra) entre su operación, identificada en su cadena de valor, y las categorías derivadas del marco interpretativo.

Bajo el entendido que los FCE serán entonces los ordenadores del análisis entre la operación del Programa y el marco de interpretación de la evaluación, es pertinente examinar cómo pueden ser identificados siendo una manera de hacerlo tomar como referente las diferentes fases del ciclo operativo de una intervención pública; al respecto se presenta en seguida un ejemplo relacionado (Caballero Carrascal, 2015, pág. 9):

Tabla 2. Factores críticos de éxito según las fases del ciclo operativo del proyecto

Fase	Factores de éxito
Conceptualización	Comprensión clara del entorno del proyecto
	Efectividad de la consulta con las partes interesadas
	Competencias del equipo del proyecto
	Alineación con las prioridades de desarrollo
Planificación	El apoyo adecuado de los recursos
	Efectividad de la consulta con las partes interesadas
	Competencias del equipo del proyecto
	Compatibilidad de las normas para la gestión de proyectos
Implementación	Efectividad de la consulta con las partes interesadas
	Consistencia de apoyo a las partes interesadas
	Competencias del equipo del proyecto
Cierre	Adecuación de las actividades de cierre del proyecto
	Efectividad de la consulta con las partes interesadas
	Competencia del equipo del proyecto

Fuente: (Khang & Moe, 2008 citado en Ofori, 2013).

De este modo, a manera de ejemplo (Ver Tabla 1), para abordar la primera pregunta orientadora:"**¿Cómo es la operación interna (Intra) de los componentes del programa",** se ha definido que la **Interseccionalidad,** dado su amplio alcance, es la categoría del marco interpretativo propuesto que resulta más útil para analizar toda la Cadena de Valor del Programa, que parte del supuesto de **una correcta caracterización y selección de las beneficiarias**; por lo cual permite incorporar al análisis **un Factor Crítico de Éxito (FCE)** como el siguiente: **"FCE: Los lineamientos establecidos para la operación del Programa Creo en Mi son claros, pertinentes (diferenciales en relación con el conocimiento de las mujeres participantes) y suficientes para llevar a cabo los procesos y procedimientos para la entrega de los productos esperados.**

Este FCE recoge la interseccionalidad, al reconocer las diferentes condiciones que pueden tener las participantes por el hecho no solo de ser mujeres, sino tener otras condiciones favorables o desfavorables (como pertenecer a una minoría étnica, contar con formación, tener experiencia laboral previa, ser cabeza de familia, etc.…), así como el supuesto de contar con herramientas para adelantar una correcta caracterización y selección de beneficiarias del Programa, asunto asociado a la planificación y diseño del Programa.

En este contexto, se deberá establecer, junto a actores involucrados, el conjunto de FCE del Programa Creo en Mi 2021, asunto útil tanto para precisar el énfasis de las herramientas de información en función de la matriz de consistencia -presentada más adelante-, como para efectuar el análisis evaluativo respectivo. Específicamente bajo este método se identificará FCE que integren el marco interpretativo y con la operación del Programa en línea con las preguntas orientadoras de evaluación.

Para lo anterior se explorará los supuestos fijados en la cadena de valor propuesta para la comprensión del Programa -la cadena de valor deberá ser validada con los responsables del Programa- de modo que develen aspectos operacionales que son necesarios para el desarrollo de este, asunto que deben conllevar a evaluar su operación en perspectiva de la entrega o no los productos de forma idónea y su alineación con sus objetivos. En la práctica, se trata de definir los FCE desde las categorías del marco interpretativo y en función de los insumos asociados a los procesos y productos y su respectiva alineación con los resultados del Programa, asunto por ser desarrollado en la fase inicial de la presente evaluación.

2.2.2 Instrumentos de recolección de información primaria y secundaria

La recolección de información de **fuente primaria** en un ejercicio evaluativo como el actual debe cumplir los siguientes propósitos:

- Comprender desde el marco interpretativo el contexto en el cual se diseñó y desarrollaron las actividades del Programa Creo en Mi 2021, entendiendo el papel y la importancia de otros esfuerzos públicos y privados que puedan afectar directa o indirectamente los resultados de este.
- Permitir el análisis de los principales limitantes y posibilidades para fortalecer la operación del Programa a través de sus componentes.

- Aprender de la población participante del Programa cuáles son los componentes y las actividades que identifican y reconocen por su operación, pudiendo así sumar en la identificación del nivel de eficiencia, eficacia, oportunidad y pertinencia del Programa.
- Revisar participativamente los procesos de implementación de las principales actividades impulsadas por el Programa para generar cambios notables favorables en la población participante.

Para cumplir, entre otros aspectos, con tales propósitos se colectará información de fuente primaria con los siguientes instrumentos:

- Entrevistas semiestructuradas
- Entrevistas grupales o grupos focales
- Talleres participativos
- Encuesta de participantes (diseño para aplicación de piloto)

- **Entrevistas semiestructuradas**

Se usarán técnicas conversacionales con informantes idóneos (especialmente mujeres, lideresas o personas participantes del Programa) para indagar sobre sus percepciones, conocimientos específicos, recolectar descripciones y recomendaciones, y comprender la perspectiva de las personas entrevistadas al respecto. Las entrevistas de tipo individual permitirán profundizar en aspectos del contexto, funcionamiento y operación del Programa de dominio o conocimiento de la población entrevistada dado su rol y/o experiencia.

De acuerdo con el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 16) se requiere la aplicación de cincuenta entrevistas semiestructuradas individuales a “mujeres que participaron en el Programa Creo en Mi que culminaron todas las etapas del proceso”; así como treinta entrevistas semiestructuradas individuales “a personas y lideresas de unidades productivas que no culminaron todas las etapas del proceso”.

- **Entrevistas grupales o grupos focales**

Las entrevistas grupales permitirán reunir a varias personas (2-4) de segmentos concretos asociados a la operación del Programa desde una perspectiva institucional y/o técnica para responder juntos un mismo cuestionario aprovechando sus distintos roles, experiencias y saberes (entrevista grupal) o discutir en torno a un guion temático (grupo focal entre 6 – 8 participantes), con apoyo de un moderador.

Conforme al pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 16) se requiere el desarrollo de dos entrevistas grupales y dos grupos focales orientados a:

- Profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE
- Profesionales de PNUD
- Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas
- Operadores o proveedores de servicios

- **Talleres participativos**

Esta técnica propicia escenarios prácticos y comunicativos para construir conocimiento colectivo sobre un asunto o problema que le atañe a un grupo específico de participantes. Para ello se propone emplear dinámicas dialógicas, reflexivas, proyectivas e interactiva siendo su objetivo recoger la mayor cantidad posible de puntos de vista, tanto individuales como colectivos. En función del pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 16) se precisa desarrollar cuatro talleres participativos orientados tanto a la población participante del Programa Creo en Mi (mujeres / representantes de Unidades productivas) como a profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE; profesionales del PNUD; y operadores del Programa.

- **Encuesta de participantes (diseño para aplicación de piloto)**

Adicionalmente, como parte de un ejercicio posterior de evaluación de resultados, será diseñada una encuesta de participantes (un instrumento de recolección de información cuantitativa) que se propone adaptar a los perfiles del Programa: **(perfil 1) Mujeres Emprendedoras y (perfil 2) MiPymes** lideradas por mujeres con base en criterios técnicos de medición de indicadores y metas, siendo clave en ese sentido la aplicación de los denominados criterios CREMA que buscan sobre los indicadores precisar la claridad (especificidad), relevancia, economicidad, mensurabilidad (medibles) y adecuación al desempeño, es decir contar con la posibilidad de que el indicador esté asociado a una meta realizable (realista) y atada temporalmente (BANCO MUNDIAL, 2005, pág. 70) -en la sección 6 de este producto se detalla el diseño muestral para la encuesta de participantes aplicada al perfil 1 y 2-.

Para la recolección de información de **fuente secundaria**, por su parte, se propone aplicar la técnica de **gestión documental** que esencialmente consiste en analizar la documentación existente, tanto cuantitativa (indicadores[11], metas, otros) como cualitativa (o descriptiva) (informes de avance, documentos institucionales, entre otros) relacionada con el Programa que permita identificar los productos y resultados esperados, al

[11] Los criterios CREMA (Banco Mundial, 2005) serán incluidos para el análisis de la calidad y avance de los indicadores del marco lógico del Proyecto Municipios Visibles para la Paz. Tales criterios permiten la comprensión de la claridad, relevancia, costo-beneficio, mensurabilidad y alineación con metas fijadas en el marco del propio proyecto.

igual que los insumos y actividades desarrolladas para la consecución de dichos productos y resultados, siendo una técnica que soporta (evidencia) la argumentación de las consideraciones y conclusiones del ejercicio de evaluación. Cabe señalar que la gestión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y, también, disponer de información que confirme o no aspectos encontrados en los otros mecanismos aplicados.

3. PROPUESTA PARA OPERATIVO DE CAMPO[12]

En esta sección se presenta la propuesta de operativo de campo con base en los requerimientos técnicos establecidos en el pliego de condiciones asociado al presente proceso. En este sentido se detallan en su orden los criterios técnicos incluidos en el marco de la estrategia de muestreo, el operativo para el levantamiento de información cualitativa, la descripción y tratamiento de retos logísticos y metodológicos, y las dinámicas participativas para el desarrollo de los instrumentos grupales.

3.1 Criterios técnicos incluidos para la estrategia de muestreo[13]

De acuerdo con el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), el muestreo cualitativo debe incluir al menos los siguientes criterios:

- Características sociodemográficas de las participantes
- Particularidades de las unidades productivas
- Programa finalizado o Deserción
- Localización

Para dar alcance a la solicitud de incluir características sociodemográficas, se incluyen las del siguiente cuadro, además de un par de criterios adicionales. Todos ellos se justifican detalladamente en el marco del presente ejercicio evaluativo tomando en consideración el marco interpretativo que guiará, con base en el método de factores críticos de éxito (FCE), los aspectos clave del Programa para dar alcance a las preguntas orientadoras propuestas:

Tabla 3. Criterios sociodemográficos y adicionales de la muestra

Perfil	Criterio	Justificación
Mujeres	Grupo étnico - Sociodemográfico-	De acuerdo con el marco interpretativo, uno de los enfoques que guiará el estudio es la perspectiva interseccional. Por tanto, dentro de los criterios se tendrán en cuenta factores diferenciales como: grupo

[12] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), específicamente frente a lo incluido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo.
[13] En el marco de lo requerido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo, esta subsección trata criterios adicionales a los que se especifican en los pliegos de condiciones justificando su relevancia para la evaluación en función de las características de la propuesta.

Perfil	Criterio	Justificación
	Grupo de edad -Sociodemográfico-	étnico[14], grupo de edad y condición de discapacidad[15]. En los tres casos se trabajará con una categorización dicotómica (pertenece o no a un grupo étnico, cuenta o no con una edad mayor a 50 años, cuenta o no con una discapacidad). Las características diferenciales de la población pueden contribuir en algunas explicaciones asociadas con la deserción y casos de éxito del programa. La teoría a su vez muestra que características como grupo étnico, edad y condiciones de discapacidad tienen implicaciones adicionales asociadas a la carga de cuidado que se le asigna a las mujeres. Es por esto que también se incluye el criterio de quienes tienen que cuidar a personas dependientes: mayores, con discapacidad o niños.
	Discapacidad -Sociodemográfico-	
	Cuidado de personas: mayores, con discapacidad o niños	
Unidades Productivas	Lugar de actividad	Considerar participantes de los diferentes tipos de lugar de actividad permite conocer las necesidades y experiencias específicas de las unidades productivas para estos casos. Se hará énfasis en quienes trabajan en espacio público y en sus casas en contraste con las demás. Es decir, dado que el universo es pequeño, se buscará contar con muestra de al menos una unidad que tenga su lugar de actividad en espacio público y una en su casa.

Fuente: desarrollo propio.

Los criterios adicionales presentados en la tabla anterior, así como la distribución propuesta en la **Tabla 4 - Muestra trabajo de campo cualitativo,** es la más pertinente por varias razones: permiten tener una visión completa de la manera como las características diferenciales de las diferentes mujeres y unidades productivas incidieron en la tasa de deserción del proyecto. Así mismo, permite evidenciar cómo la operación y el recibo de los servicios respondió a las condiciones y necesidades específicas de las mujeres. Estos criterios probarán la forma como los factores críticos de éxito determinan en cada caso el éxito y finalización del programa por parte de las participantes.

La distribución, por su parte, tomó en cuenta el número de beneficiarias y las posibilidades operativas reales de contar con la participación real de personas con las diferentes características durante el trabajo de campo. Es por esta razón que se decidió incluir un número "discreto" de participantes con condiciones diferenciales como etnia y discapacidad.

[14] La base de datos entregada por la contratante muestra 42 personas pertenecientes a grupos étnicos.
[15] La base de datos entregada por el contratante muestra 23 participantes con discapacidad.

3.2 Estrategia de muestreo cualitativo[16]

El desarrollo de la estrategia de muestreo cualitativo debe tomar en cuenta que en las investigaciones cualitativas se realizan muestreos no probabilísticos y la validez parte de la capacidad explicativa de la muestra, así como de criterios teóricos establecidos previamente. En este sentido, el diseño de la muestra cualitativa no sigue los mismos procedimientos y criterios de las muestras cuantitativas, dado que no se espera generar representatividad del universo. Por el contrario, la información cualitativa busca profundidad y no extensión y este es un elemento fundamental para comprender los criterios de selección de una muestra teórica.

A continuación, se presenta el tipo de muestreo para cada uno de los instrumentos y actores del trabajo de campo cualitativo.

Tabla 4. Muestra trabajo de campo cualitativo

Instrumento	Actor	Sesiones	Tipo de Muestreo y justificación	Criterio
Entrevistas Semiestructuradas de quienes terminaron el programa	Mujeres participantes	45	**Máxima variación:** Busca tener participantes con características diversas relevantes para el estudio. A su vez esto permitirá identificar experiencias diferenciadas. Este tipo de muestra se escoge porque se alinea con la perspectiva interseccional.	**Localización:** Se procurará que haya la participación de al menos una persona de cada una de las 19 localidades participantes **Grupo étnico:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluya al menos una persona indígena y una persona afrodescendiente **Grupo de edad:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan participantes jóvenes (18-28 años), adultas (29-59) y adultas mayores (60 o más) **Discapacidad:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluya al menos una persona con discapacidad **Cuidadoras de personas dependientes:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan personas que dentro de su caracterización poblacional se definan

[16] En el marco de lo requerido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo, en esta subsección se expone de la estrategia de muestreo cualitativo para la aplicación de talleres participativos, grupos focales y entrevistas individuales y grupales con los actores relacionados con el programa.

Instrumento	Actor	Sesiones	Tipo de Muestreo y justificación	Criterio
				como cuidadoras de niños, personas con discapacidad o adultas mayores
	Representante Unidades Productivas Participantes	5	**Máxima variación:** Busca tener participantes con características diversas relevantes para el estudio A su vez esto permitirá identificar experiencias diferenciadas. Este tipo de muestra se escoge porque se alinea con la perspectiva interseccional.	**Lugar de actividad:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan representantes de unidades que trabajen en la calle y que trabajen en su vivienda **Tipologías de emprendimiento:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan representantes de diferentes tipologías de emprendimiento **Tamaño de la unidad productiva:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan representantes de unidades productivas de diferentes tamaños.
Entrevistas Semiestructuradas de quienes no terminaron el programa	Mujeres participantes	30	**Máxima variación:** Busca tener participantes con características diversas relevantes para el estudio. A su vez esto permitirá identificar experiencias diferenciadas. Este tipo de muestra se escoge porque se alinea con la perspectiva interseccional.	**Grupo étnico:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluya al menos una persona indígena y una persona afrodescendiente **Grupo de edad:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan participantes jóvenes (18-28 años), adultas (29-59) y adultas mayores (60 o más) **Discapacidad:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluya al menos una persona con discapacidad **Cuidadoras de personas dependientes:** Se garantizará que dentro de la muestra de entrevistas se incluyan personas que dentro de su caracterización poblacional se definan como cuidadoras de niños, personas con discapacidad o

Instrumento	Actor	Sesiones	Tipo de Muestreo y justificación	Criterio
				adultas mayores
Entrevistas grupales	Profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE	1	**Homogéneo:** Esta modalidad selecciona los entrevistados a partir de un solo criterio que es fundamental para el objetivo de la actividad. Este muestreo es simple y focaliza la información que se recaba. Este muestreo se selecciona porque es el que más se ajusta al contexto del diseño, desarrollo del proyecto y a las necesidades de información. No existe un equipo lo suficientemente grande en la SDDE para que sea pertinente utilizar varios criterios de selección.	El criterio único para seleccionar a los entrevistados es que sean los funcionarios que hayan estado a cargo de la ejecución del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo.
	Profesionales de PNUD	1	**Homogéneo:** Esta modalidad selecciona los entrevistados a partir de un solo criterio que es fundamental para el objetivo de la actividad. Este muestreo es simple y focaliza la información que se recaba. Este muestreo se selecciona porque es el que más se ajusta al contexto del diseño, desarrollo del proyecto y a las necesidades de información. No existe un equipo lo	El criterio único para seleccionar a los entrevistados es que sean los funcionarios que hayan estado a cargo de la supervisión del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo.

Instrumento	Actor	Sesiones	Tipo de Muestreo y justificación	Criterio
			suficientemente grande en PNUD para que sea pertinente utilizar varios criterios de selección.	
Grupos Focales	Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas	1	**Caso Paradigmático:** este selecciona casos o actores emblemáticos que permitan conocer ampliamente un fenómeno a través de la información que proporcionen. Este muestreo es el que más se ajusta a las necesidades de información.	El único criterio entonces es que sean expertos temáticos en emprendimiento y fortalecimiento de empresas. Se buscará en lo posible que su perspectiva tenga enfoque de género; es decir, que conozcan las características particulares del enfoque de género
	Operadores o proveedores de servicios	1	**Combinado** **Homogéneo:** Esta modalidad selecciona los entrevistados a partir de un solo criterio que es fundamental para el objetivo de la actividad. Este muestreo es simple y focaliza la información que se recaba. **Máxima variación:** Busca tener Operadores diversos para comprender holísticamente la operación del programa. Este muestreo combinado	- El primer criterio para seleccionar a los entrevistados es que sean los operadores que hayan estado a cargo de la ejecución del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo. - El segundo criterio de máxima variación busca que haya representación de operadores que hayan prestado capacitación en diversas temáticas

Instrumento	Actor	Sesiones	Tipo de Muestreo y justificación	Criterio
			permite responder las características del programa y busca responder de manera holística a las necesidades de información.	
Talleres Participativos	Mujeres Participantes, Representante Unidades Productivas Participantes, Profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE, Profesionales de PNUD, Operadores o proveedores de servicios	4	**Homogéneo:** Esta modalidad selecciona los entrevistados a partir de un solo criterio que es fundamental para el objetivo de la actividad. Este muestreo es simple y focaliza la información que se recaba. Responde a las características del Universo y a las posibilidades reales de convocatoria. Para el caso de operadores, también se incluirá un criterio de **máxima variación:** Busca tener Operadores diversos para comprender holísticamente la operación del programa. Este muestreo combinado permite responder las características del programa y busca responder de manera holística a las necesidades de información.	Mujeres participantes: Se procurará que haya participación de mujeres que hayan terminado y que no hayan terminado el programa. Representantes UP: Se procurará que haya participación de representantes de unidades que hayan terminado y que no hayan terminado el programa. Profesionales SDDE: El criterio único para seleccionar a los entrevistados es que sean los funcionarios que hayan estado a cargo de la ejecución del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo. Profesionales PNUD: El criterio único para seleccionar a los entrevistados es que sean los funcionarios que hayan estado a cargo de la supervisión del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo. Operadores: El primer criterio para seleccionar a los entrevistados es que sean los operadores que hayan estado a cargo de la ejecución del programa y que tengan un conocimiento profundo del mismo. El segundo criterio de máxima variación busca que haya representación de operadores que hayan prestado capacitación en diversas temáticas

Fuente: desarrollo propio.

3.3 Operativo para el levantamiento de información cualitativa[17]

Acorde con los pliegos de condiciones asociados al presente ejercicio evaluativo (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), del Programa Creo en Mi y lo señalado en secciones anteriores, a continuación, se describe el proceso operativo para el levantamiento de información cualitativa propuesto acorde con las características de los actores de las unidades de análisis.

- **Coordinación logística inicial**

Luego de consolidar la red de colaboradores con perfiles acordes para las distintas etapas y actividades del levantamiento de información cualitativa, entonces se llevarán a cabo reuniones de socialización y se generarán registros de estos encuentros para referencia de los asistentes. En estos encuentros se socializará el alcance de la evaluación, claridad sobre el cronograma, los actores a abordar y las especificidades al momento de abordar cada actor, las cantidades de las actividades a realizar e inventario de los recursos disponibles y necesario para la realización de las actividades, de tal manera que todos los involucrados puedan avanzar con expectativas claras.

- **Diseño, revisión y aprobación de insumos para el levantamiento de información**

Previo al diseño definitivo de los instrumentos a utilizar por los investigadores para las distintas actividades se elaborará una versión final de la matriz de consistencia en la que se relacionarán las preguntas orientadoras con los métodos y actores o fuentes de información. Al construir los instrumentos se incluirán las preguntas orientadoras que responden a los objetivos de la evaluación. Lo anterior, permitirá tener una panorámica del levantamiento de información cualitativo y otorgará claridad para cada instrumento, así no se perderá de vista aspectos importantes.

- **Reclutamiento, selección y agendamiento de actores**

Paralelamente al alistamiento de instrumentos, para dar cumplimiento al cronograma, se adelantará el reclutamiento de los actores. Para esto se solicitará el apoyo de los profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE en la provisión de bases de datos de los distintos actores a abordar a saber: unidades productivas, mujeres participantes, Operadores, equipo de la SDDE y equipo de PNUD. Las posibles demoras en la entrega de estos registros o la falta de detalle de lo entregado o de armonización entre archivos se contempla en el cronograma. Adicionalmente, Ipsos hará el mapeo y gestión para contar con el apoyo de expertos temáticos que participen en los grupos focales.

[17] En el marco de lo requerido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo, en esta subsección se expone en detalle el levantamiento de información cualitativa, planteando de manera específica los retos logísticos y metodológicos que pueden suscitarse con base en las características de los actores a ser consultados y las modalidades de recolección de información.

Al contactar a cada actor se utilizará un guion en el que se presentará la UT, la evaluación, se aclarará como se obtuvo sus datos y demás información que de tranquilidad y seriedad al contacto; como los objetivos del estudio y la importancia de su participación y conocimiento interiorizado de quienes hagan el contacto de la Ley 1581 de 2012 de datos personales.

Durante el agendamiento de las entrevistas individuales y grupales habrá flexibilidad, confirmación y recordación para los participantes, de tal manera que se realice el encuentro en el momento y lugar pactado. Los participantes podrán comentar que fecha y horario les es más conveniente, de tal manera que estos se adecúen a sus agendas entendiendo que, por ejemplo, para las beneficiarias de algunos programas, el mejor horario puede ser en horarios que no vayan en contravía con sus emprendimientos o actividades de cuidado. Para las actividades no presenciales se enviará un correo llamativo y respetuosamente redactado que les permitirá separar su agenda, recordar los requerimientos del encuentro como su duración.

- **Prueba piloto y asignación y capacitación del personal**

Una prueba piloto exitosa se caracteriza por ser una simulación idéntica de las condiciones del trabajo de campo definitivo en cada una de sus actividades, pero en una escala más pequeña. De manera general, sus objetivos son evaluar la eficacia y eficiencia de la metodología de levantamiento de información en la estructura de la base de datos, identificar los cuellos de botella del operativo de aproximación, y la pertinencia, consistencia y profundidad de los instrumentos cualitativos. Por lo anterior, las localidades de la prueba piloto se seleccionarán a través de un muestreo no probabilístico con base en la información entregadas por la SDDE. Esta base de información contiene data por cada beneficiaria sobre: localidad, edad, tipo de discapacidad, grupo étnico, si son cuidadoras o no, si son participantes de Micro Franquicias o no, la tipología de su emprendimiento y el tamaño de la unidad productiva. Con esta información, se realizará una propuesta para la muestra final de campo, y en el piloto se buscará una dispersión acorde a la misma, con base a las características sociodemográficas, en una o dos localidades. Posterior al diseño de instrumentos, del guion, filtro, y la logística de los demás elementos descritos, pero previo a la realización del campo, se hará la prueba piloto de cada instrumento exceptuando las actividades que tienen un único respondiente.

La asignación del personal para la prueba piloto será entre profesionales en ciencias sociales con experiencia en el desarrollo de metodologías cualitativas de manera presencial, adicionalmente se seleccionarán personas de apoyo logístico que tengan experiencia en acompañamiento y desarrollo de actividades cualitativas y demás profesionales para las actividades propuestas. El experto cualitativo acompañará la capacitación que dará claridad sobre el programa, la evaluación y sus objetivos, junto con sus preguntas orientadoras, las técnicas a emplear, y el perfil de los actores a abordar. Igualmente, se repasarán las actividades plasmadas en los instrumentos, hilo conductor entre estas, y simulación de las dinámicas participativas. Lo anterior para que los profesionales que participen interioricen la evaluación y las actividades de recolección de

información, y haya claridad sobre los roles y tareas en cada actividad. Posterior a la realización de las actividades del piloto de la aplicación de los instrumentos cualitativos, el equipo registrará los ajustes pertinentes.

- **Capacitación y asignación de personal para el trabajo de campo**

Con base en los resultados de la prueba piloto se realizará una segunda jornada de capacitación en la que todos los miembros del equipo repasarán nuevamente los contenidos y actividades diseñadas para la evaluación, haciendo especial énfasis en los ajustes y los problemas técnicos u operativos experimentados y las acciones correctivas de los mismos. Estos encuentros de capacitación pueden ser varios, de tal manera que se cubra a profundidad cada instrumento y actor.

- **Estrategia de recolección**

La recolección de información se realizará a través de entrevistas grabadas que posteriormente serán transcritas en su totalidad. La comunicación de que se realizará una grabación de cualquiera de las técnicas cualitativas se dará al participante durante el reclutamiento, informando el alcance de esta y si está cómodo/a con dicha situación. Al inicio de cada entrevista se remarcará que se procederá a grabar y se confirmará el permiso mediante el uso del consentimiento informado. Sin perjuicio de ello, en caso alguien no desee ser grabado por cualquier motivo durante alguno de estos espacios, esto no será impedimento para la realización de la entrevista o dinámica cualitativa. Atentamente el entrevistador procederá a la toma de notas y estas también serán transcritas posterior al culmino de las mismas.

- **Consolidación de información y transcripciones**

La información será almacenada de forma segura en los servidores IPSOS, cumpliendo con lo establecido por las políticas de confidencialidad de la empresa. Para ello, se establecerán carpetas con un orden de documentos establecidos, según lo solicitado por las normas ISO. Esta información será compartida única y exclusivamente con los involucrados en el proyecto, con quienes ya se cuenta con acuerdos de confidencialidad de por medio. Se buscará salvaguardar la información personal y sensible de cada uno de los y las informantes del proyecto, evitando que sean reconocidas, y que esto pueda afectarlas en algún sentido.

Las transcripciones se iniciarán de forma paralela con el campo a fin de contar con estas lo antes posible e iniciar el análisis posterior (ver sección 4.2 para mayor detalle). Para lograr la uniformización de las transcripciones, se elaborará una guía de transcripción, la cual incluirá lineamientos para asegurar la mejor calidad posible y posterior análisis de la información.

- **Control de calidad, fin del operativo de levantamiento de información y elaboración de informe de campo**

A lo largo del levantamiento de información se diligenciarán los debidos formatos de control de calidad de los procesos, en cumplimiento a las normas ISO mencionadas, esto incluye evaluación de proveedores, de los moderadores en la que por cada investigador se seleccionará aleatoriamente una actividad por calificar, y de las transcripciones, de tal manera que se puedan ofrecer la realimentación a la que haya lugar a todos los involucrados y que haya una mejora sobre los desempeños iniciales. Particularmente con los moderadores, mediante esto se verificará el seguimiento de protocolos éticos, los momentos y preguntas oportunas planteadas en los instrumentos y su interacción con los participantes. Finalmente, con el campo realizado se elaborará el informe de correspondiente.

- **Descripción detallada de los retos logísticos y metodológicos**

En seguida se detallan los retos que podrán presentarse como parte del ejercicio evaluativo:

- Detectar y reclutar a los actores involucrados en la ejecución del Programa, el acercamiento a los distintos actores durante el levantamiento de información, y los desafíos de contexto relacionados con las labores de cuidado de las participantes y sus obligaciones laborales.
- Dado que es un tema especializado, un reto a superar será el efectivo contacto y agendamiento de los expertos temáticos para el desarrollo del grupo focal. Se debe considerar también que existen limitaciones de tiempo y una agenda estrecha dado el perfil de las personas
- El grupo de actores institucional presentan el reto de contar con poca disponibilidad de tiempo. Al tratarse de actores con agendas ajustadas, es posible que cuenten con fechas y horarios sumamente específicos para las actividades de la evaluación, e incluso que las reprogramen ante cualquier eventualidad.
- Un reto asociado con las entrevistas con funcionarios de la Secretaría es que, debido a la alta rotación de personal, ya no se encuentren trabajando quienes acompañaron el programa
- Lograr comprender cómo sus condiciones interseccionales afectaron los resultados que tuvieron con su participación las mujeres y representantes de unidades productivas.
- Dificultades logísticas del trabajo con personas con discapacidad
- Mitigar las relaciones de poder entre los participantes de la entrevista y procurar no enfocarla en alguno de los participantes.
- Falta de interés ni incentivos por parte de los operadores a participar de la recolección de campo
- Diversidad de los perfiles de las mujeres entrevistadas

3.4 Tratamiento de retos logísticos y metodológicos[18]

A continuación, se presenta de manera categórica el tipo de reto, su descripción y acciones de solución como parte de la anticipación requerida para lograr la efectividad del desarrollo operativo de la evaluación:

Tabla 5. Retos y acciones de solución (tratamiento) en el marco del desarrollo del trabajo de campo

Tipo de reto	Descripción	Acciones de solución
Metodológico	Lograr comprender cómo sus condiciones interseccionales afectaron los resultados que tuvieron con su participación las mujeres y representantes de unidades productivas.	La estrategia propuesta es diseñar un instrumento con módulos específicos por cada intersección y que sean pertinentes según las características particulares de cada actor.
Logístico	El trabajo con personas con discapacidad	Para el desarrollo de la entrevista con una persona con discapacidad, se buscará realizarla con quien no tenga imposibilidad total de movilizarse y quien no tenga un tipo de discapacidad auditiva. Adicionalmente, será posible que la participante asista con su acompañante a quien también se le dará el incentivo
Metodológico	En relación con las entrevistas grupales al equipo de la Secretaría, existe el reto de mitigar las relaciones de poder entre los participantes de la entrevista y procurar no enfocarla en alguno de los participantes.	El instrumento es en bloques temáticos en los que se garantiza que los participantes tienen información por aportar. Se dan instrucciones al moderador para que indague y contra pregunte a los entrevistados sobre los temas en común.
Logístico	Contacto con expertos temáticos	Adicionalmente, se hará una gestión para la obtención de registros con los expertos temáticos y los contactos previamente adquiridos por la firma.
Logístico	Horario de las labores de cuidado y escasez de tiempo de las participantes mujeres y representantes de Unidades productivas	Habrá flexibilidad de fechas y horarios para la realización de actividades, incluyendo fines de semana si es necesario, de tal manera que se puede concretar encuentros sin interrumpir sus responsabilidades. Ante la inasistencia de algún participante, por fuerza mayor y a pesar del acompañamiento y los recordatorios que se hagan entonces

[18] En el marco de lo requerido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo, en esta subsección se hace una descripción "detallada de las acciones que se implementarán para enfrentar y solventar las implicaciones y retos logísticos y metodológicos identificados en el ítem anterior" (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62).

Tipo de reto	Descripción	Acciones de solución
		se correría el riesgo de tener que reprogramar el encuentro.
Metodológico y logístico	Hay posibilidades de que quienes acompañaron el programa desde la Secretaría no se encuentren trabajando allí	Se solucionaría buscando establecer contacto -con apoyo de la Secretaría- de aquellos funcionarios que desarrollaron el programa
Logístico	Escasez de tiempo de funcionarios de la secretaría, del PNUD y expertos temáticos	Habrá flexibilidad de fechas y horarios para la realización de actividades, de tal manera que se puede concretar encuentros sin interrumpir sus responsabilidades.
Logístico	Dado que la relación con la Secretaría ya habría terminado, no habría interés ni incentivos por parte de los operadores a participar de la recolección de campo	Se buscará establecer contacto a través de la Secretaría y sensibilizar sobre la importancia del desarrollo de la evaluación.
Metodológico	Diversidad en los perfiles de las mujeres entrevistadas	Aunque habrá un solo formato de entrevista, este será semiestructurado y, a partir de la experticia de los moderadores, se adaptará el vocabulario y la forma de acercamiento y pregunta a la participante según su perfil

Fuente: desarrollo propio.

3.5 Dinámicas participativas para el desarrollo de los instrumentos grupales[19]

Los instrumentos de recolección grupal que se desarrollarán durante la evaluación son: entrevistas grupales, grupos focales y Talleres participativos; en seguida se presentan las dinámicas propuestas para cada uno de estos:

Tabla 6. Técnicas y dinámicas: instrumentos grupales

Instrumento	Perfil	Dinámica	Criterio participativo[20]
Entrevistas grupales	Entrevista con Profesionales	En los dos casos se realizará una dinámica	Dado que las entrevistas grupales se basarán

[19] En el marco de lo requerido en el numeral 3.6.1.3. Propuesta para operativo de campo, en esta subsección se especifican "las dinámicas participativas que se usarán para el desarrollo de los instrumentos grupales de carácter participativo" (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62).

[20] Para cada instrumento se incluyen criterios del carácter participativo soportado por bibliografía específica

Instrumento	Perfil	Dinámica	Criterio participativo[20]
	del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE Entrevista con profesionales del PNUD	semiestructurada -no se realizarán las preguntas textual ni necesariamente en el orden que se encuentra en la guía. Se realizará de forma modular y se estructurará siguiendo la cadena de valor comenzando por los insumos y terminando en resultados. Se hará énfasis en las operaciones y criterios de eficiencia, efectividad, oportunidad, pertinencia, entre otros. La dinámica será acorde con el tipo de instrumento -entrevista- por tanto, seguirá una conversación intencionada con una persona moderadora.	en dinámicas semiestructuradas que permitan tener condiciones para que haya respuestas endógenas de las personas entrevistadas (COHEN, 1988). Es decir, la técnica semiestructurada permitirá que haya espacio para que las personas entrevistadas incluyan temas, cuestiones que consideren importantes. Así, la interacción se realizará de manera recíproca y no únicamente unidireccional.
Grupo Focal	Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas	La dinámica de este grupo focal se basará en la estrategia de "resolución de casos". En este sentido, el diálogo girará en torno a la solución de casos que se presenten durante la sesión. Dichos casos se estructurarán con base en los Factores Críticos de Éxito, la cadena de valor y las preguntas orientadoras y buscará identificar recomendaciones y observaciones a la operación del programa	Esta dinámica responde a un carácter participativo ya que es abierta y permite que los involucrados construir conocimiento e ideas colectivamente a través de un caso específico. La flexibilidad de la dinámica es otra característica del enfoque participativo, ya que no impone interacciones rígidas. Así mismo, dado que se trabaja sobre casos, busca no imponer valoraciones y pluralidad de perspectivas sobre un mismo tema (ANGULO, 1988)
	Operadores o proveedores de servicios	La dinámica de este grupo focal será de intercambio de ideas. A través de un moderador, se incluirán preguntas disparadoras generales sobre los Factores Críticos de Éxito de cada uno de los eslabones de la cadena en los que participaron. Se hará énfasis en comprender la relación y articulación que tuvieron entre sí y con los objetivos del programa	La dinámica que se propone para estas sesiones también es abierta y permite reconocer la voz de un actor que no hace parte del diseño ni es el beneficiario final, sino que hace parte a un eslabón intermedio. Así, se da voz a actores que intervienen en diferentes momentos de la intervención (ADELMAN, 1987)

Instrumento	Perfil	Dinámica	Criterio participativo[20]
Taller Participativo	Profesionales del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE Pprofesionales del PNUD Operadores del programa Mujeres participantes Representantes de Unidades productivas	El taller participativo tendrá dos bases metodológicas para su dinámica. - Todo el sistema: Esta dinámica busca contar con todos los diferentes actores de un sistema o intervención, desde operadores, diseñadores, participantes y supervisores para contar en un mismo espacio con un diálogo que integre todas las etapas y visiones. - Café del mundo: Es una metodología grupal que busca generar un ambiente de confianza y espontaneidad. Su nombre se debe a que procura generar un espacio similar al de un café. Difiere de los grupos focales porque las conversaciones se desarrollan en diferentes mesas en donde se presentan temas específicos para ser discutidos. Después de tiempos establecidos, las personas cambian de mesa. En este caso, el café del mundo permitirá abordar diferentes temáticas con grupos de personas diversos en corto tiempo	Esta estrategia se basa en un modelo pluralista que reconoce la importancia de la diversidad de percepciones en los procesos de evaluación. Por lo cual busca, en un mismo espacio generar un diálogo amplio entre todos los actores relevantes (BALLART, 1992)

Fuente: desarrollo propio.

4. ESTRATEGIA PARA LA TRIANGULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS[21]

En esta sección se presenta la estrategia de triangulación y análisis de resultados que se propone adelantar como parte del presente estudio ello en coherencia con los aspectos descritos en el marco interpretativo y el método propuesto para efectuar la evaluación.

4.1 Triangulación de información

[21] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), específicamente frente a lo incluido en el numeral 3.6.1.4. Propuesta de triangulación y análisis de resultados.

La triangulación es una estrategia que permite darle robustez a los procesos de investigación, desde su diseño hasta la validación de hallazgos. Por tanto, su uso favorece la confirmación de los resultados y la calidad de los datos. Ningún método de investigación tiene la capacidad por sí sólo de abarcar todas las dimensiones de un problema complejo. Es por ello por lo que integrar métodos y desarrollar herramientas múltiples es útil (Ulin, Robinson, & Tolley, 2006, pág. 43). A través de esta estrategia es posible identificar patrones de convergencia o resultados divergentes para analizar los resultados en la aplicación de los diferentes instrumentos utilizados en la investigación (Okuda Benavides & Gómez-Restrepo, 2005).La obtención de resultados convergentes utilizando fuentes diversas aporta mayor validez y confiabilidad a los resultados encontrados, mientras que los resultados son divergentes, permiten comprender la complejidad de las perspectivas e interacciones entre fuentes y actores (Alzas et al, 2016). De acuerdo con Denzin (Denzin, 2006) existen diferentes tipos de triangulación que se describen a continuación:

- **Triangulación de Método:** en este tipo de triangulación se hace uso de múltiples métodos en el desarrollo del estudio. Las metodologías mixtas son el ejemplo más frecuente asociado con la triangulación de método.
- **Triangulación de investigadores:** este tipo de triangulación toma ventaja de la presencia de diferentes investigadores -preferiblemente con experticias diversas- para poner en diálogo diferentes perspectivas y conocimientos.
- **Triangulación de datos:** se emplean diferentes fuentes de información: secundarias y primarias, así como diferentes tipos de actores abordados -entrevistados, encuestados, entre otros- en la investigación.
- **Triangulación de teorías:** uso de múltiples perspectivas para interpretar un único conjunto de datos.

A continuación, se presentan los tres tipos de triangulación que se emplearán en el marco de la evaluación del Programa Creo en Mi:

Tabla 7. Estrategia de triangulación

Tipo de triangulación	Descripción	Etapa	Implementación
Triangulación de Método	Se desarrollará por medio de la estrategia de metodologías mixtas. Específicamente, se llevará a cabo una triangulación secuencial en la que los resultados cualitativos servirán como insumo para la construcción del instrumento de recolección de información cuantitativo	Diseño metodológico	Durante el diseño metodológico de la investigación, se establecerán los criterios teóricos y estrategias para garantizar que los resultados cualitativos dialoguen con el diseño de las encuestas cuantitativas de resultados.
		Análisis de información	El análisis de la información será la etapa clave de la triangulación de métodos, dado que allí será cuando los resultados y hallazgos cualitativos den herramientas conceptuales para identificar tópicos e ideas de

Tipo de triangulación	Descripción	Etapa	Implementación
	Adicionalmente, al interior de las metodologías cualitativas también se diseñarán e implementarán técnicas de recolección individuales y grupales que se triangularán.		profundización e indagación cuantitativas y que se materializan en el diseño de las encuestas. Por otro lado, las diferentes técnicas empleadas en la recolección de información cualitativa serán trianguladas en el análisis de la información. Operativamente, en los análisis cualitativos la triangulación es inherente a los procesos de codificación. En este caso particular, se realiza a través de la creación de grupos de documentos entre las transcripciones de sesiones grupales e individuales. Dado que, por su naturaleza, en tipo de información de unos y otros es diferente y se articulan unos con otros. Así las cosas, la información que se deriva de las diferentes técnicas utilizadas durante el trabajo de campo se triangulan cruzándola con el sistema de codificación que genera reportes de acuerdo con los códigos escogidos.
Triangulación de investigadores	El equipo de trabajo que desarrollará la evaluación es multidisciplinario (economista, estadística, psicóloga, antropóloga, politólogo, entre otros), lo cual facilitará la aplicación de triangulación de investigadores. Esta aproximación se da a partir de la participación de las diferentes visiones de conocimiento en torno a los aspectos a evaluar.	Diseño Metodológico	Durante el diseño metodológico del estudio habrá un proceso de construcción colectivo en donde se establecerán estrategias claras que defina la forma como se articulan las diferentes fuentes, tipos de datos, entre otros. Esto se nutrirá de las experticias metodológicas, cuantitativas y cualitativas, por ejemplo, al interior del equipo.
		Análisis de información	Durante el análisis de la información, se realizarán reuniones periódicas entre el equipo cuantitativo y cualitativo en donde se comenzará a articular la información cualitativa con la construcción del instrumento cuantitativo.

Tipo de triangulación	Descripción	Etapa	Implementación
		Hallazgos de resultados	Durante el proceso de construcción de hallazgos y resultados también habrá reuniones periódicas con todo el equipo de trabajo en las que se revisarán los datos y análisis a la luz de las diferentes experticias. Esto permitirá responder de forma más completa y compleja las preguntas orientadoras.
Triangulación de datos	Esta será la estrategia más transversal de triangulación ya que estará presente en las diferentes etapas. Por la naturaleza misma del estudio será necesario acudir a fuentes diversas. Por un lado, primarias y secundarias y, por otro lado, diferentes tipos de actores.	Diseño metodológico	El diseño metodológico del estudio implicará análisis a profundidad de fuentes secundarias de información, principalmente sobre el diseño e implementación del programa. Esta información servirá como insumo de la construcción del diseño de la investigación. Contribuirá en la construcción de instrumentos de recolección de información cualitativa a través de la identificación de factores críticos de éxito.
		Desarrollo del trabajo de campo	El trabajo de campo será el espacio privilegiado en donde se articulen y triangulen diferentes voces y perspectivas de todos los actores a los que se abordará. Los talleres grupales se diseñarán desarrollando la estrategia de "todo el sistema en una sala", en donde se busca un diálogo con los diferentes stakeholders del proyecto para construir recomendaciones y sugerencias.
		Análisis de información	El sistema de codificación será la principal herramienta de triangulación de información. Dado que filtra la información que se recoja con los diferentes instrumentos y actores a lo largo del trabajo de campo. En este sentido, las categorías de análisis agrupan temáticamente las diferentes perspectivas de todos los participantes.
		Hallazgo de resultados	Con base en el análisis de la información que ya habrá triangulado, los hallazgos de resultados combinarán las diferentes voces, visiones y experiencias de los actores, así

Tipo de triangulación	Descripción	Etapa	Implementación
			como las diferentes fuentes primarias y secundarias que hayan consultado desde el diseño.

Fuente: desarrollo propio.

Esta estrategia de triangulación se ajusta tanto a las necesidades del estudio como a la propuesta teórica (marco interpretativo) y metodológica (factores críticos de éxito) por varias razones. Como se explicó en el marco interpretativo, un estudio de las operaciones de un proyecto enfocado en emprendimiento de mujeres debe reconocer y analizar los condicionantes estructurales de las desigualdades de género. Lo anterior permite identificar cómo estos condicionantes impactaron la forma en que las mujeres recibieron los productos ofrecidos y la forma como la operación del Programa responde a las condiciones contextuales de las mujeres.

En este sentido, la evaluación va más allá de realizar un análisis endógeno de la operación y amplía su visión al reconocimiento del contexto social para identificar la interacción entre las participantes y el Programa. Por tal razón, la triangulación debe ser completa y holística. Resulta importante entonces tener la visión de diferentes actores y triangularla. Adicionalmente, es fundamental contar con una perspectiva multidisciplinar para articular el efecto y la relevancia de las condiciones de las mujeres en la operación y en las causas de deserción del Programa.

4.2 Análisis de información

Como se mencionó, el proceso de codificación es una de las etapas clave donde se realizará la triangulación de la información cualitativa recogida de los diferentes actores y sesiones. A continuación, se describe el proceso.

El análisis de información cualitativa se basará en la estrategia de redes temáticas, las cuales establecen tres niveles distintos de abstracción y análisis de textos. A continuación, se describe cada uno de ellos.

- Tema básico: Este es el nivel de abstracción más bajo y se deriva de la información textual presente en las narraciones. Es la base sobre la que se construyen relaciones más abstractas. Los temas básicos son premisas simples que están explícitas en los datos, y por sí solos dicen muy poco sobre el texto o grupo de textos en su conjunto. De esta forma, una interpretación de un tema más allá de su significado inmediato debe leerse en relación otros temas básicos. Dicha articulación, constituye un tema organizador.

- Tema organizador: este es un tema de nivel de abstracción medio. En este sentido, resume los supuestos principales de un grupo de temas básicos. De tal manera que son más abstractos y reveladores. A su vez, tiene como función servir de base para estructurar un tema global. En resumen, los Temas Organizadores agrupan simultáneamente las ideas principales propuestas por varios Temas Básicos y, a su vez, analizan los supuestos principales que subyacen a un tema más amplio que constituye un Tema Global.

- Tema global: Son los temas de mayor abstracción dentro del sistema. De esta manera, son aquellos que resultan de un proceso de análisis más complejo y que vincula tanto los temas básicos como los organizadores. Los Temas Globales agrupan conjuntos de Temas Organizadores que de manera articulada constituyen un argumento, sobre un fenómeno. Son temas macro que resumen y dan sentido a grupos de temas de orden inferior extraídos y respaldados por los datos. Finalmente, se debe decir que un tema global es el núcleo de una red temática. Esto quiere decir que cada tema global debe estructurar una red. (Attride-Stirling, 1991, pág. 389)

Finalmente, la construcción de las redes temáticas parte de los temas básicos y va aumentando su nivel de abstracción hasta llegar al tema global de la siguiente manera: una vez se establece un grupo considerable de Temas Básicos, estos se clasifican de acuerdo con elementos comunes que pueden ser identificados por los parámetros que se establezcan en el estudio – Por ejemplo, factores críticos de éxito- y estos se convierten en Temas Organizadores. Los Temas Organizadores se reinterpretan a la luz de sus Temas Básicos, y se unen para ilustrar una conclusión más general y abstracta que se convierte en el Tema Global.

Ahora bien, una vez explicada la manera como se propone organizar la información, se presentará brevemente la estrategia concreta de análisis:

- Una vez levantada la información cualitativa, esta será transcrita integralmente.

- Simultáneamente se estructurará un sistema de codificación siguiendo la propuesta de análisis de redes temáticas. Dicho sistema de codificación estará constituido por Temas básicos y algunos temas organizadores, que se han determinado previamente con base en información secundaria. Los temas organizadores serán principalmente factores críticos de éxito. Los demás, serán categorías emergentes que surjan durante el proceso de análisis.

- La Información transcrita se ingresará al Software Atlas. Ti y con base en el sistema de codificación se procederá al proceso clasificación de la información.

- Una vez hecho esto se procede a crear filtros de categorías y códigos que respondan a las preguntas orientadoras. A partir de allí se crean reportes por categorías en los que se identifiquen claramente a los actores y su procedencia (los de arriba y los de abajo), de tal manera que sus opiniones y percepciones puedan ser integradas a los análisis y ayuden a explicar las diferentes situaciones encontradas de acuerdo al actor y al mismo tiempo, triangular diferentes “voces” respecto a los mismos temas.

- Para terminar, se crearán los temas globales con base en las preguntas orientadoras y el análisis de los reportes.

El proceso de codificación permite hacer uso de una serie de herramientas que facilitarán y profundizarán el análisis. En este sentido, el uso de memos a lo largo del proceso de codificación es fundamental para registrar los hallazgos que se vayan presentando para su posterior uso a la hora establecer las relaciones entre los códigos. Los memos siempre deben estar linkeados con el objeto de que están describiendo, ya sean documentos, citas o códigos.

Categorías de análisis de información cualitativa

Como se ha mencionado a lo largo del documento, se utilizará el Software Atlas. Ti para el desarrollo del análisis. En la sección 2.1 de Marco interpretativo se explica el sistema de codificación preliminar sobre el cual se basará el análisis cualitativo. Así mismo, en la Ilustración 4. Y su descripción posterior se relacionan las categorías de análisis entre sí. A continuación, se hace un breve repaso de las categorías de análisis (códigos):

- **Operación del programa:** Se refiere a toda la información que describe cómo se ejecutó el programa Creo en Mi. Como parte de esta categoría se encuentran:
    - *Eficacia:* Logro de los objetivos del programa en el tiempo establecido
    - *Eficiencia:* Se refiere a la forma como fueron usados los recursos para alcanzar los objetivos del programa
    - *Oportunidad:* Se refiere a la forma como los productos y servicios respondieron a las necesidades temporales
    - *Pertinencia:* Se refiere a la forma como los productos y servicios se ajustaron a las necesidades y características de las beneficiarias
    - *Cuellos de botella:* Son todas las barreras que se encontraron durante la operación del programa
    - *Operación Interna:* Se refiere a la manera como se ejecutó el programa al interior de la SDDE
    - *Articulación entre componentes:* Se refiere a la manera como se relacionan de forma coherente los componentes del programa tanto en el diseño como en la ejecución para alcanzar los objetivos.
    - *Otros factores críticos de éxito:* Se refiere a los demás factores críticos de éxito en cada uno de los eslabones de la cadena de valor que se construyen a través de las hipótesis del equipo de investigación. Estos se dividen en categorías por cada uno de los eslabones
- **Desigualdades de género:** Categoría organizadora que incluye todos los factores sociales y culturales de género que influyen en el desarrollo del programa
- **Interseccionalidad:** Interacción de diferentes factores diferenciales de las mujeres (sexualidad, etnia, edad, clase) en la manera como se relacionan con el programa y su ejecución
- **Barreras de emprendimiento para mujeres:** Todas las dificultades que las mujeres -por el hecho de ser mujeres- encuentran para emprender

- *Economía del comportamiento:* Incluye la manera como roles y estereotipos afectan a las mujeres en el sector laboral y de emprendimiento. Incluye subcategorías como: su capacidad de *negociación,* su *autoconfianza* y las dificultades para el *Acceso a crédito y recursos*
- *Economía del cuidado:* Se refiere a trabajo no remunerado que se realiza en el hogar y que tiene relación con el mantenimiento de la vivienda, los cuidados a otras personas del hogar o la comunidad. Es realizado generalmente por mujeres y trae como consecuencia: *Pobreza de tiempo y Doble jornada*

4.3 Fuentes primarias y/o secundarias de información cuantitativas y/o cualitativas

Para el análisis de información se utilizarán fuentes de información primarias como secundarias. Las primarias serán primordialmente la información recogida en este proceso, tanto del ejercicio cualitativo como del cuantitativo, en tanto que por el momento no se percibe necesario complementar con otras bases de información de tipo primaria. Sobre este punto se puede revisar más en secciones anteriores. Por el lado de la información secundaria, esta estará compuesta por toda información previa relacionada al proyecto y compartida por la SDDE, así como otras lecturas relacionadas a emprendimiento, género y evaluación, que pudieran aportar al análisis de este. Para este último punto, y como explicado anteriormente en el punto 2.2.1, se propone aplicar la técnica de **gestión documental**.

5. MATRIZ DE CONSISTENCIA[22]

En seguida se presenta la matriz de consistencia de la evaluación la cual se origina desde los objetivos específicos de la evaluación y la clasificación de las preguntas orientadoras en estos, siendo derivado así variables de análisis (cualitativas) y/o indicadores (cuantitativos); a la derecha de estos elementos se sitúan las fuentes de información (o instrumentos de recolección de información) y los actores involucrados (a ser consultados).

Se trata de un instrumento que soportará de manera lógica la recolección de información de modo que se aseguren los insumos para dar alcance a las preguntas orientadoras y por ende a los objetivos específicos, ello desde una perspectiva que emplea el marco interpretativo enfoque de género e interseccional y el método de Factores Críticos de Éxito que inciden especialmente sobre la definición de las variables de análisis y/o indicadores; por tanto los contenidos específicos de esta matriz deberán ser revisados, complementados y validados en la fase de planeación de la evaluación.

Cabe señalar que para el quinto objetivo específico de la evaluación denominado "Diseñar una herramienta que permita hacer seguimiento a los resultados del programa" proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 17) han sido situados algunos instrumentos de recolección de información en tanto servirán para el cumplir con el desarrollo de la herramienta cuantitativa (encuesta), por lo cual ha sido incluido en esta matriz.

Tabla 8. Matriz de consistencia para el desarrollo de la evaluación

1. Objetivos específicos de la evaluación	2. Preguntas orientadoras	3. Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras			4. Factores críticos de éxito[23]	5.Fases del ciclo operativo del Programa: conceptualización / planificación / implementación / cierre	6. Fuentes de información (instrumentos de recolección) y actores involucrados													
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad			Análisis documental (marcar X si aplica)	Entrevistas semiestructuradas (marcar X si aplica)	Mujeres que culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Lideresas de unidades productivas que no culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Entrevistas grupales o grupos focales (marcar X si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)	4.4. Talleres participativos (marcar X si aplica)	Participantes del programa (marcar • si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)
1. Analizar la manera en que se **articulan** los diferentes **eslabones de la cadena de valor** del programa Creo en	1. ¿Cómo es la **operación interna** (Intra) de los **componentes** del programa?			x	En definición	Por clasificar	X				X	•	•		•					

[22] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), específicamente frente a lo incluido en el numeral 3.6.1.5. Matriz de consistencia.

[23] [23] El equipo evaluador hará una propuesta de FCE que será socializada con el equipo técnico de la Secretaría de Distrital de Desarrollo Económico con el propósito de acordar una versión de FCE que orienten la evaluación, sin embargo, es preciso anunciar que en el proceso de la recolección y análisis de información pueden surgir nuevos FCE o precisiones sobre los propuestos, ello en función de los objetivos de la evaluación.

1. Objetivos específicos de la evaluación	2. Preguntas orientadoras	3. Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras			4. Factores críticos de éxito[23]	5.Fases del ciclo operativo del Programa: conceptualización / planificación / implementación / cierre	6. Fuentes de información (instrumentos de recolección) y actores involucrados														
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad			Análisis documental (marcar X si aplica)	Entrevistas semiestructuradas (marcar X si aplica)	Mujeres que culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Lideresas de unidades productivas que no culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Entrevistas grupales o grupos focales (marcar X si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)	4.4. Talleres participativos (marcar X si aplica)	Participantes del programa (marcar • si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)
Mí para establecer su **consistencia interna.**	2. ¿Cómo **operan** entre sí (Inter) los diferentes **componentes** del programa Creo en Mí?			x	En definición	Por clasificar	X				X	•	•		•						
	3. ¿La **cadena de valor** del programa es **consistente y articulada**?			x	En definición	Por clasificar	X				X										
2. Identificar la **eficiencia, eficacia, oportunidad y pertinencia** de la operación del programa Creo en Mí.	4. ¿De qué manera la **estructura** y el **ciclo operativo** del programa Creo en Mí permite **cumplir sus objetivos**?	x	x		En definición	Por clasificar		X	•		X	•	•	•	•						
	5. ¿El programa Creo en Mí **responde a las necesidades de su población objetivo**?	x	x		En definición	Por clasificar	X	X	•	•	X			•		X	•				
3. Identificar los **cuellos de botella, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora** de la operación del programa que influyen en el alcance de sus objetivos.	6. ¿Cuáles son las **principales causas de deserción** del programa?	x	x	x	En definición	Por clasificar		X		•	X				•	X	•	•	•	•	•
	7. ¿Cuáles son las **barreras** que existen para que las participantes logren culminar las diferentes etapas del programa?	x	x	x	En definición	Por clasificar		X		•	X				•	X	•	•	•	•	•
	8. ¿Cuáles son los **cuellos de botella** que existen en la estructura operativa del programa?	x	x		En definición	Por clasificar		X	•	•	X	•	•		•	X	•	•	•	•	•
	9. ¿Qué **factores de éxito** se identifican en cada una de las etapas del programa?	x	x		En definición	Por clasificar		X	•	•	X	•	•	•	•	X	•	•	•	•	•
	10. ¿Cuáles son las **lecciones aprendidas** hasta el momento en la operación de Creo en Mí?	x	x		En definición	Por clasificar		X	•	•	X	•	•		•	X	•	•	•	•	•
	11. ¿Qué **oportunidades de mejora** se identifican en la operación del programa?	x	x	x	En definición	Por clasificar		X	•	•	X	•	•	•	•	X	•	•	•	•	•
4. Construir **recomendaciones** que permitan la toma de decisiones para la	12. ¿De qué manera se pueden **optimizar los insumos y actividades** para			x	En definición	Por clasificar	X				X	•	•	•	•	X	•	•	•	•	•

1. Objetivos específicos de la evaluación	2. Preguntas orientadoras	3. Categorías del marco interpretativo asociadas a las preguntas orientadoras			4. Factores críticos de éxito[23]	5.Fases del ciclo operativo del Programa: conceptualización / planificación / implementación / cierre	6. Fuentes de información (instrumentos de recolección) y actores involucrados														
		Economía del cuidado	Economía del comportamiento	Interseccionalidad			Análisis documental (marcar X si aplica)	Entrevistas semiestructuradas (marcar X si aplica)	Mujeres que culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Lideresas de unidades productivas que no culminaron el proceso (marcar • si aplica)	Entrevistas grupales o grupos focales (marcar X si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)	4.4. Talleres participativos (marcar X si aplica)	Participantes del programa (marcar • si aplica)	Profesionales Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE (marcar • si aplica)	Profesionales de PNUD (marcar • si aplica)	Expertos en fortalecimiento de empresas y emprendimientos (marcar • si aplica)	Operadores o proveedores de servicios (marcar • si aplica)
tutura ejecucion del programa.	alcanzar los objetivos?																				
	13. ¿Qué **acciones se pueden implementar** para promover mayores tasas de permanencia de las participantes del programa?	x	x	x	En definición	Por clasificar		X		•	X	•	•	•	•	X	•	•	•	•	•
5.Diseñar una **herramienta que permita hacer seguimiento a los resultados** del programa.	1. ¿Cuáles son los **indicadores** que permiten evaluar los **resultados** del programa?	•	•	•	En definición	Por clasificar	X				X	•	•	•	•						
	2. ¿Qué **instrumentos** se requieren para analizar los **efectos del programa** sobre los beneficiarios?	•	•	•	En definición	Por clasificar	X	X	•	•											

Fuente: desarrollo propio con base en pliego de condiciones (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 17)

6. DISEÑO MUESTRAL PROPUESTO PARA EL INSTRUMENTO CUANTITATIVO[24]

En esta sección se expone en detalle los contenidos asociados al diseño muestral preliminar para el instrumento cuantitativo (Perfil 1) y se incluye el operativo de campo para prueba piloto.

6.1 Diseño muestral

El marco muestral es el dispositivo que permite identificar y ubicar a todos los elementos de la población:

- Mujeres inscritas en el programa (incluyendo las que finalizan y las que no finalizan el programa).
- Unidades productivas inscritas en el programa.

Para la selección de las unidades de muestreo/observación en las dos poblaciones objetivo o perfiles, se usará la base de datos suministrada por el cliente, en donde es necesario garantizar la disponibilidad de la información de contacto para cada registro en la base de forma telefónica.

Para el perfil de las unidades productivas al tener un tamaño poblacional de 37 empresas, se realizará un Censo, a partir del barrido de toda la base de datos suministrada.

Para el grupo objetivo de las mujeres inscritas en el programa se propone un muestreo probabilístico aleatorio simple (MAS), en donde, se establecen dos dominios de estudio: las mujeres que finalizaron la formación y las que no, esto con el fin de poder tener apertura por estas variables siempre que se pueda garantizar un coeficiente de variación muestral menor al 10% en los dominios.

Para la selección de la muestra en cada estrato se utiliza el algoritmo de coordinado negativo, el cual consiste en:

- Se generan N números aleatorios $\xi_1, \xi_2, \ldots, \xi_N$ de la distribución Uniforme (0,1) y se asocian a los N elementos de la población.
- Se ordenan los ξ_k de menor a mayor (o de mayor a menor).
- Se seleccionan los primeros n individuos según el orden de los ξ_k, estos n individuos son los que conforman la muestra.

[24] Esta sección da alcance a lo requerido en el pliego de condiciones asociado al presente proceso (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, 2022a, pág. 62), específicamente frente a lo incluido en el numeral 3.6.1.6. Diseño muestral preliminar para el instrumento cuantitativo.

Nota: Atmer, Thulin & Backlund (1975); Sunter (1977, p. 273) y Tille (2006, p. 50) denominan este método como de ordenación aleatoria y probaron matemáticamente que este produce estrictamente una muestra aleatoria simple sin reemplazo. Durante el proceso de selección de muestra, se realizarán simulaciones de muestra que permita obtener resultados en los dominios de interés, a un adecuado nivel de error, con ayuda del software R.

- **Cálculo del tamaño de muestra necesario para obtener estimaciones precisas y confiables para los parámetros de interés**

El parámetro de caracterización utilizado para el cálculo del tamaño de muestra óptimo corresponde a una proporción asumiendo varianza máxima con P = 0.5, tamaño poblacional N=1305 un error de muestreo (coeficiente de variación) de 5.0% y una confianza del 95%, el tamaño de muestra se calcula con la siguiente expresión:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * P * (1-P)\frac{N}{N-1}}{EM^2 + Z_{\alpha/2}^2 * P * (1-P)\frac{1}{N-1}}$$

El tamaño muestral nos da un valor de n=298, sin embargo, en el ejercicio de simulación se ve la necesidad de aumentar este tamaño a n=310 para lograr cumplir con el objetivo del estudio, se realizó un ejercicio de simulación que permite estimar el error muestral con el tamaño de muestra propuesto; se simula la selección de 500 muestras aleatorias bajo las condiciones descritas en el diseño muestral, en la muestra se simularon 5 variables Bernoulli con parámetros 0.5, 0.4, 0.3, 0.2 y 0.1 a cada muestra se le calcula el coeficiente de variación estimado y se calcula el promedio de estos coeficientes en las 500 muestras, de esta forma se garantiza el cumplimiento del error muestral menor al 5% con una confianza del 95%, los resultados de la simulación se presentan en la tabla 1:

Tabla 9. Resultados del error muestral (cve), bajo la muestra seleccionada en las simulaciones

Parámetro	Promedio de cve
10%	15,09%
20%	9.97%
30%	7.63%

Parámetro	Promedio de cve
40%	6,10%
50%	**4,99%**

Fuente: desarrollo propio.

Dentro del grupo objetivo de las mujeres inscritas en el programa se tienen las que finalizaron y las que no finalizaron el proceso de capacitación, establecimos esta variable como un dominio para determinar si es posible obtener resultados confiables en estas. En el ejercicio de simulación se incluyó la estimación de los parámetros de interés al interior de cada dominio, dando los siguientes resultados:

Tabla 10. CVE por dominio

Dominio	Parámetro	Finaliza	No Finaliza
NO	10%	19,29%	25,25%
	20%	12,71%	16,40%
	30%	9,71%	12,48%
	40%	7,76%	9,95%
	50%	6,34%	8,16%

Fuente: desarrollo propio.

Para una proporción de 50% vemos que se obtienen errores muestrales de máximo 8.2% por lo que al ser menor al 10% las estimaciones son confiables allí.

- **Distribución de la muestra**

Se propone una muestra de 310 encuestas a las mujeres inscritas en el programa, la muestra esperada por dominio se presenta en la tabla 7. Para las unidades productivas inscritas en el programa se propone realizar 37 encuestas, que corresponde a un censo.

Tabla 11. Tamaño de Muestra esperada por dominio

Domino	Universo	Muestra esperada
No finalizaron el proceso	810	183
Si finalizaron el proceso	495	127
Total	**1.303**	**310**

Fuente: desarrollo propio.

- **Fiabilidad de los resultados**

La fiabilidad de los resultados se mostrará en función del error de muestreo relativo llamado Esrel (coeficiente de variación estimado), el cual se calculó bajo niveles de confianza del 95% e indicadores esperados del 50%, el cual se espera sea menor al 5.0% a total de la muestra y 8.2% por dominio según el ejercicio de simulación presentado en las tablas 1 y 2.

Para la estimación de los parámetros de interés y sus varianzas observadas, se usará el software RStudio, con la función MAS de la librería ProbSamplingI la cual permite estimar los parámetros de interés, junto con la estimación de las varianzas según el diseño muestral propuesto.

- **Nivel de desagregación de los resultados**

El tamaño y distribución de la muestra permite ver resultados a total muestra, según lo presentado anteriormente se tiene un coeficiente de variación estimado de 5.0% para un parámetro de 50% y una confianza del 95%

- **Fuente para la elaboración de la distribución muestral**

Marco muestral definitivo.

- **Ponderación o factores de expansión**

Los estimadores que se usarán, a partir del diseño de muestra propuesto, requerirán los pesos de muestreo, llamados factores de expansión, al igual que las varianzas para el cálculo de los errores de muestreo.

- **Sobre muestra y ausencia de respuesta**

En el caso excepcional de imposibilidad total de contacto con el respondiente seleccionado, se haría reemplazo aleatorio, este proceso se documentará con las causas que originaron tal situación. Con el fin de afrontar la no respuesta después de realizados los esfuerzos iniciales, se planteará una sobre muestra del 20% con el fin de garantizar que se cumpla el tamaño de muestra mínimo calculado. La selección de la sobre muestra sigue los mismos lineamientos del diseño de muestra definidos en este documento.

Al tener el marco muestral definitivo se procede a realizar la selección de una muestra de 372 unidades de muestreo, aquí se incluye el 20% de sobre muestra para garantizar el cumplimento de la muestra mínima de 310 encuestas para cumplir con los requisitos del estudio.

- **Estrategias de imputación de datos**

En investigación por muestreo se presentan dos tipos de no respuesta: una es cuando la persona seleccionada se niega a responder algunas preguntas del cuestionario, la otra es cuando hay imposibilidad de levantar toda la información del cuestionario por cualquier razón.

El primer tipo de no respuesta se puede solucionar a través de métodos de imputación que buscan asignar información plausible a las variables no levantadas en campo, usando la información de individuos similares. La mayoría de los textos de análisis de datos presentan los métodos de imputación con sus ventajas y desventajas; lo más importante es controlar adecuadamente los niveles de no respuesta, pues se aconseja que los datos imputados no tengan una tasa alta (menor al 3%), para minimizar el error asociado, llamado “error de imputación”. Särndal y Lundström (2005) muestran diferentes métodos para el tratamiento de la no respuesta, donde además se enfatiza en los supuestos para poder llevar a cabo este tipo de procedimientos de imputación de datos entre los cuales se destaca que el esquema de datos faltantes sea aleatorio. Para el tratamiento de la no respuesta por imputación se utilizará, en el presente estudio, la función statmatch, mice, MissMDA, entre otros, del paquete de R con el mismo nombre, considerando el que mejor se ajuste al tipo de no-respuesta. Adicional, la programación del cuestionario en el software de captura iField no permitirá el avance de preguntas sin haber dado una respuesta válida, una acción que minimiza esta tasa de no-respuesta.

6.2 Operativo de campo para la prueba piloto

Se aplicarán los instrumentos al 10% de la muestra (31 mujeres, 3 empresas). En este caso, al ser la muestra piloto no se aplica el porcentaje de sobre muestra, pues estas encuestas no entran dentro de la muestra final. la recolección se hará de manera telefónica y se contará con el equipo de Call Center de Ipsos, los agentes realizarán las llamadas a las mujeres que se encuentren registradas en los listados de contacto entregadas por

la Secretaría de desarrollo económico. Los operadores harán lectura del consentimiento informado y solicitarán la confirmación verbal del encuestado, la cual quedará registrada en el audio de la encuesta. El operador procederá a leer en voz alta cada una de las preguntas que aparecen en el diseño digital, y dará el tiempo suficiente para que el encuestado responda. En caso de que el encuestado tenga dificultades para escuchar o comprender las preguntas, el operador procederá a repetir la lectura de dichas preguntas, evitando dar ejemplos o explicaciones personales sobre las preguntas.

El Call Center contará con la presencia de tres supervisores, quienes escucharán completamente el 20% de las encuestas realizadas por cada operador, haciendo recomendaciones sobre la lectura o registro de las respuestas y anotando sus observaciones al trabajo realizado. Todas las encuestas en las que el supervisor reporte lectura inapropiada u omisión de preguntas serán anuladas y se repetirán con empresas 5 de reemplazo bajo entera responsabilidad de Ipsos. El registro digital de todas las respuestas en la interfaz de permitirá que la información recolectada telefónicamente se cargue y almacene en el servidor de Ipsos en tiempo real, bajo la protección de la política de seguridad de la información establecida en el formato de consentimiento informado. Esto evitará la pérdida o sustracción de la información y facilitará la sistematización y análisis de los datos.

Uno de los principales objetivos de la prueba pilotos es determinar la consistencia del cuestionario propuesto, así como la duración al aire de la encuesta y no menos importante la actualización del listado de contactos. De otra parte, los aspectos técnicos de la prueba piloto evaluarán la receptividad del cuestionario con relación a los siguientes aspectos: duración de la encuesta, estructura del cuestionario y orden de las preguntas, claridad en el enunciado de estas, pertinencia de las escalas (especialmente recurrencia de respuestas intermedias o de respuestas No sabe/No responde), preguntas sensibles, nivel de desgaste o apatía de los entrevistados durante la aplicación, retos de aplicación.

El personal seleccionado para participar en el piloto asistirá obligatoriamente a un entrenamiento específico a cargo del equipo técnico de Ipsos.

El entrenamiento se desarrollará en cuatro partes:

- Presentación y sensibilización del estudio: Se presentarán los antecedentes, objetivos y alcance del estudio, y se explicará en detalle cuáles son los resultados esperados con las encuestas y los insumos que se busca elaborar con estos resultados. Con esto se busca que todo el equipo esté correctamente familiarizado con el estudio y sea consciente de la importancia de recolectar información veraz y confiable a través de las encuestas.

- Presentación de la metodología e instrumentos de recolección: Se presentará la metodología de recolección respectiva, haciendo énfasis en el procedimiento para abordar a cada empresa seleccionada, para identificar al informante idóneo, para aplicarle la encuesta y para

tomar las medidas adecuadas en caso de que este informante no logre ser contactado. A continuación, se realizará una introducción general de los instrumentos, describiendo las temáticas que se abordarán los tipos de preguntas que se realizarán, las posibles respuestas que se pueden dar ante dudas frecuentes, y las indicaciones especiales para realizar preguntas a determinados sectores productivos. Se resaltará que a lo largo de la aplicación del cuestionario debe existir asertividad y acompañamiento del encuestador para que el entrevistado comprenda de manera clara las preguntas y sienta confianza para dar su respuesta. Además, se explicará claramente cuáles son las causales de anulación de una encuesta por no cumplir los estándares de calidad establecidos en los manuales de implementación.

- Juego de roles: Se realizará un simulacro de aplicación de los instrumentos, en la cual la mitad del personal tomará el rol de encuestador y la otra mitad de encuestado y aplicarán el cuestionario siguiendo la técnica respectiva. El equipo técnico de Ipsos realizará la supervisión de las encuestas, realizando correcciones y sugerencias al personal para la correcta aplicación de todas las preguntas.

- Evaluación Específica al Personal de Campo: Al finalizar el entrenamiento, todo el personal deberá realizar y aprobar una evaluación escrita, la cual verificará que cada encuestador y supervisor tenga claridad sobre los protocolos de operación y los objetivos de la evaluación. Se excluirá del trabajo de campo a todo el personal que no apruebe esta evaluación (4.0 en una escala de 0 a 5).

7. PLAN DE TRABAJO

En esta sección se expone en detalle el plan de trabajo de la evaluación. Este proyecto cuenta con 19 semanas para su desarrollo y entrega final de productos, siendo la primera semana el 12 de diciembre del 2022, y la última el 10 de abril del 2023. Al respecto, el proyecto cuenta con cuatro entregables: (1) producto metodológico, (2) informe de pruebas piloto, (3) informe de resultados de trabajo campo, y (4) informe final de la evaluación, los cuales deberán ser entregado a más tardar en las semanas 4, 8 y 14 y 19, respectivamente. A continuación, se presenta cronograma propuesto para la evaluación.

7.1 Entregable 1: Producto metodológico

Este entregable contará con una primera versión enviada a la SDDE el viernes 16 de diciembre, posteriores ajustes y recepción de comentarios, para ser entregado en su versión final el 29 de diciembre del 2022, en la semana 3 del proyecto.

Productos y actividades	Responsables	Semana 1							Semana 2							Semana 3						
		Diciembre																				
		12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1
1. Revisión de documentación	Ipsos																					
2. Elaboración de documentos	Ipsos																					
3. Entrega documento preliminar	Ipsos					X																
4. Revisión documento	SDDE										X											
5. Incorporación comentarios	Ipsos																					
6. Revisión y cierre documento	Ipsos																		X			

7.2 Entregable 2: Informe de pruebas piloto

La realización del piloto iniciará la primera semana de enero, pero el campo se hará a partir del 16/02. Esto pues las primeras dos semanas de enero el reclutamiento es complejo debido a fiestas e inicio de año. El producto se entregará al finalizar la semana 7, el 27 de enero. Como mencionado en el cuerpo de este documento, se realizará pilotos solo con entrevistas.

Es clave mencionar que para el inicio del entregable 2, **Ipsos debe contar con las bases de contacto de las beneficiarias, que contenga información como: nombre, apellidos, número celular, correo electrónico, estatus en torno al programa, tiempo de permanencia en el programa, fecha de inicio y fecha de fin. En caso no contar con esta información, no se podrá dar inicio al entregable 2, lo que a su vez se desencadena los siguientes dos productos.**

Productos y actividades	Responsables	Semana 4							Semana 5							Semana 6							Semana 7						
		Enero																											
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
1. Preparación de materiales	Ipsos																												
2. Capacitación consultores	Ipsos																												
3. Gestión incentivos	Ipsos																												
4. Reclutamiento	Ipsos & SDDE																												
5. Campo: (Entrevistas)	Ipsos																												
7. Análisis resultados (Semana 1)	Ipsos																												
8. Presentación informe	Ipsos																										X		

7.3 Entregable 3: Informe resultados de trabajo de campo

El entregable 3 cuenta con dos componentes, la realización del campo cualitativo como el del piloto cuantitativo. Dado que es el objetivo de esta propuesta nutrir el instrumento cuantitativo, con los resultados cualitativos, se esperará a contar con por lo menos la mitad de la información cualitativa levantada para su construcción. En ese sentido, el calendario propuesto está construido de la siguiente forma:

Componente cualitativo

- Preparación: La preparación empezará en la semana 7, en paralelo con los resultados de la prueba piloto. Esta semana de preparación contempla la capacitación a consultores, reclutamiento y gestión de incentivos, al igual que durante el piloto.
- Campo cualitativo: Se contemplan 4 semanas de campo, iniciando con entrevistas, posteriormente con las entrevistas grupales, los grupos focales y por último los talleres. Esta propuesta recae en que los talleres buscarán el armado de propuestas con las propias beneficiarias y grupos de interés, por lo que es clave contar con la mayor cantidad de información posible para este momento. Durante este periodo se

contará con reuniones periódicas con el grupo de trabajo IPSOS, tanto cualitativo como cuantitativo para hacer debriefs sobre los hallazgos, e ir conociendo resultados. Además, se realizarán sesiones semanales con el equipo SDDE para resolver cualquier aspecto que pueda aparecer.

- Transcripciones, codificación y análisis: Debido al corto tiempo, esto empezará en paralelo con el campo.
- Entrega del informe cualitativo: Se hará en la semana 14, el 17 de marzo.

Productos y actividades	Responsables	Semana 7							Semana 8							Semana 9							Semana 10							Semana 11							Semana 12							Semana 13							Semana 14						
		Enero														Febrero																											Marzo															
		23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. Preparación de materiales	Ipsos																																																							
2. Capacitación consultores	Ipsos																																																						
3. Gestión incentivos	Ipsos																																																					
4. Reclutamiento	Ipsos & SDDE																																																				
5. Campo: Entrevistas individuales	Ipsos																																																				
6. Campo: Entrevistas grupales	Ipsos																																																				
7. Campo: Grupos Focales	Ipsos																																																				
8. Campo: Talleres	Ipsos																																																				
9. Transcripciones	Ipsos																																																				
10. Debrief Equipo cuanti	Ipsos																																																				
11. Codificación y análisis inicial	Ipsos																																																				
12. Análisis de información (incluye revisión secundaria)	Ipsos																																																				
13. Elaboración de informe	Ipsos																																																				
14. Revisión y cierre de informe	Ipsos																																																				X

Componente cuantitativo

- Construcción de instrumento: La construcción iniciará en la semana 10, en paralelo con la última semana de campo cualitativo.
- Campo cuantitativo: La preparación y realización del campo será entre la semana 11 y 12, obteniendo resultados del piloto en esta última semana.

- Análisis y ajustes al instrumento: Para ello se utilizarán 2 semanas, lo cual resultará en un instrumento final ajustado para su uso por la SDDE en futuras mediciones.

Productos y actividades	Responsables	Semana 10							Semana 11							Semana 12		Semana 13												Semana 14						
		Febrero																Marzo																		
		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. Preparación y revisión instrumento	Ipsos																																			
2. Programación	Ipsos																																			
3. Capacitación encuestadores	Ipsos																																			
4. Campo	Ipsos																																			
5. Análisis Resultados del piloto	Ipsos																																			
6. Ajustes al instrumento	Ipsos																																			
7. Cierre	Ipsos																																	X		

7.4 Entregable 4: Informe final de la evaluación

Para el entregable final, se estima una duración de 5 semanas, del 20 de marzo (semana 15) al 14 de abril (semana 19). Este proceso se enfoca en consolidar el producto 4 a través de la revisión de los productos anteriores, así como el desarrollo de las nuevas solicitudes (infografías, resumen ejecutivo, presentaciones). La revisión y armado de bases de datos cualitativos, que también hacen parte de esta entrega, serán parte del cronograma del entregable 3, en tanto que también se avanzarán en paralelo con el campo, mientras se valida la calidad de este.

Productos y actividades	Responsables	Semana 15							Semana 16							Semana 17							Semana 18							Semana 19						
		Marzo														Abril																						
		20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	10	11	12	13	14	15	16
1. Revisión y armado de bases de datos cualitativas	Ipsos																																			
2. Elaboración Informe de resultados	Ipsos																																			
3. Elaboración presentación extendida	Ipsos																																			

Productos y actividades	Responsables	Semana 15							Semana 16							Semana 17							Semana 18							Semana 19						
		Marzo													Abril																						
		20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	10	11	12	13	14	15	16
4. Elaboración presentación simple	Ipsos																																			
5. Elaboración infografías	Ipsos																																			
6. Elaboración resumen ejecutivo	Ipsos																																			
7. Revisión y cierre documento	Ipsos																																	X		

Bibliografía

ADELMAN, C. (1987). The Politics of Evaluating. In M. Skilbeck, *Evaluating Curriculum in the Eighties.* Londres: London, Hodder & Stoughton.

Alonso Ferreras, V. H. (2010). *Factores criticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos.* Gran Canaria - Espana: Universidad de Las Palmas.

ANGULO, F. (1988). La evaluación de programas sociales: de la eficacia a la democracia. *Revista de Educación*, 193-207.

Arango, L. (2010). Género e identidad en el trabajo de cuidado. In E. d. Neffa, *Trabajo, identidad y acción colectiva* (pp. 81-108). México: Plaza y Valdés.

Attride-Stirling, J. (1991). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 385-405.

BALLART, X. (1992). *¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso.* Madrid: INAP.

BANCO MUNDIAL. (2005). *Diez pasos hacia un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados.* Bogotá D.C.: Mayol Ediciones S.A.

Bullen, C., & Rockart, J. F. (1981). *A primer on critical success factors.*

Caballero Carrascal, J. (2015). *Factores críticos en los resultados de los proyectos de Investigación de Convocatorias Públicas de un Organismo Público de Investigación (OPI): el caso de la Universitat Politècnica de València.* Valencia, España: Politècnica de València.

Cámara de Comercio Tuluá. (2021, agosto 31). *Cámara de Comercio Tuluá*. Retrieved from Ley 2125 de 2021, Ley creo en ti: https://camaratulua.org/es/ley-2125-de-2021-ley-creo-en-ti-EV128#:~:text=El%20Gobierno%20Nacional%20sancion%C3%B3%20la,pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20para%20el%20emprendimiento

COHEN, E. y. (1988). *Evaluación de proyectos sociales.* Buenos Aires: GEL.

Congreso de Colombia. (2020, diciembre 31). *LEY 2069 DE 2020*. Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30040296#:~:text=La%20presente%20Ley%20tiene%20por,bienestar%20social%20y%20generar%20equidad.

Crenshaw, K. (1989). *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics.* University of Chicago Legal Forum.

DANE. (2020). *MUJERES Y HOMBRES: BRECHAS DE GÉNERO EN COLOMBIA.* Bogotá: Departamento Nacional de Estadísticas.

DANE. (2021). *Encuesta de Micronegocios Resultados Generales Enero Octubre 2020.*

Denzin, N. K. (2006). *Sociological Methods: A Sourcebook. Aldine Transaction.*

DNP-DSEPP. (2012). *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas Serie de Guías Metodológicas Sinergia.* Bogotá D.C.: DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP)– DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS (DSEPP).

Función Pública. (2020, junio 04). Retrieved from Decreto 810 de 2020: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=127601

McKinsey. (2015). *El Poder de la paridad: Cómo avanzar en la igualdad de género puede añadir 12 trillones de dólares al crecimiento mundial.* McKinsey Global Institute.

Müller, R., & Jugdev, K. (2012). *Critical success factors in projects: Pinto, Slevin, and Prescott – the elucidation of project success.* International Journal of Managing Projects in Business.

Okuda Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría, XXXIV*(1).

ONU Mujeres - DANE - Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer . (2020). *MUJERES Y HOMBRES: BRECHAS DE GÉNERO EN COLOMBIA.* Bogotá D.C.

PNUD Colombia. (2021, julio 07). *PNUD Colombia*. Retrieved from Distrito, PNUD y USAID se unen para beneficiar a más de 1.000 emprendedoras: https://www.undp.org/es/colombia/news/distrito-pnud-y-usaid-se-unen-para-beneficiar-m%C3%A1s-de-1000-emprendedoras

Salvador, S. (2007). Estudio comparativo de la economía del cuidado en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Uruguay. Retrieved from Género y comercio: http://www.generoycomercio.org/areas/investigacion/Salvador07.pdf

Secretaría del Senado. (2006, enero 26). Retrieved from LEY 1014 DE 2006: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html

Secretaría del Senado. (2019, mayo 25). Retrieved from Ley 1955 de 2019 "por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022": http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1955_2019.html

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE. (2020c, diciembre 2020). *Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*. Retrieved from Creo En Mí: una apuesta por el emprendimiento de las mujeres de Bogotá: http://www.desarrolloeconomico.gov.co/noticias/creo-mi-apuesta-emprendimiento-las-mujeres-bogota

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE. (2022a). *Pliego de condiciones.* Bogotá D.C.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE. (2022b). *Anexo Técnico Evaluación de procesos Programa Creo en Mí 2021. Concurso de Méritos No. CMA – 006-2022.* Bogotá.

Todaro, R. (2004). Introducción general. In R. T. Yañez, *El trabajo se transforma. Relaciones de producción y relaciones de género* (pp. 15-34). Santiago de Chile: Centro de Estudios de la Mujer.

Ulin, P. R., Robinson, E. T., & Tolley, E. E. (2006). *Investigación aplicada en salud pública: métodos cualitativos.* Washington, D.C : ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Retrieved from https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/729/9275316147.pdf

Anexo 1. Instrumentos cualitativos

- Entrevistas semiestructuradas individuales - Participantes del programa

JB Proyecto:	22-082537-01
Nombre del estudio:	Evaluación de procesos del programa "Creo en Mí 2021"
Población objetivo:	Mujeres participantes que finalizaron el Programa (Independientes o Unidades Productivas), y mujeres que no finalizaron el programa (Independientes).
Objetivo de la sesión:	Conocer la experiencia de las participantes en su paso por el programa identificando fortalezas y cuellos de botella
Tiempo estimado:	2 horas

OBJETIVOS/TEMÁTICAS	ACTIVIDAD Y GUÍA DE TEMAS
INTRODUCCIÓN Dar a conocer el objetivo de la investigación. Solicitar permiso de grabación. **(3 min)**	Buenos días, mi nombre es _____ trabajo con IPSOS. Actualmente, realizamos la Evaluación del programa "Creo en Mí" liderada por la Secretaría de Desarrollo Económico. Con este fin nos encontramos realizando una serie de entrevistas y grupos focales con actores clave, dentro de los que usted se encuentra, para obtener los insumos necesarios que permitan identificar acciones de mejora en programas similares. Es importante que se sienta libre de dar sus opiniones ya que de esto depende la pertinencia de las recomendaciones que se formularán como resultado del desarrollo del estudio. Esta sesión tomará aproximadamente dos horas. **Esta actividad tiene el objetivo de hablar sobre su experiencia como participantes del programa para permitirnos identificar fortalezas y aspectos clave de mejoras.** Recuerde que su participación es voluntaria y que nuestra conversación será confidencial ya que IPSOS está regida por el código de Ética ESOMAR y garantiza que el estudio es únicamente para efectos de la

<table>
<tr><td></td><td>investigación, en ese orden solicitamos su permiso para grabar y usar la grabación en el marco del proyecto ¿Está de acuerdo?

<table><tr><th colspan="2">Check list moderador</th></tr><tr><td></td><td>Explicar procedimiento y objetivo de la sesión.</td></tr><tr><td></td><td>Duración 1h45</td></tr><tr><td></td><td>Aclarar confidencialidad de la información</td></tr><tr><td></td><td>Informar proceso de registro grabación audio y video</td></tr><tr><td></td><td>Solicitar permiso de grabación (audio) para facilitar la recopilación de la información (Código de ética ESOMAR)</td></tr><tr><td></td><td>Informar que está siendo observado por terceros (Otras personas del proyecto en caso de que sea en una Cámara Gesell)</td></tr><tr><td></td><td>Informar que los datos recopilados se utilizarán únicamente para efectos de la investigación</td></tr></table></td></tr>
<tr><td>CALENTAMIENTO

Conocimiento de la persona participante

(5 min)</td><td>• ¿Cuál es su nombre?
• ¿Cuál es su cargo dentro del emprendimiento o la Unidad productiva?
• ¿Hace cuanto tiene su emprendimiento o funciona la unidad productiva?
• Profundice sobre las actividades, productos o servicios que presta el emprendimiento</td></tr>
<tr><td colspan="2">SOBRE EL PROGRAMA</td></tr>
<tr><td>Acercamiento al programa</td><td>• ¿Cómo se enteró del programa?
• ¿Por qué decidió participar en el programa? ¿Qué fue lo que más le llamó la atención del programa?
• ¿Cuál es el objetivo o los objetivos del programa?
• ¿Qué requisitos se les solicitaron para poder ingresar al programa?
• ¿Había alguna característica que no le convenciera o le hiciera dudar de participar en el programa?
• ¿Tuvo alguna dificultado o barrera al momento de inscribirse?</td></tr>
<tr><td>Desarrollo de habilidades blandas, técnicas e incubación</td><td>• ¿Cuáles fueron las temáticas de los talleres que recibió durante el proceso?
• ¿Cuáles temáticas fueron más útiles para usted?
• ¿Cuáles han sido las menos útiles? ¿Por qué?
• ¿Cuánto tiempo le dedicó a los talleres? ¿Les pareció adecuadas? ¿Por qué?</td></tr>
</table>

	• ¿Cómo ha aplicado lo que aprendió en los talleres? • ¿Qué dificultades tuvo para asistir a los talleres? • ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de los capacitadores? • ¿Cómo describiría la relación que tuvo con los capacitadores?
Micro franquicias (Sólo para MiPymes quienes fueron incluidas en este componente)	• ¿Cómo fue el proceso que llevaron a cabo dentro del programa para desarrollar de modelos potenciales de negocio? • ¿Qué herramientas les dieron para adaptarse? • ¿Cuáles fueron, desde su perspectiva las fortalezas y elementos por mejorar de esta etapa del proceso?
Mentorías y asesorías (Sólo para MiPymes)	• ¿Cuáles fueron las temáticas de los talleres que recibió durante el proceso? • ¿Cuáles temáticas fueron más útiles para usted? • ¿Cuáles han sido las menos útiles? ¿Por qué? • ¿Cómo ha aplicado lo que aprendió en los talleres? • ¿Qué dificultades tuvo para asistir a los talleres? • ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de los capacitadores?
Espacios de relacionamiento	• ¿Qué espacios de intercambio de conocimiento hubo durante el proceso? • Descríbanos por favor de qué se trataban estos espacios ¿Cómo era la dinámica? • ¿Qué conexiones con otras empresas o emprendimientos logró hacer durante esas actividades? • ¿Qué dificultades tuvo para asistir a estos espacios? • ¿Qué le gustó y qué aspectos tienen por mejorar estos espacios?
Desarrollo empresarial y desarrollo de proveedores (Sólo para MiPymes)	• ¿Qué estrategias de fortalecimiento de su empresa desarrollaron durante el programa? ¿Cómo fue el proceso de estructuración? • ¿Cómo ha aplicado estas estrategias en la operación de su empresa? • ¿Cuáles fueron, desde su perspectiva las fortalezas y elementos por mejorar de esta etapa del proceso?
Desarrollo empresarial y desarrollo de proveedores (Sólo mujeres emprendedoras)	• ¿Qué enseñanzas sobre empresas y emprendimientos le dejó los talleres? ¿Nos podría contar sobre qué aprendió?

Tecnología	• ¿Nos podría contar un poco sobre las herramientas tecnológicas con las que contó en el programa? ¿Cuál es su opinión sobre estas? (Indagar sobre facilidad, conectividad, recursos, etc.). • ¿Les parecieron necesarias estas herramientas o le hubiese gustado que fuera de otro modo? ¿Por qué? • ¿Qué otras herramientas le hubiesen gustado tener para el desarrollo del programa?
Deserción (Sólo para quienes desertaron)	• ¿En qué etapa del programa desertó? • ¿Qué le llevó a desertar del programa? • ¿Qué tendría que pasar para que vuelva a ser parte del programa?
Continuación (Sólo para quienes no desertaron)	• Luego del programa, ¿ha continuado asistiendo a otros talleres o programas similares? ¿Cuáles? • ¿Ha podido implementar algo de los aprendido en los talleres? ¿Nos podría contar un poco sobre ello? • ¿Se sintió motivada a lo largo del programa o hubo aspectos que la desmotivaron? ¿Cuáles?
ENFOQUE DE GÉNERO E INTERSECCIONALIDAD	
Género	• ¿A qué barreras y dificultades se ha enfrentado durante el proceso de consolidación de su emprendimiento? / ¿O durante el desarrollo de su emprendimiento o empresa? • ¿Se ha encontrado con algún tipo de ventajas/barrera para consolidar su empresa/emprendimiento debido a su sexo? ¿Cuáles? (Indagar por créditos, negociaciones, alianzas, credibilidad) • ¿Cuáles son los horarios en los que suele dedicarse a su empresa/emprendimiento? ¿Cuántas horas al día se dedica a él? • ¿Es responsable del cuidado de otras personas? • ¿Cómo concilia el tiempo en su vida personal y su emprendimiento? (Recreación, labores de cuidado entre otros) • ¿Cuáles son los horarios en los que suele dedicarse a otros compromisos personales y actividades de cuidado? ¿Cuántas horas al día se dedica a ello?
Interseccionalidad	*Edad* • ¿Su edad ha sido un limitante para consolidad su empresa/emprendimiento? (explíquese) • ¿Se ha sentido discriminada en algún espacio por esta razón? Explique *Grupo étnico*

	● ¿Su pertenencia étnica ha sido un limitante para consolidad su empresa/emprendimiento? (explíquese) ● ¿Se ha sentido discriminada en algún espacio por esta razón? Explique *Condición de discapacidad* ● ¿Su discapacidad ha sido un limitante para consolidad su empresa/emprendimiento? (explíquese) ● ¿Se ha sentido discriminada en algún espacio por esta razón? Explique
Cierre	
Valoración	● Después de todo lo conversado, ¿cree que el programa cumplió con sus expectativas? ¿Por qué? ● ¿Qué es lo que más valora del programa? ● ¿Cómo calificaría los servicios que se les brindó? ● ¿Considera que el tiempo que invirtió fue adecuado? ¿Por qué? ● ¿Qué siente que ha cambiado en usted desde que participó el en programa? ● ¿Le recomendaría este programa a otras mujeres?
Recomendaciones	● ¿Qué recomendaciones daría para los mejorar resultados del programa?

- Entrevistas Grupales - Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE, y funcionarios PNUD

JB Proyecto:	22-082537-01
Nombre del estudio:	Evaluación de procesos del programa "Creo en Mí 2021"
Población objetivo:	Funcionarios subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE y funcionarios PNUD
Objetivo de la sesión:	Conocer cómo se diseñó y ejecutó el programa a lo largo de la cadena de valor e identificar barreras, cuellos de botella y casos de éxito.
Tiempo estimado:	2 horas

OBJETIVOS/TEMÁTICAS	ACTIVIDAD Y GUÍA DE TEMAS
INTRODUCCIÓN Dar a conocer el objetivo de la investigación. Solicitar permiso de grabación. **(3 min)**	Buenos días, mi nombre es _____ trabajo con IPSOS. Actualmente, realizamos la Evaluación del programa "Creo en mí", liderada por la Secretaría de Desarrollo Económico. Con este fin nos encontramos realizando una serie de entrevistas y grupos focales con actores clave, dentro de los que usted se encuentra, para obtener los insumos necesarios que permitan identificar acciones de mejora en programas similares. Es importante que se sienta libre de dar sus opiniones ya que de esto depende la pertinencia de las recomendaciones que se formularán como resultado del desarrollo del estudio. Esta sesión tomará aproximadamente dos horas. Esta actividad tiene el objetivo de hablar sobre su experiencia en el proceso de diseño y ejecución del programa para permitirnos identificar aspectos clave de mejoras. Recuerde que su participación es voluntaria y que nuestra conversación será confidencial ya que IPSOS está regida por el código de Ética ESOMAR y garantiza que el estudio es únicamente para efectos de la investigación, en ese orden solicitamos su permiso para grabar y usar la grabación en el marco del proyecto ¿Está de acuerdo? Check list moderador

		Explicar procedimiento y objetivo de la sesión.
		Duración 1h45
		Aclarar confidencialidad de la información
		Informar proceso de registro grabación audio y video
		Solicitar permiso de grabación (audio) para facilitar la recopilación de la información (Código de ética ESOMAR)
		(Solo si aplica) Informar que está siendo observado por terceros (Otras personas del proyecto en caso de que sea en una Cámara Gesell)
		Informar que los datos recopilados se utilizarán únicamente para efectos de la investigación
CALENTAMIENTO Conocimiento de las participantes **(5 min)**	Solicitar nombre y una corta presentación de quiénes son, qué cargo tienen.	
SOBRE EL PROGRAMA		
Diseño	● ¿Qué función desempeñó su entidad en el proceso de diseño del programa? ● ¿Cómo fue el proceso de diseño del programa? ● ¿De qué manera se priorizaron las acciones del programa? ● ¿Cómo se decidieron las temáticas de los talleres y los grupos objetivo? ● ¿Cuál fue el criterio para decidir el grupo objetivo -mujeres? ● ¿A qué barreras y cuellos de botella se enfrentaron durante el proceso de diseño?	
Insumos	● ¿Con qué insumos normativos, financieros e institucionales contaron en el proceso de diseño y ejecución del programa? ● ¿Cómo se gestionaron los recursos financieros? ● ¿Con qué capacidad institucional contaba la Secretaría y la subdirección para liderar el proceso? ● ¿Qué limitaciones de recursos -de todo tipo- tuvieron en la implementación del programa?	
Articulación interna y externa	● ¿Con qué actores e instituciones se relacionaron durante la implementación del programa al interior de la Secretaría y hacia afuera? ● ¿Cómo se llevaron a cabo las alianzas necesarias? ● ¿Cómo se estructuró la gobernanza en el proceso de implementación del programa? ● ¿Cómo se llevó a cabo la convocatoria y contratación de los operadores? ● ¿Qué cuellos de botella o dificultades tuvieron con la articulación de actores durante el programa?	
Procesos	● ¿Cómo era el día a día de la ejecución del programa? ● ¿Cómo se establecía la relación y contacto con las mujeres y unidades participantes? ● ¿Cómo se establecía la relación y el contacto con los operadores?	

	● ¿Cómo se hacía el seguimiento a los avances? ● ¿Cómo se resolvían dificultades? ● ¿A qué cuellos de botella se enfrentaron en las diferentes etapas de ejecución del programa?
Productos	● ¿Cómo fue el proceso de entrega de las capacitaciones y asesorías durante el programa? ● ¿Cómo se verificaba la calidad de la entrega de las capacitaciones, asistencias? ● ¿Qué dificultades enfrentaron para garantizar la oportunidad y continuidad del proceso? ● ¿A qué cuellos de botella se enfrentaron en las diferentes etapas de ejecución del programa?
Resultados	● ¿Cuáles cree que fueron los principales resultados del programa? ● ¿Cuáles fueron las principales dificultades y retos para alcanzar los objetivos del programa? ● ¿Cree que hubo algún objetivo o meta sin lograr? ¿Cuál cree que fue la razón?
Género e interseccionalidad	● ¿De qué forma se adaptó el diseño y ejecución del programa a las particularidades de la población? ● ¿De qué manera se incluyó el enfoque de género en el diseño e implementación del programa? ● ¿Se incluyó algún tipo de enfoque étnico? ● ¿Qué barreras y limitaciones cree que tuvo el programa para atender las diversidades y características diferenciales de las mujeres participantes?
Cierre	
Recomendaciones	● Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los aspectos del programa que funcionaron adecuadamente y deberían replicarse? ● ¿Qué acciones o estrategias deben ser repensadas? ● ¿Existen temas que no se han considerado y que deban ser incorporados en un programa similar? ¿Cuáles?

- Grupos Focales - Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas

JB Proyecto:	22-082537-01
Nombre del estudio:	Evaluación de procesos del programa "Creo en Mí 2021"
Población objetivo:	Expertos en temas de fortalecimiento a emprendimientos y a empresas
Objetivo de la sesión:	Conocer la opinión y recomendaciones de expertos temáticos para fortalecer el análisis del programa "Creo en mi"
Tiempo estimado:	2 horas

OBJETIVOS/TEMÁTICAS	ACTIVIDAD Y GUÍA DE TEMAS
INTRODUCCIÓN Dar a conocer el objetivo de la investigación. Solicitar permiso de grabación. **(3 min)**	Buenos días, mi nombre es _____ trabajo con IPSOS. Actualmente, realizamos la Evaluación del programa "Creo en mí", liderada por la Secretaría de Desarrollo Económico. Con este fin nos encontramos realizando una serie de entrevistas y grupos focales con actores clave, dentro de los que usted se encuentra, para obtener los insumos necesarios que permitan identificar acciones de mejora en programas similares. Es importante que se sienta libre de dar sus opiniones ya que de esto depende la pertinencia de las recomendaciones que se formularán como resultado del desarrollo del estudio. Esta sesión tomará aproximadamente dos horas. Esta actividad tiene el objetivo de hablar sobre su conocimiento y experticia en temas de fortalecimiento a emprendimientos y empresas para permitirnos identificar aspectos clave de mejoras. Para el desarrollo del grupo focal se presentarán 4 casos25 sobre los cuales darán su opinión y de manera colectiva intentarán proponer soluciones.

[25] Los casos se construirán con apoyo del equipo de la Subdirección de Emprendimiento y Negocios de la SDDE

<table>
<tr><td></td><td>Recuerde que su participación es voluntaria y que nuestra conversación será confidencial ya que IPSOS está regida por el código de Ética ESOMAR y garantiza que el estudio es únicamente para efectos de la investigación, en ese orden solicitamos su permiso para grabar y usar la grabación en el marco del proyecto ¿Está de acuerdo?

<table>
<tr><th colspan="2">Check list moderador</th></tr>
<tr><td></td><td>Explicar procedimiento y objetivo de la sesión.</td></tr>
<tr><td></td><td>Duración 1h45</td></tr>
<tr><td></td><td>Aclarar confidencialidad de la información</td></tr>
<tr><td></td><td>Informar proceso de registro grabación audio y video</td></tr>
<tr><td></td><td>Solicitar permiso de grabación (audio) para facilitar la recopilación de la información (Código de ética ESOMAR)</td></tr>
<tr><td></td><td>(Solo si aplica) Informar que está siendo observado por terceros (Otras personas del proyecto en caso de que sea en una Cámara Gesell)</td></tr>
<tr><td></td><td>Informar que los datos recopilados se utilizarán únicamente para efectos de la investigación</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>CALENTAMIENTO
Conocimiento de las participantes
(5 min)</td><td>Solicitar nombre y una corta presentación de quiénes son, a qué se dedican, en dónde trabajan.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Presentación del caso 1[26]</td></tr>
<tr><td>Análisis del caso</td><td>● ¿Cuáles son los factores fundamentales del caso?
● ¿Qué se debe tener en cuenta para buscar una solución?
● ¿Cuál es o debería ser el rol de los formuladores y ejecutores en la solución de un caso similar?
● ¿Qué otros factores asociados con las labores de cuidado y roles de género pueden ser fundamentales para ser incluidos en el análisis de este caso?</td></tr>
<tr><td>Solución</td><td>● ¿En su vida profesional se han enfrentado a casos o problemas similares?
● ¿Cómo lo han abordado?
● ¿Qué ajustes a un programa o política se pueden proponer para que problemas como estos no supongan una barrera de acceso y culminación de un programa?
● ¿Qué Cuestiones asociadas al mercado y el sector empresarial deben tomarse en cuenta al momento de crear soluciones para este problema?
● ¿Cómo se ajustarían las soluciones a estas cuestiones mencionadas en la pregunta anterior?</td></tr>
</table>

[26] El caso está estructurado alrededor de una participante individual que desertó porque el programa conflictuaba con sus actividades de cuidado

Presentación del caso 2[27]	
Análisis del caso	● ¿Cuáles son los factores fundamentales del caso? ● ¿Qué se debe tener en cuenta para buscar una solución? ● ¿Cuál es o debería ser el rol de los formuladores y ejecutores en la solución de un caso similar? ● ¿Qué factores asociados con el sector y el tipo de empresa pudieron incidir en los resultados adversos?
Solución	● ¿En su vida profesional se han enfrentado a casos o problemas similares? ● ¿Cómo lo han abordado? ● ¿Cuáles suelen ser las principales causas para que programas de apoyo a emprendimiento no generen los resultados esperados ● ¿Qué ajustes a un programa o política se pueden proponer para que problemas como estos no se presenten? ● ¿Qué Cuestiones asociadas al mercado y el sector empresarial deben tomarse en cuenta al momento de crear soluciones para este problema? ● ¿Cómo se ajustarían las soluciones a estas cuestiones mencionadas en la pregunta anterior? ● ¿Qué cuestiones asociadas con las barreras para mujeres emprendedoras y líderes de empresas se deben tener en cuenta para generar soluciones a casos como estos?
Presentación del caso 3[28]	
Análisis del caso	● ¿Cuáles son los factores fundamentales del caso? ● ¿Qué se debe tener en cuenta para buscar una solución? ● ¿Cuál es o debería ser el rol de los formuladores y ejecutores en la solución de un caso similar? ● ¿Qué factores asociados con el sector y el tipo de empresa pudieron incidir en los resultados adversos?
Solución	● ¿En su vida profesional se han enfrentado a casos o problemas similares? ● ¿Cómo lo han abordado?

[27] El caso gira alrededor de una unidad productiva que a pesar de haber concluido el proceso del programa no ha tenido resultados positivos en temas de crecimiento y mejores rendimientos

[28] El caso gira alrededor de una unidad productiva que a pesar de su participación en el programa no logra encontrar un mercado ni establecer redes para la proveeduría en su negocio

	● ¿Cuáles suelen ser las principales causas para que a pesar de recibir apoyo una MiPymes no logre estabilizarse y encontrar estabilidad? ● ¿Qué ajustes a un programa o política se pueden proponer para que problemas como estos no se presenten? ● ¿Qué cuestiones asociadas al mercado y el sector empresarial deben tomarse en cuenta al momento de crear soluciones para este problema? ● ¿Cómo se ajustarían las soluciones a estas cuestiones mencionadas en la pregunta anterior? ● ¿Qué cuestiones asociadas con las barreras para mujeres emprendedoras y líderes de empresas se deben tener en cuenta para generar soluciones a casos como estos? ● ¿Cómo se deberían desarrollar ferias de mercado, actividades de networking para reducir los riesgos de que se generen casos como este?
Presentación del caso 4[29]	
Análisis del caso	● ¿Cuáles son los factores fundamentales del caso? ● ¿Qué se debe tener en cuenta para buscar una solución? ● ¿Cuál es o debería ser el rol de los formuladores y ejecutores en la solución de un caso similar? ● ¿Qué factores asociados con el sector y el tipo de empresa pudieron incidir en los resultados adversos?
Solución	● ¿En su vida profesional se han enfrentado a casos o problemas similares? ● ¿Cómo lo han abordado? ● ¿Cuáles son las principales barreras para que un emprendimiento no prospere en el contexto colombiano? ● ¿Cuáles suelen ser las principales causas para que programas de apoyo a emprendimiento no resulten en emprendimientos y empresas sostenibles? ● ¿Qué ajustes a un programa o política se pueden proponer para que problemas como estos no se presenten? ● ¿Qué Cuestiones asociadas al mercado y el sector empresarial deben tomarse en cuenta al momento de crear soluciones para este problema? ● ¿Cómo se ajustarían las soluciones a estas cuestiones mencionadas en la pregunta anterior?

[29] El caso gira alrededor de una mujer que a pesar de terminar el proceso del programa no logra sacar a delante su emprendimiento y decide no seguir adelante

	● ¿Qué cuestiones asociadas con las barreras para mujeres emprendedoras y líderes de empresas se deben tener en cuenta para generar soluciones a casos como estos?
Cierre	
Recomendaciones	● ¿Cuáles son los factores clave que garantizarían el éxito de un programa de estas características? ● ¿Cuáles son los retos a los que se enfrenta un programa de estas características? ● ¿Qué elementos del contexto legal, social, económico se deben tener en cuenta para diseñar un programa con estas características?

- Grupo Focal - Operadores o proveedores de servicios

JB Proyecto:	22-082537-01
Nombre del estudio:	Evaluación de procesos del programa "Creo en Mi 2021"
Población objetivo:	Operadores y proveedores de servicios del programa "Creo en mi 2021"
Objetivo de la sesión:	Conocer la experiencia de los operadores del programa "Creo en mi 2021" para identificar fortalezas y debilidades en su ejecución
Tiempo estimado:	2 horas

OBJETIVOS/TEMÁTICAS	ACTIVIDAD Y GUÍA DE TEMAS
INTRODUCCIÓN Dar a conocer el objetivo de la investigación. Solicitar permiso de grabación. **(3 min)**	Buenos días, mi nombre es _____ trabajo con IPSOS. Actualmente, realizamos la Evaluación del programa "Creo en Mí", liderada por la Secretaría de Desarrollo Económico. Con este fin nos encontramos realizando una serie de entrevistas y grupos focales con actores clave, dentro de los que usted se encuentra, para obtener los insumos necesarios que permitan identificar acciones de mejora en programas similares. Es importante que se sienta libre de dar sus opiniones ya que de esto depende la pertinencia de las recomendaciones que se formularán como resultado del desarrollo del estudio. Esta sesión tomará aproximadamente dos horas. Esta actividad tiene el objetivo de hablar sobre su experiencia como operadores del programa "Creo en mi 2021" para permitirnos identificar fortalezas y aspectos clave de mejoras. Recuerde que su participación es voluntaria y que nuestra conversación será confidencial ya que IPSOS está regida por el código de Ética ESOMAR y garantiza que el estudio es únicamente para efectos de la investigación, en ese orden solicitamos su permiso para grabar y usar la grabación en el marco del proyecto ¿Está de acuerdo? Check list moderador

		Explicar procedimiento y objetivo de la sesión.
		Duración 1h45
		Aclarar confidencialidad de la información
		Informar proceso de registro grabación audio y video
		Solicitar permiso de grabación (audio) para facilitar la recopilación de la información (Código de ética ESOMAR)
		(Solo si aplica) Informar que está siendo observado por terceros (Otras personas del proyecto en caso de que sea en una Cámara Gesell)
		Informar que los datos recopilados se utilizarán únicamente para efectos de la investigación
CALENTAMIENTO Conocimiento de las participantes **(5 min)**	**Mod:** Solicitar nombre y una corta presentación de quiénes son, en donde trabajan cuál fue su rol en el programa.	
SOBRE EL PROGRAMA		
Convocatoria y desarrollo del programa	● ¿Cuáles son las temáticas y servicios que presta la empresa y organización en la que trabaja? ● ¿Cómo conocieron la convocatoria de aplicación para participar como operadores del programa? ● ¿Cómo fue el proceso de aplicación? ● ¿Alguno de ustedes tuvo algún problema o barrera? ● ¿Cómo se diseñaron y decidieron las temáticas a impartir? ¿cuál fue el grado de incidencia que tuvieron ustedes como operadores? ● ¿Cómo se diseñó la metodología y actividades de las sesiones y asesorías? ● ¿Qué herramientas y recursos puso a su disposición la SDDE? ● ¿cómo se adaptaron las temáticas y estrategias en las asesorías para la población con la que trabajaron -mujeres? ● ¿Alguno de ustedes tuvo la oportunidad de trabajar con personas indígenas? ¿fue necesario realizar alguna adaptación de las temáticas o metodologías? De ser así, ¿cómo se adaptaron? ● ¿Alguno de ustedes tuvo la oportunidad de trabajar con personas con discapacidad? ¿fue necesario realizar alguna adaptación de las temáticas o metodologías? De ser así, ¿cómo se adaptaron? ● ¿La diversidad de perfiles, tipos de emprendimientos entre otros supuso algún reto adicional en el proceso? ● ¿Cómo se llevaba a cabo el proceso de evaluación y ajuste del proceso?	
Articulación con los actores clave	● ¿Cómo era el proceso de comunicación con la SDDE? ● ¿Qué insumos deberían recibir de los otros actores involucrados? ● ¿Qué productos y servicios entregaba y a quienes?	

	● ¿Cómo era la interacción y comunicación con las participantes del programa? ¿Había algún tipo de intermediación o lo hacían directamente? ● ¿Cómo describiría la motivación, participación y uso de los recursos e información que les proveyeron?
Cierre	
Recomendaciones	● Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los aspectos del programa que funcionaron adecuadamente y deberían replicarse? ● ¿Qué acciones o estrategias deben ser repensadas? ● ¿Existen temas que no se han considerado y que deban ser incorporados en un programa similar? ¿Cuáles?

- Taller participativo

JB Proyecto:	22-082537-01
Nombre del estudio:	Evaluación de procesos del programa "Creo en Mí 2021"
Población objetivo:	Mujeres participantes que finalizaron y personas y lideresas de unidades productivas que no finalizaron todas las etapas del proceso
Objetivo de la sesión:	Identificar el funcionamiento del programa a través de la visión de todos los actores involucrados para recibir recomendaciones
Tiempo estimado:	2 horas

OBJETIVOS/TEMÁTICAS	ACTIVIDAD Y GUÍA DE TEMAS
INTRODUCCIÓN Dar a conocer el objetivo de la investigación. Solicitar permiso de grabación. **(5 min)**	Buenos días, mi nombre es _____ trabajo con IPSOS. Actualmente, realizamos la Evaluación del programa Creo en Mí liderada por la Secretaría de Desarrollo Económico. Con este fin nos encontramos realizando una serie de entrevistas y grupos focales con actores clave, dentro de los que usted se encuentra, para obtener los insumos necesarios que permitan identificar acciones de mejora en programas similares. Es importante que se sienta libre de dar sus opiniones ya que de esto depende la pertinencia de las recomendaciones que se formularán como resultado del desarrollo del estudio. Esta sesión tomará aproximadamente dos horas. Esta actividad tiene el objetivo de hablar sobre su experiencia, conocimiento y experticia en temas de fortalecimiento a emprendimientos y empresas para permitirnos identificar aspectos clave de mejoras. METODOLOGÍA: A continuación, realizaremos un trabajo que consiste en rondas de conversación entre grupos30 y al mismo tiempo un intercambio con el resto de las mesas variando de compañeras y compañeros en cada ronda. Ustedes se moverán de mesa en mesa con el fin de ir enlazando sus

[30] Las temáticas de las mesas se basarán en Factores críticos de éxito identificados

<table>
<tr><td></td><td>conversaciones y construyendo sobre cada una de ellas. En cada una de las mesas tendremos a un moderador/a, quien dinamizará la mesa y estará presente a lo largo de toda la sesión. Esta persona es la única que no varía de mesa en toda la dinámica. El resto irá pasando por las diferentes mesas dispuestas en el lugar de acuerdo con sus intereses. Cada una de las mesas abordará preguntas que cada uno de los moderadores expondrá en relación con aspectos esenciales la operación del programa “Creo en mi 2021”. Para esto nos dividiremos en 4 grupos y tendremos 15 minutos para que cada grupo considere un aspecto que nos compartirá luego comenzamos a rotar para terminar en una puesta en común de los aspectos más destacados.

Recuerde que su participación es voluntaria y que nuestra conversación será confidencial ya que IPSOS está regida por el código de Ética ESOMAR y garantiza que el estudio es únicamente para efectos de la investigación, en ese orden solicitamos su permiso para grabar y usar la grabación en el marco del proyecto ¿Está de acuerdo?

<table>
<tr><th colspan="2">Check list moderador</th></tr>
<tr><td></td><td>Explicar procedimiento y objetivo de la sesión.</td></tr>
<tr><td></td><td>Duración 1h45</td></tr>
<tr><td></td><td>Aclarar confidencialidad de la información</td></tr>
<tr><td></td><td>Informar proceso de registro grabación audio y video</td></tr>
<tr><td></td><td>Solicitar permiso de grabación (audio) para facilitar la recopilación de la información (Código de ética ESOMAR)</td></tr>
<tr><td></td><td>(Si aplica) Informar que está siendo observado por terceros (Otras personas del proyecto en caso de que sea en una Cámara Gesell)</td></tr>
<tr><td></td><td>Informar que los datos recopilados se utilizarán únicamente para efectos de la investigación</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>CALENTAMIENTO
Conocimiento de las participantes
(5 min)</td><td>Solicitar nombre y una corta presentación de quiénes son, qué cargo tienen.</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Grupo 1.
Factor crítico de éxito seleccionado-
Diseño</td><td>● Pregunta 1 a definir de acuerdo con el factor
● Pregunta 2 a definir de acuerdo con el factor</td></tr>
<tr><td>Grupo 2.</td><td>● Pregunta 1 a definir de acuerdo con el factor</td></tr>
</table>

Factor crítico de éxito seleccionado- Insumos	• Pregunta 2 a definir de acuerdo con el factor
Grupo 3. **Factor crítico de éxito seleccionado- Procesos**	• Pregunta 1 a definir de acuerdo con el factor • Pregunta 2 a definir de acuerdo con el factor
Grupo 4. **Factor crítico de éxito seleccionado- Productos**	• Pregunta 1 a definir de acuerdo con el factor • Pregunta 2 a definir de acuerdo con el factor
Grupo 5. **Factor crítico de éxito seleccionado- Resultados**	• Pregunta 1 a definir de acuerdo con el factor • Pregunta 2 a definir de acuerdo con el factor
Socialización de los moderadores de cada mesa sobre los principales hallazgos	
Cierre	
PLENARIA- RECOMENDACIONES	• ¿Qué recomendaciones le haría al gobierno local para diseñar e implementar un programa similar a Creo en mí? *Indagar sobre qué está funcionando adecuadamente, qué no está funcionando, qué debe ser fortalecido, que hace falta y debe ser incluido)*

Anexo 2. Consentimientos informados

- Actividades grupales

Estimada señora/señorita/señor,

Cordial Saludo,

La Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá ha contratado a la Ipsos para realizar una evaluación del Programa Creo en Mí, que permita establecer sus resultados sobre las beneficiarias. En cumplimiento de la labor encomendada, Ipsos designó un equipo cuya función es entrevistar y realizar talleres con los actores seleccionados, que son relevantes para alcanzar el objetivo de la consultoría. Toda la información recolectada durante la sesión es estrictamente confidencial y se utilizará únicamente para los fines de la evaluación.

De antemano, le agradecemos su colaboración y participación. El estudio no se enfocará en casos individuales, sino en conocer experiencias generales. Los datos de este estudio serán utilizados por la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá y no serán distribuidos a terceros.

Su participación es voluntaria, de forma que usted puede aceptar o negarse a participar y es completamente libre de retirarse antes o durante la sesión. Tan sólo debe indicar esa decisión y quedará excluido del estudio sin ningún problema o consecuencia. Los responsables y/o encargados de los datos que suministre aseguran el respeto de sus derechos. Su nombre no será usado en ningún tipo de publicación y sus datos personales estarán protegidos dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012. Si tiene alguna duda adicional, puede comunicarse con Felipe Castro, director de la evaluación (tel. 3153615309– Calle 74 # 11-81 en Bogotá), o con XX, Coordinador de la evaluación por parte de la Secretaría (tel. xxx – dirección).

Para que sus respuestas queden registradas y sean útiles para el estudio, realizaremos una grabación en audio y video (si aplica) de la sesión. Al firmar este documento, autoriza a Ipsos para realizar el tratamiento de sus datos personales y sensibles, actividad que incluye la recolección, almacenamiento, actualización, uso, transmisión, transferencia y supresión de estos, solamente para fines propios del proyecto; así como la grabación de la sesión y su uso en el marco de la investigación.

Por favor firme en las líneas de abajo si es que entiende en qué consiste su participación, y que está de acuerdo con participar en este estudio.

Proyecto/Cliente		Técnica	
Moderador		Grupo	
Fecha		Hora de inicio	
		Hora de finalización	

No.	Nombres y apellidos completos	C.C.	Firma
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			

- Actividades individuales

Estimada señora/señorita,

Cordial Saludo,

La Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá ha contratado a la Ipsos para realizar una evaluación del Programa Creo en Mí, que permita establecer sus resultados sobre las beneficiarias. En cumplimiento de la labor encomendada, Ipsos designó un equipo cuya función es entrevistar y realizar talleres con los actores seleccionados, que son relevantes para alcanzar el objetivo de la consultoría. Toda la información recolectada durante la sesión es estrictamente confidencial y se utilizará únicamente para los fines de la evaluación.

De antemano, le agradecemos su colaboración y participación. El estudio no se enfocará en casos individuales, sino en conocer experiencias generales. Los datos de este estudio serán utilizados por la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá y no serán distribuidos a terceros.

Su participación es voluntaria, de forma que usted puede aceptar o negarse a participar y es completamente libre de retirarse antes o durante la sesión. Tan sólo debe indicar esa decisión y quedará excluido del estudio sin ningún problema o consecuencia. Los responsables y/o encargados de los datos que suministre aseguran el respeto de sus derechos. Su nombre no será usado en ningún tipo de publicación y sus datos personales estarán protegidos dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012. Si tiene alguna duda adicional, puede comunicarse con Felipe Castro, director de la evaluación (tel. 3153615309– Calle 74 # 11-81 en Bogotá), o con XX, Coordinador de la evaluación por parte de la Secretaría (tel. xxx – dirección).

Para que sus respuestas queden registradas y sean útiles para el estudio, realizaremos una grabación en audio y video (si aplica) de la sesión. Al firmar este documento, autoriza a Ipsos para realizar el tratamiento de sus datos personales y sensibles, actividad que incluye la recolección, almacenamiento, actualización, uso, transmisión, transferencia y supresión de estos, solamente para fines propios del proyecto; así como la grabación de la sesión y su uso en el marco de la investigación.

Por favor firme en las líneas de abajo si es que entiende en qué consiste su participación, y que está de acuerdo con participar en este estudio.

Autorizo ( ) No autorizo ( )

Nombre completo: _____

Cédula # : _____

Firma : _____

Fecha: _____