

# **Características del aprendizaje de los microempresarios (Algunos apartes)**

**Resultados de la investigación realizada en  
Argentina, Colombia, Ecuador y Nicaragua,  
Panamá y Paraguay.**

Revista CEAAL (Consejo de Educación de Adultos para América Latina)

**Fundación Centro Acción Microempresarial**

Febrero de 1996



## INTRODUCCION<sup>1</sup>

En muchas de las instituciones que realizan capacitación a los microempresarios, existe, desde hace un buen tiempo, una sensación de insatisfacción respecto a la eficiencia del trabajo. Como que todo el mundo (desde directores hasta capacitadores) es consciente que gran parte de lo que se enseña nunca es aplicado, que muy poco (y en ocasiones nada) de lo presentado en los cursos, finalmente transforma la manera de operar cotidiana.

A pesar de lo anterior, como en el mito de Sísifo (donde se intenta trasladar una enorme piedra cuesta arriba que siempre se devuelve), se sigue haciendo lo mismo una y otra vez.

Ciertamente, en ocasiones hasta se hacen esfuerzos por adelantar cambios: se disminuyen contenidos, se trabaja con problemas cercano al mundo del microempresario, se incluyen juegos de simulación, se hacen materiales con letra más grande y con muchas ilustraciones, etc.

Pero las cosas siguen igual, aumentando la perplejidad y el desconcierto. Se desea hacer algo pero no se sabe cómo.

Y es que para lograr diseñar una verdadera alternativa, era necesario realizar una investigación sobre las características del aprendizaje de los microempresarios. Sólo por este camino se podían recabar los elementos para establecer las rupturas epistemológicas indispensables; "A grandes males, grandes remedios".

Este trabajo vino a llenar el vacío anotado. Y como se esperaba, ha comenzado a brindar sus frutos.

---

<sup>1</sup>DIRECTOR DEL PROYECTO: Diego Guzmán Garavito; COORDINADORA GENERAL DEL PROYECTO E INVESTIGADORA: Eliana Restrepo Chebair; INVESTIGADOR PRINCIPAL: Germán Mariño Solano; INVESTIGADOR RESIDENTE EN COLOMBIA Y ECUADOR: Juan Alberto Almonacid Ibañez; INVESTIGADORA RESIDENTE EN ARGENTINA Y PARAGUAY: Nora Gilges Raynie; INVESTIGADORA RESIDENTE EN NICARAGUA Y PANAMA Fátima Urroz Torres; ASISTENTE DE INVESTIGACIÓN: Clara Isabel Álvarez Uribe; Apoyo en la investigación: Carlos Molino Cardona y Carlos Roa González.

Hacerlo posible implicó recrear muchas de las intuiciones iniciales; fue necesario llenarse de humildad metodológica, para aprender de lo que iba surgiendo por el camino.

Por fortuna, todo el equipo, desde el director, pasando por la coordinadora, hasta los residentes, además de comprender que los ajustes no implicaban ceder a la rigurosidad investigativa, hicieron permanentes aportes para que las "cosas fueran cada vez mejor". Sin ese apoyo no se hubieran podido obtener los resultados que hoy tenemos.

Unos resultados que ciertamente producen a todo el equipo de investigación enormes satisfacciones, porque estamos seguros que contribuyen a acercarnos a las búsquedas anheladas, erradicando de una vez por todas esa especie de "comedia" en que se ha convertido la educación de microempresarios y que alguien sintetizaba diciendo: "Si usted (capacitador) finge que enseña; yo (microempresario), finjo que aprendo.

## **A. ¿QUE SE HA HECHO?**

Para poder construir el modelo de capacitación de los microempresarios, realizamos DOS INVESTIGACIONES: una sobre NECESIDADES y otra sobre APRENDIZAJE.

La investigación sobre aprendizaje ha hecho lo siguiente:

1. Investigar qué se enseña en los cursos "de capacitación tradicional.
2. Investigar cuáles son los saberes que posee el microempresario ANTES de asistir a los cursos, y establecer las características de dichos saberes.
3. Investigar qué aprende el microempresario en la capacitación, es decir, qué sabe DESPUES de los cursos.
4. De la comparación entre lo que saben ANTES y lo que saben DESPUES, y, fundamentalmente, del porque ocurren los aprendizajes, se extractaron los factores que facilitan y que obstaculizan el aprendizaje.

El modelo de capacitación surge obviamente de la conjunción de las dos investigaciones.

Ahora bien, ¿qué se puede recomendar desde la investigación de aprendizaje para la elaboración del modelo?

Las recomendaciones giran en torno a dos grandes aspectos:

¿Qué parámetros deben tenerse en cuenta para plantear tanto los *Objetivos* como los *Contenidos*? y ¿Cuál debería ser la Metodología de Trabajo?

Obviamente estas recomendaciones desean evitar que se continúe realizando lo mismo que se viene realizando, pero con apariencias distintas. No se trata de "repetir lo mismo que se venía haciendo, pero de otra forma", es decir, de conservar intacto el núcleo de los currículos anteriores. Razonar así conduciría a creer que el problema se resuelve introduciendo más ilustraciones, modificando la diagramación, adaptando el lenguaje, colocando un mayor número de ejemplos o haciendo unidades más cortas, aspectos que deben ser tenidos en cuenta, pero que de ninguna manera constituyen lo fundamental.

"Dar lo mismo que antes, pero puesto más en fácil", es seguir pensando que los saberes "fuertes" de la academia o de las grandes empresas del sector formal de la economía, son lo que le hace falta al microempresario para lograr cualificarse.

Detrás de la anterior postura se encuentra implícita una mirada "paternal" que, a pesar de la buena voluntad, trabaja dentro de la óptica de FORMALIZAR LO INFORMAL.

Precisamente una de las cosas que la investigación demuestra es el "fracaso" de tal intento: el microempresario no acoge la mayor parte de las nuevas propuestas que se le presentan en la capacitación, desperdiándose grandes esfuerzos de tiempo, recursos humanos y dinero, tanto de las instituciones capacitadoras como de los microempresarios.

El modelo de capacitación propuesto no debe ubicarse en una perspectiva de pasar al microempresario de un conocimiento malo a uno bueno; se trata de adelantar un acompañamiento para

reestructurar los saberes con los que se llega, reestructuración que renuncia de entrada a pretender hacer de los microempresarios fotocopias de los capacitadores.

También debe tenerse en cuenta que el modelo de capacitación no es mágico, pues los cambios no sólo requieren de la voluntad de los sujetos sino de una serie de condiciones objetivas, que van desde el mismo crédito hasta la asesoría en terreno posterior al mismo evento inicial de capacitación.

A continuación se presenta uno de los apartes de la investigación, denominado: CARACTERÍSTICAS DE LOS SABERES DE LOS MICROEMPRESARIOS.

## **B. CARACTERÍSTICAS DE LOS SABERES**

### **1. A nivel de su estructura**

Los saberes de los microempresarios presentan, a nivel de su estructuración, las siguientes características:

- a. *No son homogéneos. Expresan una gama amplia de "tipos" de saberes. Algunos coinciden con lo que se puede ubicar en otros sectores sociales (tal como se explicará en el apartado que aparece a continuación), o pertenecen todo a una misma "esfera" de los saberes; algunos de ellos llegan a coincidir con lo que se podría denominar el conocimiento elaborado, mientras que otros son producciones propias, sin ningún contacto con los saberes académicos.*

*Dicho de otra manera: no son homogéneos, rompiéndose así la tesis de que los sectores populares únicamente poseen saberes populares.*

- b. *Los diferentes "tipos" de saberes de los microempresarios, coexisten, a pesar de pertenecer a diferentes "esferas". En algunas cosas proceden como administradores de empresas graduados en la universidad, pero, en otras, lo hacen a partir de la institución y la experiencia, sin que lo anterior sea percibido como una incoherencia.*

Un caso que ilustra lo anterior es el que un productor pueda producir artesanalmente dentro de un proceso de corte precapitalista y, simultáneamente, pueda comerciar sus productos con estrategias de mercado de la etapa capitalista.

- c. La aplicación de un determinado Principio, no necesariamente se hace en cualquier momento. *Es circunstancial*. Ejemplo: se llevan determinados tipos de registros mientras se paga una deuda.
- d. *Puede aplicarse de forma restringida* (v. gr. en una microempresa donde trabajan el esposo y la hija, puede pagársele exclusivamente a la hija).

## **2. A nivel específico**

Los componentes de los saberes de los microempresarios, obedeciendo a las peculiaridades señaladas anteriormente, poseen las siguientes características:

- a. *Algunos de los saberes de los microempresarios son iguales o muy semejantes a los utilizados por la mediana y gran empresa*. Se hacen ventas a crédito, por ejemplo, y al cliente no se le concede un nuevo crédito hasta que haya cancelado el anterior, utilizando un sistema que se denomina credi-contado. Algo parecido se podría decir del criterio para adquirir productos: generalmente se compran los que tienen mayor rotación (los casos donde se adquieren productos de venta muy lenta se presentan básicamente en algunos principiantes).

Muchos microempresarios realizan una programación de sus compras, adquiriendo productos en épocas de no estación, por ejemplo, lo que les permite competir en muy buenas condiciones en tiempo de escasez. También existen los que hacen sus compras aprovechando gangas y los que hacen sus venta de acuerdo con las temporadas (Navidad, vacaciones, día de la madre, fiestas patria, día de la secretaria...).

Otro caso podría ser el hecho que un microempresario venda productos de diferente calidad (con diferente precio), para lograr atender la heterogeneidad de sus clientes.

En varias clases de negocios (comercio, v. gr.), lo anterior puede ser interpretado como un simple traslado de las "leyes" que le aplican al microempresario cuando va a comprar; pero existen muchos casos en que los "estilos" son homologables sin que exista una influencia evidente por parte de una gran proveedora, por ejemplo. *No se trata de una copia o reproducción mecánica; simplemente llegan a coincidir.*

- b. *Algunos saberes coinciden con "estilos" utilizados en períodos económicos anteriores de la humanidad* (iniciación del capitalismo industrial, por ejemplo). Un Principio como "producir únicamente lo que se vendió en el año inmediatamente anterior", bien puede ejemplificar la etapa Fordista. También se puede visualizar a través de la Ley de Say: "Toda oferta genera su propia demanda".

Otro caso ilustrativo se da en relación con la fijación de precios: algunos microempresarios establecen un acuerdo previo (tácito o explícito), donde fijan el precio (con márgenes de movilidad muy estrechos), comportándose como un oligopolio que expresa una de las características de la etapa Pos Fordista.

Esta coincidencia ha sido ampliamente documentada por estudios como los de Piaget y García (1979) (en el caso de la biología, la física y la química), y es denominada *perspectiva ontogenética*, pues en ella se tiende a "descubrir lo ya descubierto" por la humanidad (no necesariamente en el mismo orden ni todas las teorías). También nos lo recuerda García Márquez en "Cien años de soledad", cuando narra cómo José Arcadio Buendía, con ayuda de los mapas estelares y los astrolabios que le había vendido el gitano Malquiades, redescubrió que la tierra era redonda.

Nuestras investigaciones en el campo de las matemáticas (G. Mariño: 1985 -90), realizadas con adultos de diferentes países

latinoamericanos, nuevamente constatan lo ontogénesis, encontrándose, por ejemplo, la forma de multiplicar de un adulto no escolarizado se asemeja a la utilizada por los egipcios.

Lo anterior habla mal de la capacidad de aprendizaje del microempresario; por el contrario, *evidencia su permanente creatividad, al margen de cualquier estudio formal*. Se podría decir inclusive, que en algunos tópicos de la economía y la administración llega a "inventar" (redescubriendo) la teoría.

Obviamente abría que entrar a analizar, en los contextos actuales y en cada caso particular, las bondades y limitaciones de estas históricas leyes, sin olvidar que no necesariamente por ser eventualmente obsoletas dentro del sector formal de la economía, lo son en el sector informal.

- c. *Algunos saberes de los microempresarios carecen de elementos substanciales para la comprensión integral de su trabajo*. Sus saberes no penetran la esencia de la realidad, quedándose a nivel de los fenómenos. Ejemplos de lo anterior podrían ser el no tener en cuenta para la fijación del precio de un producto, los tiempos invertidos en el desplazamiento a comprar materia prima, por ejemplo, o el no incluir (descontar) dentro de los cálculos de la ganancia, los gastos generales de fabricación.

Otros casos que pueden ilustrar esta característica de los Saberes son:

- Cuando venden a crédito, algunos no tienen en cuenta (total o parcialmente) la depreciación de la moneda.
- Algunos no ahorran en los bancos sino en materia prima, lo que reduce sus oportunidades, pues al requerir dinero para comprar de inmediato una máquina a precio rebajado, por ejemplo, no dispone de la plata a venta de lo almacenado es mucho más lenta de lo requerido).

En muchas ocasiones no llevan ningún registro porque piensan que únicamente sirve para ejercer una función de control, sin



reparar que también se puede utilizar para analizar la evolución de sus compras, por ejemplo.

Lo anterior tan sólo recalca que los saberes de los microempresarios no pueden sobrevalorarse y que los conocimientos desarrollados por la economía y la administración deben entrar a cualificarlos.

Sería un serio error el mitificar saberes aprendidos en una práctica social restringida, desconociendo los indudables aportes acumulados por otros hombres, en otros espacios y otros tiempos.

Las "falsas" teorías presentes, se pueden deber a la ausencia de la información clave que se encuentra más allá de las apariencias, o a la manera como se hallan relacionados los conceptos existentes.

*Insistimos, sin embargo, que el hecho de reconocer la carencia, no implica el plantear que los microempresarios sean incapaces de superar lo fenoménico, pues, como ya lo hemos visto, en algunos tópicos tales niveles los han conseguido con creces.*

*d. Algunos saberes de los microempresarios pertenecen al entorno cultural. Son culturales aquellos saberes que se rigen por patrones sociales tradicionales.*

Algunos casos que ilustran lo anterior son los siguientes:

- No solicitar créditos porque "endeudarse es perder autonomía".
- No pagarle salario a los hijos que le ayudan en el negocio "porque les está dando educación y alimentación".
- Equiparar competitividad comercial con deslealtad.
- No ejecutar tareas propias del oficio por reñir con patrones de conducta aceptados socialmente (v. gr. un sastre que no le toma la medidas a las mujeres).

Otro ejemplo relevante del carácter cultural de los saberes del microempresario, viene plasmado en el valor de la "palabra" o la "buena fe, la cual se pone por encima (en muchas ocasiones) del documento legal, manejando la Relaciones Comerciales como si fueran Relaciones Interpersonales.

Ciertamente, en un medio altamente arriesgado, a palabra puede ser causante de muchas ruinas. Pero la "palabra" todavía funciona en ciertos conglomerados, con la paradoja que puede llegar a tener inclusive más fuerza práctica (por su carácter moral) que un documento. No trataríamos entonces de eliminar la "palabra" sino de aprender a usarla en las situaciones adecuadas.

- e. *Los saberes del microempresario son funcionales.* Dichos saberes se caracterizan por dar cuenta de los procesos de una manera suficientemente precisa y rápida para resolver una gran cantidad de necesidades prácticas.

Funcional le puede resultar a un zapatero hacer lo recibos en la suela de los zapatos del cliente (anotando, por ejemplo, el costo y el tipo de reparación convenido). Ciertamente, esta clase de recibos no son acumulativos (se van con el zapato arreglado), pero cumplirían su función concreta. ¿Para qué empapelarse si no se está pensando (porque no se necesita o no se puede) en hacer ejercicios contables de largo alcance? (Lo anterior no significa que los "recibos" del ejemplo no deban cualificarse, agregándoles, por decir lo menos, la fecha). Sus tipos de registros, en fin, se encuentran en consonancia con la complejidad de su negocio.

*La funcionalidad se expresa también en estrategias como la "simplificación" (algo similar a lo que A. Heller denomina el Principio de Economía del Pensamiento -1984).*

La Funcionalidad a través de la "simplificación", podría ser el no incluir en el costeo (costos y gastos) el valor de los servicios públicos, como por ejemplo, la luz (de dos o tres bombillos), por considerar que es muy difícil de ponderar, prefiriéndose agregarlo, en rubros más amplios, como "gastos generales", sin identificarlo pormenorizadamente (claro que

también se dan casos donde nunca se incluye, lo que en grandes volúmenes – manejados en tiempos prolongados- llega a crear pérdidas significativas).

La funcionalidad también puede ser utilizada con el principio de *uso múltiple*: una factura se convierte en registro, unos zapatos se utilizan como recibo, etc.

*Lo Funcional, con muy poca frecuencia, es indicador de inmediatez y de pragmatismo.* No se deja hacer una u otra tarea por el afán de acabar rápido, porque no se puede pensar una situación a largo plazo o porque cuesta trabajo "separarse" (levarse) de lo concreto (incapacidad de trabajar con lo abstracto).

El microempresario se encuentra muy lejos de ser alguien perezoso (para muestra bastaría citar que su jornada va mucho más allá de las 8 horas). Tampoco "le saca el cuerpo" a pensar en el futuro. En la construcción de su vivienda puede pasar mucho tiempo: primero la habitación, después las piezas para arrendar; algo similar sucede respecto al negocio: compra del local (si no es propio), ampliación del mismo, etc.

- f. *Algunos de los saberes del microempresario abarcan tanto el diseño como la producción y la comercialización.* Los productores, por ejemplo, con alguna regularidad, realizan actividades como "buscar al cliente", propias de la venta de servicios o de la comercialización. Una de las razones que los motiva a ello es la de tratar de reducir costo.

No podemos olvidar que la división del trabajo hasta la superespecialización es una característica de la producción industrial, la cual llega, con la producción en cadena, a optimizar los niveles de rendimiento (a costa de perder la visión global del proceso). Es la alienación del proceso de producción, que no se da en la etapa artesanal.

El ir a "buscar al cliente" tiene enormes ventajas y problemas (de forma similar al trabajo de una modista, que es integral en la medida que puede diseñar, coser y comercializar). Conocer los gustos del cliente le permite al productor producir con realismo,

pero simultáneamente le "quita" un tiempo, no siempre remunerado.

También es cierto que tal estrategia puede ser por poco tiempo, dado que en la medida que el negocio se acredite, son los clientes los que van a buscarlo.

La concepción de integralidad del microempresario no puede ser vista como una simple nostalgia por un pasado que ya no volverá. La situación es más compleja: por algo las modernas teorías organizacionales se esfuerzan por volver a construir las visiones globales (por lo menos a nivel de un departamento de producción, por ejemplo).

- g. Algunos de los saberes del empresario son estrategias de "verdades a medias".* Son "verdades a medias" hablarle al cliente solamente de las bondades del producto que se comercializa, por ejemplo, sin mencionar sus limitaciones (entre otras cosas, esta estrategia también es usada por algunas campañas publicitarias de la mediana y grande empresa).

En otras palabras: no decir mentiras, pero tampoco decir toda la verdad.

Dentro de esta categoría también cabría el vendedor de lotería que arroja deliberadamente un billete al piso para "motivar" al cliente a que compre, aduciendo que el hecho anterior le traerá suerte, acogiéndose a un tipo de creencia cultural.

- h. Algunos de los saberes del microempresario son estrategias de Encubrimiento.* Los ejemplos de Encubrimiento van desde hacerle unas cuentas al cliente, donde supuestamente existe una rebaja (o se le pide un anticipo o cuota en la venta a crédito) más ventajosa de lo que realmente es, hasta llevar una doble contabilidad "para que mi marido no piense que estoy ganando mucho y me rebaje el dinero que me da a diario".