07/2015

Capacitación como componente de desarrollo productivo en las microempresas: El Caso de la FEDEMYPE Santa Cruz

Por:

Carlos Germán Calle Saravia

Junio 2015

Las opiniones expresadas en la Serie de Documentos de Trabajo sobre Desarrollo son de los autores y no necesariamente reflejan las del Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo. Los derechos de autor pertenecen a los autores. Los documentos solamente pueden ser bajados para uso personal.

Capacitación como componente de desarrollo productivo en las microempresas: El Caso de la FEDEMYPE Santa Cruz

Por

Carlos Germán Calle Saravia[♦]

Instituto de Estudios Avanzados en Desarrollo (INESAD)

Junio 2015

Resumen:

Las MYPES son una parte importante de la economía nacional, los microempresarios identifican a la falta de capacitación como un factor determinante para mejorar su productividad; sin embargo, cuando se les pregunta qué tipo de capacitación necesitan, no existe consenso sobre sus necesidades.

El presente estudio de caso busca mostrar la situación actual de las MYPES con respecto a sus necesidades de capacitación a través de un trabajo con la FEDEMYPE Santa Cruz. Entre las principales razones del porqué no existe consenso entre las necesidades de capacitación está la gran diversidad de las MYPES y el distanciamiento entre la oferta de capacitación brindada por instituciones gubernamentales y no gubernamentales con la demanda de capacitación de las micro y pequeñas empresas. Por otro lado, también se realizó una recapitulación de los tipos de capacitación que se socializó con la FEDEMYPE con el fin de complementar estudio.

Palabras clave: MYPE, microempresa, capacitación, pequeña empresa, informalidad, habilidades, microempresarios, emprendedores, habilidades productivas, habilidades administrativas, habilidades gerenciales

Clasificación JEL: J24, J49, L29

♦ Investigador de la Fundación INESAD; dentro del Programa *Ambassador Internship*, y en el marco del Proyecto EMINPRO, auspiciado por la Embajada Real de Dinamarca en La Paz, Bolivia.

Introducción

Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) son una parte importante de la economía nacional; representan aproximadamente el 84% de las empresas del país y son una fuente potencial de empleo. La relevancia del sector aumenta cuando se entiende que las microempresas son una alternativa laboral en un país en el que el empleo formal es limitado.

En base a la información de la Encuesta Nacional a las MYPES de 2010 y una mesa de trabajo entre FEDEMYPE Santa Cruz y la Red EMNPRO se encontró que la capacitación es una de las principales preocupaciones para estos microempresarios. Si bien existe consenso en que se busca mejorar la productividad de las microempresas a través de la capacitación, no queda clara la forma en la que se podría llevar a cabo ni sobre cómo podrían acceder a beneficios de financiamiento para llevar a dichos cabo procesos.

Además, la mesa de trabajo permitió entender que la oferta de capacitación en el mercado no está vinculada (o no es conocida) con la demanda de los microempresarios (en este caso los empresarios de la FEDEMYPE Santa Cruz). En este marco, el presente documento indaga: 1) los diferentes tipos de capacitación para MYPES, 2) la demanda de capacitación de las MYPES y 3) la oferta de capacitación disponible en el mercado.

Para entender los diferentes tipos de capacitación se realizó una revisión de diferentes casos y experiencias a nivel internacional en el campo de la capacitación para micro y pequeñas empresas. Se logró diferenciar claramente dos tipos de capacitación: a) productiva y b) de habilidades administrativas y gerenciales; aunque también se identificó un tercer tipo denominado capacitación informal que también será abordado brevemente en el documento.

En cuanto a la oferta de capacitación, se revisó los principales programas de capacitación del gobierno central y los principales programas de capacitación de instituciones no gubernamentales como fundaciones e instituciones de ayuda internacional. El objetivo principal fue que los microempresarios puedan tener conocimiento sobre la forma en la que podrían acceder a los programas de capacitación y de esa manera aumentar su productividad.

Sobre la demanda, en el estudio se describe la situación de la FEDEMYPE Santa Cruz; si bien la situación de la federación cruceña no es representativa para el país, permite describir el problema de las necesidades de capacitación que podrían estar experimentando una gran cantidad de microempresas del país y también podría brindar las pautas para hacer un mejor uso de recursos en procesos de capacitación.

El presente estudio fue desarrollado en dos etapas: la primera consistió en la investigación de los diferentes tipos de capacitación y la oferta de capacitación existente a través de instituciones gubernamentales y no gubernamentales sin fines de lucro existente en el país. La segunda etapa consistió en la socialización de los resultados con el fin de ayudar a los miembros de la FEDEMYPE Santa Cruz a definir mejor sus necesidades de capacitación así como brindar la información de la oferta de capacitación, de tal manera que ellos puedan acceder a procesos de capacitación.

Procesos de capacitación para MYPES

La capacitación es un proceso que debe ser ajustado a la realidad de la MYPE; cualquier proceso de capacitación debe empezar por la planeación. Primero se deben identificar las condiciones iniciales de los involucrados (número de empleados, escolaridad, actividades a desempeñar, etc.) y se tiene que detectar las necesidades de la MYPE (una MYPE unipersonal, familiar, con entre 5 y 10 empleados o con entre 10 y 20 empleados), éstas deben ser específicas y deben tener un fin claro a conseguir (Rivas, 2005; y Rodríguez, 2007).

Cuadro 1 – Diferencias entre Microempresas de la FEDEMYPE Santa Cruz

Edwin

Empresario MYPE de la confección de ropa industrial

Productor que cuenta con maquinaria y produce en sus talleres, además transfiere trabajo a personas que tienen maquinaria para que les pueda coser y así cumplir con contratos.

"Yo ya se coser, mejorar la costura y el acabado va de la mano de la práctica. No necesito cursos de costura o cuestiones de ese tipo. Yo necesito cursos de actualización tecnológica, cursos de administración, de finanzas que me permitan llevar un mejor registro de mi negocio porque todo lo hago yo y muchas veces no me da tiempo".

Carlos

Productor Agrícola

Productor vive en el campo y produce hortalizas.

Es hijo de productor agrícola y aprendió la actividad desde que era joven al ayudar a su padre en el trabajo del campo.

"A mi no me interesa saber sobre administración, finanzas, debe ser importante pero a mi me interesa producir. Si yo no produzco no hay para comer; Si me va bien hay dinero para ir a la escuela para comer; por otro lado, si me va mal no tenemos dinero y la pasamos mal, nos desmoralizamos".

Fuente: Entrevistas realizadas a integrantes de la FEDEMYPE Santa Cruz el 22 de Marzo de 2015.

Si se habla de microempresarios unipersonales probablemente se necesitará capacitación que les permita aprender el oficio y las técnicas productivas, pero también algunas herramientas de administración básica. Por otro lado, si se habla de una pequeña empresa de más de 10 empleados, el dueño tendrá la necesidad de aprender cuestiones financieras, marketing, publicidad o cuestiones tecnológicas, pero también necesitará capacitación para sus empleados para que desempeñen mejor sus actividades en sus puestos de trabajo. Es por eso que se necesita definir muy bien las necesidades y optimizar el uso de recursos ya que es la principal limitante para que los procesos de capacitación no se lleven a cabo.

La capacitación para las MYPES se puede dividir en dos tipos. Por un lado está la capacitación de habilidades productivas que está orientada a la operación y la producción misma de la empresa, donde se ven involucrados los operarios o empleados técnicos; por el otro lado, está la capacitación que tiene que ver con las habilidades administrativas, financieras y gerenciales, que en su mayoría son llevadas a cabo por el dueño de la microempresa.

Cabe mencionar que la capacitación de habilidades productivas es mucho más difícil de realizar por la especificidad de la capacitación (no es lo mismo la capacitación para el área textil, corte y confección, metal mecánica y/o mecánica automotriz). Por otro lado, las necesidades de capacitación gerencial son más estándares y podrían llevarse a cabo sin importar que las MYPES sean de diferentes áreas de producción.

Capacitación de habilidades productivas

La capacitación para las MYPES está determinada en base a tres factores principales: 1) las habilidades básicas que posean los empleados, 2) su escolaridad, y 3) el nivel técnico tecnológico de las empresas. Es lógico suponer que si una empresa tiene un proceso de producción más sofisticado con la utilización de mayor tecnología, el personal necesitará una capacitación más específica; sin embargo, las necesidades de capacitación que puedan requerir las MYPES estarán determinadas principalmente por las habilidades básicas y la escolaridad que posean los trabajadores, puesto que son las características que establecerán dónde se debe empezar con la capacitación (Labarca, 1998).

Las capacidades y habilidades iniciales que tengan los trabajadores no sólo determinan las necesidades de capacitación que puedan requerir las MYPES, sino también lo costoso que pueda llegar a ser. Si el mercado laboral cuenta con una Población Económicamente Activa que cuenta con al menos las habilidades básicas (leer, escribir y razonamiento lógico-matemático), la capacitación técnica no es un gran problema. El problema principal para las MYPES es que la mayor parte de las personas que trabajan en éstas unidades no terminaron el bachillerato y sus habilidades básicas son limitadas; por ejemplo, no pueden realizar conversiones de centímetros a pulgadas, estimar superficies, calcular tiempos, etc., por lo que la capacitación será un proceso largo y costoso.

Cuadro 2 – Necesidades de capacitación para que jóvenes puedan emprender su propia microempresa

July   ***Productora agrícola del grupo juvenil***   *"Los jóvenes necesitan opciones de educación, no sólo la universidad porque muchos no podemos ni terminar el colegio. Por qué no se hacen cursos o carreras que nos enseñen a producir, nosotros que vivimos en los campos que podamos producir, hacer artesanías, costurar y así empezar sus propias empresas y no ser solamente empleados"*

Fuente: Entrevistas realizadas a integrantes de la FEDEMYPE Santa Cruz el 22 de Marzo de 2015.

Por lo anterior, el desarrollo de habilidades técnicas y productivas no se puede llevar a cabo de manera aislada a la formación de habilidades básicas. Para lograr el éxito en un proceso de capacitación, se debe llevar a cabo un entrenamiento en ambas áreas, habilidades básicas y habilidades técnicas. Sin embargo, realizar un proceso de capacitación integral es riesgoso porque los empleados capacitados podrían irse a otras empresas con empleos a los que antes no podían acceder (Saracho y Gutiérrez, 2009). Por esa razón es que muchas MYPES deciden sólo enseñar la parte técnica a través de procesos repetitivos (planchar, coser, remachar, etc.), pero no permiten el desarrollo de habilidades básicas (leer, razonar, calcular) para que sus empleados no puedan irse a otras empresas más grandes.

El principal obstáculo para que las MYPES lleven a cabo programas de capacitación al interior de sus empresas es la elevada rotación del personal calificado. Un empleado puede conseguir un determinado empleo dependiendo del nivel de capacitación y la experiencia laboral que posea, mientras más habilidades y experiencia tenga, le será menos atractivo ser parte de las micro y pequeñas empresas y buscará mejores opciones laborales en empresas medianas y grandes. La salida de trabajadores capacitados de las MYPES a las medianas o grandes empresas, no es una situación particular en Bolivia, sino más bien es un fenómeno sistemático que se experimenta en América Latina (Labarca, 1998).

Por un lado lo costoso y por el otro la elevada rotación de personal capacitado son las razones que impiden a las MYPES capacitar a sus empleados (Labarca, 1998). La relación entre tamaño de la empresa y necesidades de capacitación son, en su mayoría, inversamente proporcionales, las MYPES son quienes más la necesitan porque son el lugar donde los trabajadores adquieren sus primeras habilidades y porque las medianas y grandes empresas tienen una necesidad menor de capacitar debido a que pueden pagar mejores salarios por empleados ya capacitados y con experiencia.

Capacitación de habilidades administrativas y gerenciales

Si bien las habilidades productivas son la parte más importante de las MYPES porque permiten que éstas operen, no se deben dejar de lado las habilidades administrativas y gerenciales porque son las que permitirán que las MYPES tengan un mejor funcionamiento y a largo plazo, y les permitirá alcanzar el éxito ("*Small Business Skills Plan*", 2013). Las micro y pequeñas empresas difícilmente podrán contratar a personal administrativo especializado, por lo que es importante que los microempresarios puedan adquirir estas habilidades para administrar de la mejor forma sus negocios.

Tal y como lo señala Rocha (2011), existe una relación inversa entre la mayor necesidad de capacitación en administración, gestión y *management*, y la menor percepción por parte de los pequeños empresarios de dicha necesidad. Es decir, los empresarios de las MYPES no se dan cuenta de la importancia de recibir capacitación en áreas administrativas, de negocios y finanzas, por lo que es un conjunto de habilidades potenciales a desarrollar.

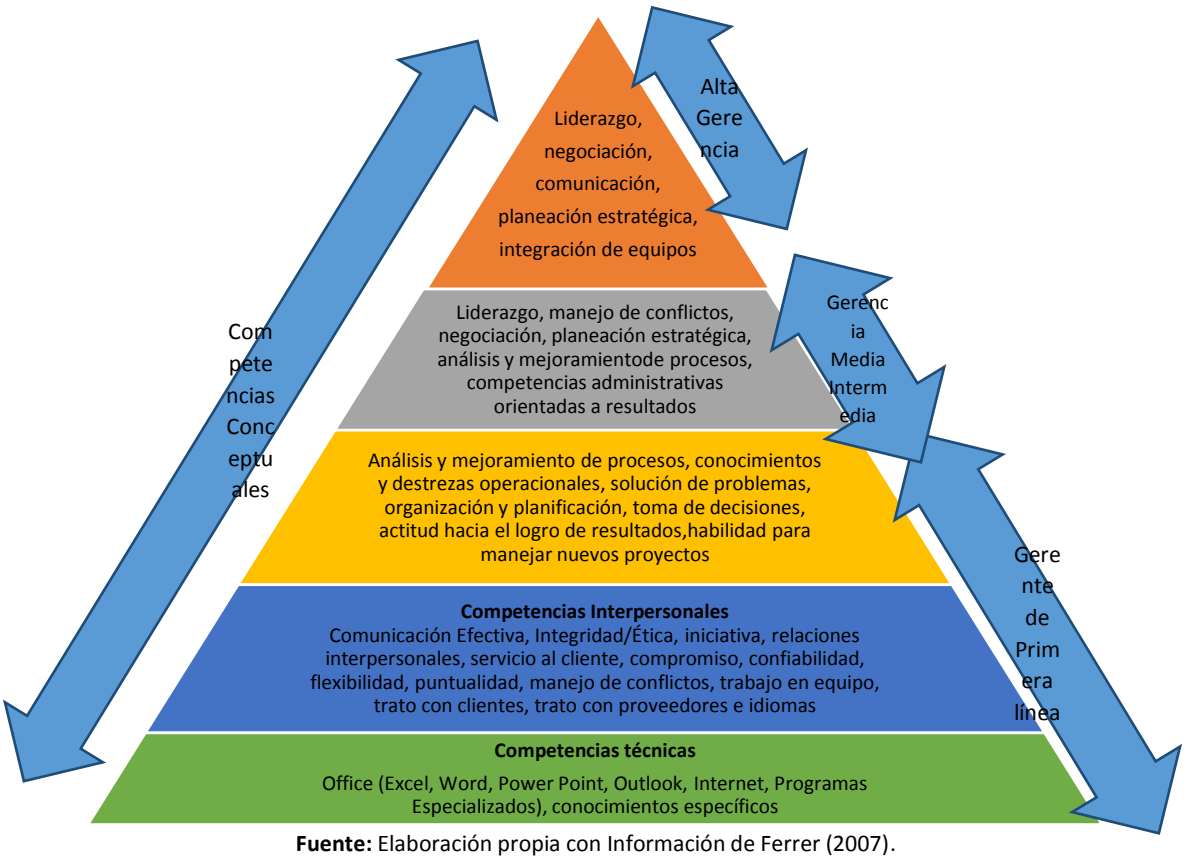
En el mismo sentido, varios especialistas en el estudio de micro y pequeñas empresas coinciden en que entre las razones por las que una pequeña empresa no logra superar los 5 años de vida, se encuentra en que los empresarios no se preparan correctamente en cuestiones administrativas y

gerenciales. Los empresarios deben entender cómo funciona el negocio, no sólo se deben concentrar en realizar una actividad de producción; sino también tienen que comprender la forma en que se genera el valor, entender cuestiones relacionadas con marketing, compras, ventas, cálculo de precios, tiempos de entrega y aspectos de contabilidad y finanzas (Rodríguez, 2015).

De acuerdo con Robbins & Coulter (2005), Chiavenato (2006) y Madrigal (2009), las habilidades directivas y/o gerenciales se pueden dividir en tres tipos: 1) habilidades técnicas específicas, por ejemplo, conocimientos de computación, contabilidad, leyes, etc.; 2) habilidades personales, significa el trato con las demás personas de la misma empresa, proveedores, compradores, etc.; y 3) habilidades conceptuales o estratégicas, que es la capacidad de pensar y conceptuar situaciones abstractas y complicadas para brindar soluciones (Cortés, Becerra, y Castellón, 2014).

A continuación se describen las competencias técnicas, interpersonales y conceptuales que los administradores deben desarrollar a corto, mediano y largo plazo, dependiendo el tamaño de la empresa, Ferrer (2007).

Gráfico 1 – Competencias gerenciales



Fuente: Elaboración propia con Información de Ferrer (2007).

A continuación se dará una revisión a un proceso de producción estándar que podría aplicar a cualquier tipo de negocio, pero se hará énfasis en las habilidades que se podrían requerir en cada etapa del proceso.

PLANEACIÓN

La planeación es la parte medular de cualquier proceso de producción. En ésta etapa se debe establecer el producto que se realizará, pero antes se deberá hacer una investigación de mercado para tener un aproximado de la demanda. En base a la información recolectada del mercado se determinará la cantidad a producir, los materiales necesarios, los tiempos previstos para su producción, los mercados potenciales, el costo que significará su producción para que pueda ser minimizado y así maximizar las utilidades (Vergara, 2010).

Si bien muchas de las actividades mencionadas arriba son realizadas de manera empírica por los micro y pequeños empresarios, pocas veces esas ideas son plasmadas en un documento que establezca de manera clara sus actividades, por lo que generalmente carecen de orden. Los empresarios deben ser capaces de realizar un "Plan de Negocio", en el que establezcan el horizonte de su empresa; además deberán establecer un "Plan de Producción" mensual, trimestral o anual, de acuerdo a las condiciones que mejor se ajusten a su realidad.

En el marco de los tres tipos de habilidades que son necesarias para las actividades gerenciales, los empresarios MYPE deben contar con conocimientos técnicos en computación (manejo de Word y Excel principalmente), internet y contabilidad básica. También requieren de habilidades administrativas que les permita organizar la información y tomar las mejores decisiones para el ciclo de producción. Sin embargo, tampoco se pueden descartar las habilidades personales, porque para la planeación deberán obtener información de la gente que trabaja en la producción, obtener información del mercado y el microempresario deberá ser capaz de integrar y analizar toda esa información en un plan específico, conjunto de habilidades estratégicas.

OBTENCIÓN DE INSUMOS

Una vez establecido el plan de producción, es preciso que se obtengan los insumos necesarios para la producción, es en ese momento que surge el concepto de "inventarios", se debe garantizar la mejor calidad de materias primas al menor precio posible en el momento preciso; para esto, se requieren de habilidades de negociación, habilidades financieras, conocimientos legales y habilidades administrativas de control de inventarios ("*gestión de inventario*").

Se deberá buscar proveedores y es cuando se necesitan que estén desarrolladas las habilidades personales para obtener mejores precios con los proveedores y/o realizar compras conjuntas con otros empresarios MYPE para recibir descuentos.

Las habilidades técnicas se hacen presentes a través de las habilidades computacionales (uso de Word, Excel e internet) y con el uso de los libros contables y financieros de registro. Por otro lado, el conocimiento legal permitirá que las compras no puedan tener vicios o que se garantice el total cumplimiento de lo establecido en las leyes.

Adicionalmente, según sea el caso y el nivel de la micro y pequeña empresa, es probable que usen materia prima importada, por lo que también se requerirá de conocimientos en importaciones, pago de aranceles, fletes e *incoterms*[1], etc., que son un conjunto de habilidades técnicas un poco más especializadas. Es preciso recordar que, dependiendo del tamaño y las actividades que realice la MYPE, las habilidades gerenciales que se requieran podrán variar (Ferrer, 2007).

[1] Los Incoterms son términos de comercio internacional que definen y reparten claramente las obligaciones, los gastos y los riesgos del transporte internacional y del seguro, tanto entre el exportador y el importador.

PRODUCCIÓN

Si bien la etapa de producción está caracterizada por la operación y la presencia de las habilidades productivas como tal, las habilidades directivas y gerenciales juegan un papel importante porque permiten la articulación de la fase previa, que es la obtención de insumos para el proceso de producción, con la etapa posterior, que es la comercialización del producto (Linarte, 2015).

Es preciso que la persona que lidere la microempresa sea capaz de transmitir las instrucciones claramente. El líder tendrá que formar equipos de trabajo, y tendrá que saber delegar y coordinar todo el proceso para que la obtención de insumos, producción y comercialización se realice sin contratiempos y en los plazos establecidos en la planeación. Dentro de la clasificación de habilidades gerenciales, las habilidades personales y conceptuales o estratégicas son las que principalmente se requieren para poder coordinar las actividades entre todos los actores y poder resolver problemas que se puedan presentar en la producción a través de soluciones creativas e ingeniosas.

COMERCIALIZACIÓN

Una vez obtenido el producto, el siguiente paso es la comercialización en los diferentes mercados; sin embargo, éste paso comienza desde la planificación, tiene que haberse realizado un proceso de investigación de mercados en el que se determine la demanda, búsqueda y contacto de clientes. También se debe poner especial énfasis en el establecimiento de los precios, presentación de ventas, cierres de ventas, seguimiento y servicios después de la venta (Jiménez, 2011).

Una parte importante para la venta de los productos es el conocimiento específico en la fijación de precios, con el fin de obtener la mayor utilidad posible. Los precios deberán fijarse considerando cubrir los costos de producción, distribución y comercialización, los clientes que se tengan y la competencia que exista en el mercado (tres C's en la fijación de precios). Este conocimiento podría ser catalogado como habilidades técnicas. En muchas ocasiones muchos microempresarios, al tener unidades de producción pequeñas, sólo consideran la materia prima utilizada en la fabricación del producto, pero no consideran la depreciación de las máquinas, el trabajo realizado por ellos mismos, o incluso el trabajo realizado por familiares a los que no se les paga un salario, por lo que llevar una contabilidad clara es importante.

Para lo anterior se requieren habilidades de negociación en ventas, conocimientos de las legislaciones vigentes, habilidades financieras para llevar los registros de las ventas y conocimientos fiscales para el cumplimiento con obligaciones impositivas, entre otros.

Al igual que en la obtención de insumos, si las ventas se hacen a mercados internacionales se requieren conocimientos específicos para la exportación como: *incoterms*, impuestos a la exportación, seguros, formas de pago, etc. Si bien no es un conocimiento que todos los microempresarios deben poseer, a medida que se alcancen mercados internacionales se requerirá un mayor nivel de conocimientos.

EVALUACIÓN

Finalmente, una vez terminado todo un ciclo de producción se debe revisar principalmente la contabilidad para saber la utilidad obtenida en el periodo, se debe analizar si los resultados fueron mejores o peores a los planteados desde un inicio. Se tiene que hacer una revisión a todo el

proceso para saber que se hizo bien y que mal, para que las primeras acciones puedan ser replicadas y las segundas corregidas.

Las habilidades técnicas son esenciales para tener un registro de las actividades y la contabilidad correspondiente. Por otro lado, las habilidades personales permitirán recabar la información de todos los involucrados en el proceso para que con las habilidades conceptuales se pueda analizarla y procesarla, para sacar conclusiones que permitan mejorar un nuevo ciclo de producción.

Gráfico 2 – Proceso de producción estándar para una empresa y las habilidades gerenciales requeridas



Fuente: Elaboración propia.

De los tres tipos de habilidades planteadas (técnicas, personales y conceptuales), las habilidades técnicas son las más se deben procurar en las MYPES. La figura de Ferrer (2007), muestra que las habilidades técnicas son la base de un conjunto de habilidades gerenciales y son las que deben ser desarrolladas principalmente por los micro y pequeños empresarios para que puedan dirigir mejor sus negocios.

Entre el conjunto de habilidades técnicas gerenciales más importantes están:

- Habilidades computacionales: Manejo de paquetería básica como Word y Excel.
- Habilidades en internet: Internet, correo electrónico, comercio electrónico.
- Habilidades financieras: Contabilidad y finanzas.

- Habilidades comerciales: Técnicas de compras y ventas, marketing, publicidad, manejo de inventarios, establecimiento de precios.

Si bien las habilidades personales y conceptuales también son importantes, su desarrollo dependerá de que la MYPE se vaya consolidando y vaya creciendo.

Capacitación informal

Fuera de la capacitación formal que las MYPES puedan tener, existe la "capacitación informal" que consiste en la transmisión de valores y actitudes entre administradores, empleados, compañeros de trabajo, miembros de la familia o integrantes de redes empresariales o grupos de negocio.

El proceso informal de aprendizaje es una parte importante del proceso de la educación y capacitación en una micro y pequeña empresa (Figgis, 2001). Los empresarios pueden aprender uno del otro a través de las experiencias que cada uno tiene, intercambiando ideas o siguiendo recomendaciones entre sus similares. En la capacitación informal también se pueden transmitir valores como puntualidad, respeto, limpieza y orden por citar algunos ejemplos; dichos valores no necesitan de un proceso formal de capacitación, sino más bien se trata del establecimiento de normas al interior de la organización, el establecimiento de reglas de operación, normas de conducta que además deben ser mostradas con el ejemplo de los propios empresarios.

La capacitación informal no va en el sentido de brindar capacidades técnicas, productivas o de operación, la capacitación informal pretende sobre todo enseñar valores que favorezcan todo el aparato productivo al interior de la MYPE o de cualquier empresa.

La puntualidad puede ser un ejemplo claro, si se tiene una hora determinada para el ingreso y el microempresario llega después de la hora establecida no está dando buenas señales a sus empleados; en cambio, si él es el primero en llegar siempre, está transmitiendo tácitamente la idea de que todos deberían llegar temprano.

En cuanto al tema de procesos de producción, muchas MYPES no tienen procesos que indiquen las actividades que se deben desempeñar en cada momento de la producción; por ejemplo, si el empresario tiene una mesa de trabajo y todas las cosas están desordenadas, está transmitiendo un hábito negativo a sus empleados puesto que ellos tampoco serán ordenados. En cambio, si la persona que está al frente, tiene un área de trabajo organizada y limpia, al establecer normas que digan que el área de trabajo debe estar limpia, todos los demás estarán impulsados a trabajar de la misma forma, tanto por la regla establecida como por el ejemplo mostrado.

Se debe tener cuidado en la transmisión de valores al interior de una MYPE, si bien una parte fundamental es el establecimiento de reglas y códigos de conducta, una parte más importante es la transmisión de los valores a través de las acciones de quienes encabezan la organización. De nada sirve establecer normas para la puntualidad u orden, por citar algunos ejemplos, si las acciones van en sentido contrario; lo único que generan es confusión y no se logra el objetivo de la "capacitación informal".

Esta forma de capacitación denominada "informal" principalmente va enfocada a aumentar las habilidades personales de los integrantes de una organización. Si bien existen cursos formales para

mejorar las habilidades personales, la transmisión informal no cuesta recursos a las empresas y su implementación podría mejorar su desempeño y funcionamiento.

La demanda de capacitación

De acuerdo con la "Encuesta a las Micro y Pequeñas Empresas 2010" del Instituto Nacional de Estadística, en Bolivia existían 171,615 empresas con menos de 20 empleados.[2] En 2010, más de la mitad de las MYPES eran de carácter comercial (51.5%), 38.9% brindaban servicios y poco más de 16 mil eran de carácter industrial (9.6%).

En la misma encuesta se encontró que sólo 9,526 MYPES estaban registradas en FUNDAEMPRESA. Un estimado conservador permitiría decir que al menos el 84% de las unidades de producción del país son del tipo Micro y Pequeño.[3]

Si se considera que una empresa presenta algún grado de informalidad si incumple con alguno de los siguientes requisitos: 1) Permisos municipales de operación, 2) Registro del NIT y 3) Registro ante FUNDAEMPRESA, entonces el 94% de las micro y pequeñas empresas serían informales por no contar con su registro ante FUNDAEMPRESA.

La falta de formalidad en las MYPES limita su capacidad para poder acceder a créditos especializados, principalmente en las actividades industriales; por lo que su operación se basa en buena medida al uso recursos propios como ahorros y/o créditos personales pagando elevadas tasas de interés. Por otro lado, tampoco son empresas atractivas para trabajar por no estar registradas formalmente y no tener beneficios sociales como el seguro de salud ni prestaciones de ley.

En cuanto al empleo, las MYPES emplearon a 4,345,723 personas, aproximadamente el 81% de todos los trabajadores del país.[4] Sin embargo, la calidad del empleo que genera es cuestionable, en 2011, apenas el 24% de todos los que trabajaron en las MYPES eran asalariados y el 52% ganaban un salario menor a los mil bolivianos. Con estas cifras, se confirma que las MYPES son generadoras intensivas de empleo y por lo tanto un factor importante para la reducción de la pobreza.

A nivel geográfico, de las 6 ciudades donde se aplicó la Encuesta MYPE 2010, las ciudades de Santa Cruz, La Paz y El Alto son las que más MYPES tenían registradas. En Santa Cruz estaban el 23.9% de

[2] La Encuesta fue realizada en las capitales de Sucre, La Paz, Cochabamba, Oruro, Santa Cruz y la ciudad de El Alto. No se consideraron puestos "fijos" ni "móviles". Se consideraron microempresas como aquellas unidades entre 1 y 9 empleados y pequeñas empresas a aquellas que cuentan con entre 10 y 19 empleados.

[3] El cálculo de la proporción de las MYPES con respecto al total de las empresas del país se realizó considerando la cantidad total de empresas registradas ante FUNDAEMPRESA en 2010 y la cantidad total de MYPES de la Encuesta de Micro y Pequeñas Empresas 2010. Del total de empresas registradas ante FUNDAEMPRESA, 9,526 eran MYPES que declararon en la encuesta estar registradas (A); las restantes 33,395 serían empresas medianas y grandes (B) (FUNDEMPRESA, 2010). Las MYPES informales serían 162,089 empresas (C); sumando los tres conjuntos A+B+C, se obtendría un total de 205,010 empresas, de las cuales el 83.7% son MYPES (A+C).

[4] Cálculo realizado en base a la Encuesta de Hogares 2011. Se consideraron como MYPES aquellas empresas con un máximo de 19 empleados (Concepto usado en la Encuesta de Micro y Pequeñas empresas, 2010).

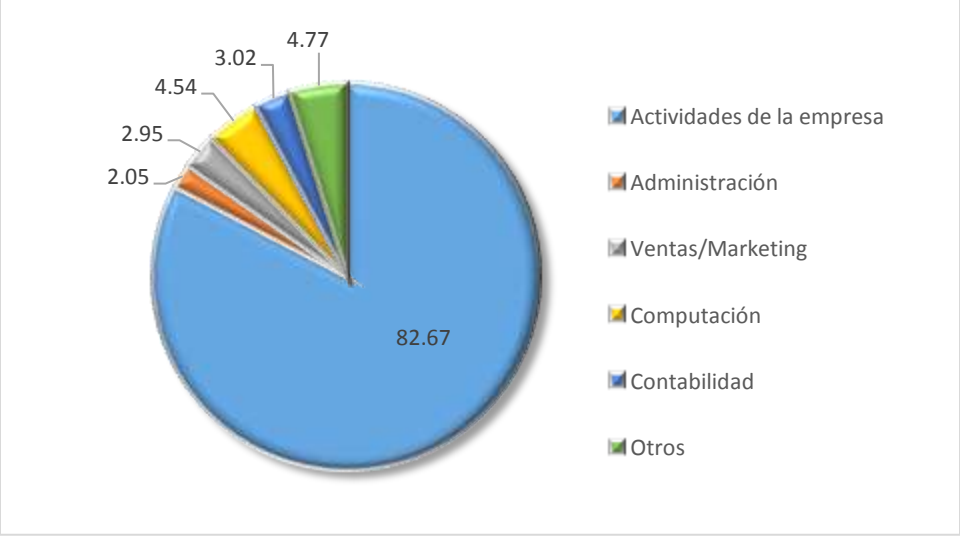
las micro y pequeñas empresas, en La Paz el 22.4% y en El Alto el 20.4% de las empresas con menos de 20 empleados del país.[5]

De acuerdo con la Encuesta a las MYPES 2010, el 89.63% de las micros y pequeñas empresas no recibieron ningún tipo de capacitación durante el último año, sólo el restante 10.37% de la MYPES señalaron haber recibido algún tipo de curso durante el último año de operación. Por sectores económicos, el de servicios fue donde más capacitación se registró, el 16% de las empresas del sector recibió algún tipo de curso; por su parte, el sector industrial fue el segundo con el 10.7% de sus unidades productivas con capacitación; finalmente en el sector de comercio sólo 5.7% de las empresas recibieron algún tipo de capacitación.

Si bien Santa Cruz, La Paz y El Alto son las ciudades con más MYPES, sólo La Paz se encuentra entre las ciudades con una mayor tasa de capacitación, 13.77% de las MYPES recibieron algún tipo de capacitación. Las otras ciudades con tasas elevadas fueron Cochabamba y Oruro con 14.36% y 14.30% de las MYPES capacitadas, respectivamente. Por el otro lado, Santa Cruz y El Alto pese a ser ciudades con una importante cantidad de MYPES, apenas registraron unas tasas de capacitación de 7.59% y 5.97%, respectivamente.

Sobre las áreas en las cuales se llevaron a cabo las actividades de capacitación, el 82% de las MYPES con capacitación lo hicieron en temas productivos de la empresa, 2% en cuestiones administrativas, 3% en ventas/marketing, 5% en computación y 3% en contabilidad.

Gráfico 3 – Tipo de capacitación de la que recibieron las MYPES



Fuente: Elaboración propia con información de la Encuesta MYPE 2010.

Se puede apreciar que las MYPES orientan sus esfuerzos a la capacitación técnica y pretenden mejorar el conjunto de procedimientos y rutinas que les permitan llevar adelante su operación diaria. También se evidencia que cuestiones como la creatividad, innovación, habilidades administrativas y gerenciales ocupan un segundo plano, prueba de ello es que el 94% de las MYPES

[5] De acuerdo a la Encuesta a las Micro y Pequeñas Empresas 2010, se consideraron microempresas aquellas unidades que tienen entre 1 y 9 empleados y pequeñas empresas a aquellas que cuentan con entre 10 y 19 empleados.

señalaron no llevar una contabilidad de sus actividades ni tampoco una planeación de negocio estructurada.

Sobre el financiamiento que permitió que se lleve adelante la capacitación; los micro y pequeños empresarios señalaron que en el 71% de los casos estuvo a cargo de la misma empresa, 2% de las MYPES capacitadas fueron financiadas por el gobierno nacional, 3% por el gobierno municipal, 2% por alguna ONG y el restante 22% por alguna otra fuente diferente a las mencionadas.

Pese a que la preparación de los empleados en las MYPES es baja y apenas el 10% de las micro y pequeñas empresas reciben capacitación de algún tipo; llama la atención que la falta de capacitación no aparezca entre las principales preocupaciones expresadas por parte de los empresarios MYPE en la encuesta 2010. Entre las principales preocupaciones que mencionaron se encuentran: 1) el aumento de precios en materias primas o insumos, 2) la competencia, 3) la falta de mercados, 4) la escasez de materias prima y 5) la falta de financiamiento.

Por otro lado, sólo el 26% de las MYPES bolivianas están afiliadas a algún tipo de asociación, si bien la interacción de las MYPES en agrupaciones y/o asociaciones de cualquier tipo no influye directamente en la calidad de empleos y el desempeño que puedan tener, la asociatividad de las MYPES es una de las principales características para aumentar la competitividad (Villegas y Toro, 2010).

La situación de la FEDEMYPE Santa Cruz y sus necesidades de capacitación

La Federación Departamental de la Micro y Pequeña Empresa Santa Cruz, con sigla FEDEMYPE – Santa Cruz es una asociación civil con Resolución Prefectural No. 264/2006 conformada por productores de las Federaciones Regionales de Micro y Pequeñas Empresas de San José, Concepción, Minero, Pailón, Pampa de la Isla, Tres Cruces, Dorado Norte, Warnes, Plan 3000, Cotoca y La Guardia.

En septiembre de 2014, la FEDEMYPE y la Fundación INESAD llevaron a cabo una mesa de trabajo denominada: “Empleos Dignos, Ingresos y Producción” y se intercambió información con el fin de establecer una agenda de trabajo común para el periodo 2014/2015.

Desde junio de 2009, la FEDEMYPE Santa Cruz ha reunido a emprendedores del rubro con el objetivo de identificar los mecanismos para modificar el entorno que limita el desarrollo de las micro y pequeñas empresas cruceñas.

Por su parte, la RED EMINPRO (Empleo, Ingresos y Producción) que es promovida por INESAD, surgió en 2014 como “una RED de social y virtual que tiene la visión de facilitar el acceso a información y conocimiento veraz y responsable sobre empleo, apoyando un análisis y diálogo informado, propositivo, social y democrático sobre acciones concretas para avanzar hacia la creación de trabajos dignos para todos los trabajadores”.

En este marco, los participantes de la mesa de trabajo expresaron los principales problemas que enfrentan en el desarrollo de sus actividades, no sólo en relación a la producción, sino también a los ingresos y el empleo que generan.

Las principales preocupaciones de los micro y pequeños empresarios cruceños por sector fueron las siguientes:

1. Sector Textil: Capacitación, mano de obra y materia prima
2. Comercio y Servicios: Contrabando y seguros de salud
3. Agricultura: Créditos, infraestructura, salud, capacitación y tecnología
4. Artesanía y apicultura: Capacitación y crédito

Después de una discusión sobre los problemas que cada uno de los empresarios habían señalado, se determinó que los problemas más importantes para todos los agremiados en su conjunto son: 1) Acceso a créditos, 2) Falta de mercados, 3) Infraestructura (caminos, servicios, riego) y 4) Capacitación.

Los participantes señalaron que sus propias limitaciones en los procesos productivos determinan los resultados de las MYPES. Las limitaciones de carácter interno son principalmente la mano de obra, el capital, la tecnología y la materia prima.

Por otro lado, también se identificaron las limitaciones externas, entre las que destacan la falta de infraestructura de transporte, servicios y falta de mercados. Si bien en éstas no se puede trabajar directamente, es preciso mencionarlas para hacerla de conocimiento a las autoridades competentes y que en un momento determinado puedan solucionarse.

En la mesa de trabajo existió acuerdo en que el problema central para mejorar las actividades productivas es la falta de capacitación adecuada y bien enfocada a los procesos de producción. Los participantes señalaron que sus productos quedan rezagados por la baja calidad que presenta, los costos elevados o los plazos en que producen. Mencionaron también que la capacitación no está disponible para ellos o no es accesible para los trabajadores de sus empresas.

Otro problema que se mencionó en la mesa de trabajo es el de la falta de trabajadores capacitados que estén dispuestos a emplearse en las unidades productivas. Señalaron que: “Los jóvenes, que son los que más necesitan empleo, no tienen la educación pertinente. Si se ofrecen para trabajar como aprendices, a veces son muy jóvenes para las normas; pero cuando crecen ya no se conforman con el puesto de aprendiz”.

En el siguiente gráfico se puede apreciar un resumen de las principales prioridades para la FEDEMYPE Santa Cruz, entre las que se encuentran las externas que son mercados e infraestructura y servicios.

Gráfico 4 – Principales problemas FEDEMYPE Santa Cruz



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la encuesta a las MYPES 2010 y la sesión de trabajo entre la FEDEMYPE Santa Cruz e INESAD en 2014, se pudo identificar que las necesidades de capacitación de las MYPES en Bolivia a nivel general y en Santa Cruz a nivel particular buscan mejorar la productividad de las MYPES, hacerlas más competitivas, incrementar sus ventas, encontrar nuevos mercados, etc. Sin embargo, no existe claridad en la forma en la que se debe llevar a cabo ni se tienen identificados los tipos de capacitación existentes.

La falta de claridad en las necesidades de capacitación podría ser atribuible a la variedad y cantidad de MYPES existentes. Pese a que son consideradas como un grupo homogéneo por la cantidad no superior a los 20 empleados, existe una gran diversidad al interior, lo que no hace posible pensar en una "capacitación para MYPES" a nivel general. La realidad y necesidades son diferentes para aquellas empresas que son unipersonales, aquellas empresas familiares que cuentan con uno o dos empleados, para los que tienen entre 5 y 10 empleados y para aquellas que son consideradas pequeñas empresas propiamente con entre 10 y 20 empleados.

Entrevistas a integrantes de la FEDEMYPE Santa Cruz[6]

Para comprender de mejor forma la situación de la FEDEMYPE Santa Cruz con respecto a sus necesidades de capacitación, el 22 y 23 de marzo se realizaron una serie de entrevistas a algunos microempresarios de la federación. Adicionalmente, se socializaron los resultados de la investigación sobre los tipos de capacitación existentes y los canales que brindan capacitación en Bolivia y a quienes podrían acceder para capacitarse.

El trabajo de campo permitió entender las diferencias entre los integrantes de la FEDEMYPE, se pudo observar a los microempresarios que son empresas unipersonales con características de emprendimientos y a microempresas y pequeñas empresas con más estructura y funcionamiento empresarial. Dichas diferencias permitieron entender que las necesidades también son distintas, mientras que los primeros buscan adquirir habilidades productivas que les permita desarrollar un negocio autosustentable, los segundos buscan optimizar el funcionamiento de sus empresas a través de aprender cuestiones relacionadas con la administración y gerencia.

Por otro lado, también fue rescatable observar que entre todos los microempresarios (unipersonales y aquellos de pequeñas empresas) no existe una cultura en cuanto al llevado de registro, ni administración del dinero, la mayoría de ellos no diferencia el dinero personal del dinero de la empresa. Lo anterior significa que no se pueda mejorar la situación de las microempresas porque las pocas ganancias que se puedan obtener, en muchas ocasiones son usados como dinero personal y no para que el emprendimiento mejore. Detalles como la separación de los recursos personales de los recursos de la empresa es fundamental para que se pueda lograr aumentar la productividad de la empresa y no sólo aplica para el dinero, sino también para el tiempo, espacio, etc. Por esa razón incluso los microempresarios unipersonales deben recibir capacitación en habilidades administrativas y gerenciales.

A continuación se muestran algunas de las entrevistas realizadas:

Edwin (32 años)
Confección de ropa industrial
Municipio de Santa Cruz

Es propietario de una microempresa con 3 años de operación que se dedica a la confección de ropa industrial. Aprendió a costurar a través de la práctica al ayudar a sus hermanos que también son confeccionistas. Tiene una experiencia de 15 años en costura.

Edwin señala que no le alcanza el tiempo para planificar sus actividades principalmente porque él diseña, ejecuta y controla todo el funcionamiento de su MYPE, además porque debido a su falta de formación no sabría cómo hacerlo. Tampoco realiza proyecciones sobre su producción porque su operación responde a la demanda del mercado.

En cuanto a la obtención de las materias primas, señala que sólo compra los insumos en el mercado de acuerdo al pedido que tenga y no ha explorado otras opciones para lograr mejores precios como son las compras conjuntas. Si bien sabe que sus inventarios tienen gastos implícitos,

[6] Las entrevistas fueron posibles gracias a la colaboración de los integrantes de la FEDEMYPE Santa Cruz, a quienes se les agradece por su participación porque sin su ayuda habría sido imposible realizar el presente trabajo.

afirma que tiene conocimiento práctico sobre el control de inventarios pero no tiene conocimientos formales del tema.

Con respecto a su producción, Edwin señala que su principal ventaja son los años de experiencia que posee en el ramo de la confección; por otro lado, manifiesta que la competencia en el mercado es su principal desventaja.

En relación a las ventas, señala que sus ventas funcionan por pedido, gran parte de lo que produce (casi la totalidad) tiene un comprador antes de ser producido. Sin embargo, después de realizada una venta, no le da seguimiento a sus compradores para saber si los productos que les vendió les gustaron o si necesitan alguna otra cosa que él podría proveer. La razón que explica es que no tiene suficiente tiempo para hacerlo. Al trabajar a pedido, Edwin ha enfrentado problemas como el no poder entregar su producción en tiempo y forma; la razón principal es que la gente que colabora con él le ha fallado.

En cuanto a una evaluación de sus ciclos de producción, manifiesta que compara mensualmente la cantidad de producción que tiene, pero no lleva ningún tipo de registro. Si bien lleva anotaciones de sus transacciones en cuadernos, no tiene una contabilidad formal y no separa el dinero personal con el de su empresa.

Con relación a la capacitación, Edwin señala que ha tomado algunos cursos de costura y diseño, pero para él es más importante la práctica que pueda tener en las actividades productivas. Sin embargo, le gustaría aprender más sobre administración, inventarios y finanzas, áreas de las cuales ha buscado cursos. También señala que le gustaría recibir información sobre mejores maquinarias y la forma de acceder a nuevas tecnologías.

Carlos (28 años)
Productor agrícola de hortalizas
Municipio de Mairana

Es productor de hortalizas en el municipio de Mairana. Se dedica a la producción agrícola desde que terminó el bachillerato pero ya había aprendido el cultivo agrícola a través de la práctica y experiencia desde que era niño al ayudar a su padre que también es agricultor.

Sobre la planeación de su producción señala que se realiza de acuerdo a la cantidad de recursos que le queden del ciclo agrícola anterior. Un ciclo de producción debe alcanzar para la alimentación de su familia y lo que sobra para volver a sembrar. Planificar es una tarea muy complicada que muchas veces no se hace porque absorbe tiempo y porque el clima va cambiando, las sequias e inundaciones hacen imposible para las actividades que desarrolla.

Con respecto a la obtención de insumos, señala que en su pueblo se pueden obtener a través de agropecuarias establecidas en el sector que brindan semillas y fertilizantes al contado o a través de créditos. También reciben asistencia técnica a través de jóvenes universitarios contratados por las agropecuarias que verifican el correcto uso de fertilizantes. Sin embargo, señala que además de los precios elevados de semillas y fertilizantes, el principal problema que enfrentan los productores es que las semillas que usan no son buenas por lo que no se obtiene una buena producción; en ese sentido, le gustaría conocer más sobre el tema y esperaría recibir ayuda en el tema de mejora de semillas.

De acuerdo a su experiencia, los productores agrícolas se dedican a sus tierras durante todo el día, no tienen tiempo suficiente para pensar en planificar o capacitarse. Se produce con recursos propios, a veces con pérdidas lo que desalienta para seguir adelante. La producción es tradicional, sin grandes maquinarias, por lo que también requieren créditos para mejorar en la productividad de sus terrenos.

La principal ventaja de nuestros productos es que todavía son natrales, sin grandes concentraciones de químicos, aunque los fertilizantes son cada vez son más fuertes y contaminan al producto de químicos lo que se convierte en una desventaja. Pero si no se utilizan, lamentablemente la producción no sale adelante porque los bichos arruinan la producción.

En relación a las ventas, las realiza de dos formas: 1) Cuando apenas están saliendo los productos, los vende a un intermediario que va hasta sus zonas de producción y 2) Cuando ya se cosecha al mayor lleva su producción al Mercado de Abastos, si bien en esta última forma paga el flete del transporte las ganancias son mayores porque ya tiene comerciantes que esperan su producción. Afortunadamente la demanda de sus productos ha aumentado en los últimos años por lo que casi no han sufrido pérdidas y les ha alcanzado para seguir produciendo y vivir relativamente bien. El de tener pérdidas es que cuando sucede continuamente nos desmoralizamos, señala.

Sobre la capacitación, señala que en muchas ocasiones llegaron cursos de capacitación en producción agrícola a Mairana, pero porque llegaba cansado y/o tenía que trabajar nunca los tomó. Le gustaría recibir ayuda en la obtención de semillas y aprender sobre la calidad de éstas para que mejore su producción.

Señala que le gustaría hacer todo como en los procesos de producción de los que se habla, pero no se puede debido a que: “la realidad es diferente porque si nos va bien podemos tener para la alimentación y educación para nuestros hijos, pero si nos va mal apenas nos alcanza para cubrir los gastos de semillas, fertilizantes, fletes y nuevamente sembrar, nos desmoralizamos”.

Elizabeth (39 años)
Elaboración de alimentos
Municipio de Santa Cruz

La señora Elizabeth se dedica a la elaboración de alimentos desde hace 8 años. Previamente se dedicaba a la elaboración de textiles como gorras, poleras, shorts, artesanía y trabajos en cuero. Las habilidades de costura las aprendió desde sus 11 años de sus tíos. Si bien en el sector textil tenía buen desempeño, era una tarea demandante que le impedía seguir con sus actividades políticas como dirigente sindical, por eso decidió migrar al sector de alimentos.

Apenas terminó el 8vo grado de primaria, nunca tomó cursos técnicos y cuando recibió algún curso de capacitación en costura no le alentaba mucho la idea porque ya sabía costurar desde sus 11 años. Para el sector de alimentos tampoco recibió capacitación formal y prepara sus productos en base a la experiencia que posee.

Elizabeth no lleva a cabo una planificación estructurada de sus actividades, opera de acuerdo a la demanda de sus clientes y busca insumos cuando no los que había adquirido previamente se están agotando. Para la elaboración de alimentos usa productos agrícolas que ella misma produce en su parcela de 50 hectáreas, lo demás lo compra en el mercado de abasto y la Ramada.

Ella prepara comida como: Empanadas, salteñas, lomito, pollo, platos elaborados que vende en la terminal bimodal de Santa Cruz. Sin embargo, también se dedica a la producción al por menor de artesanía, bolsas y cinturones que se pueden vender fácilmente en su puesto de comida.

En cuanto a la principal ventaja de sus productos, señala que son frescos y no son guardados porque se preparan en el momento. Por otro lado, la principal desventaja ella señala que es el "hígado", porque no se vende tanto; no logra entender el concepto de ventajas y desventajas.

Para mejorar su producción dice que le gustaría mejorar su acceso a créditos para poder comprar maquinaria como freidoras de pollo. Señala que lamentablemente lo que se prepara se vende y así se va trabajando con el mismo dinero y ganado un poco para su día a día.

El registro de sus actividades (compras de insumos y ventas totales) los lleva anotados en cuaderno, pero no lleva un control detallado de las actividades, cuando ya se está terminando algún producto se compra más, no está planificado.

Señala que al final de cada día de trabajo, destina una parte fija para pagar la renta y servicios como luz y agua, pero también separa un porcentaje para cubrir sus gastos personales y el resto para producir nuevamente.

Le gustaría recibir capacitación en cocina especialmente internacional. Si bien le gustaría aprender cuestiones de administración y publicidad dice que no le serviría de mucho porque es caro y eso le reduciría ganancias.

July (21 años)
Productor agrícola
Municipio de San José de Chiquitos

Se dedica a la producción agrícola pero no desarrolla ningún proceso de producción en el cultivo de sus productos. Señala que la cosecha de productos es buena, aunque muchas veces eso depende de la calidad de semilla que tengan; "cuando la semilla es buena se produce bien".

Indica que para mejorar la calidad de sus cosechas deben invertir más en comprar una mejor semilla y lamentablemente tienen recursos limitados. July dice que muchos de sus agremiados no tienen estudios ni tienen suficientes recursos económicos por lo que deben buscar empleo como barrenderos o empleadas.

Cuando se le pregunta sobre que tipo de capacitación esperaría, indica que más que ir a la universidad, muchos de los jóvenes esperan ser entrenados en algo productivo que les guste hacer como coser, sembrar, hacer artesanías para que así puedan tener sus propias microempresas.

Ella indica que si bien escucho de los programas de ayuda de gobierno, ellos ya no creen tanto porque en ayuda hay "hartísima plata" y a nosotros no nos toca. Comenta que se inscribieron en un programa para recibir tractores y mejorar la producción y nunca les respondieron.

José
Representante de jóvenes agricultores
Municipio de San José de Chiquitos

José es un joven que señala que se dedica a las actividades agrícolas, pero también a la producción de artesanía como manillas, collares y rosarios; la combinación de ambas actividades le permite salir adelante puesto que ninguna es lo suficientemente sólida. El principal problema de su actividad agrícola es que no cuenta con semillas de calidad y por esa razón sus productos tampoco son buenos.

El joven agricultor señala que junto con otros integrantes jóvenes han venido trabajando en un proyecto que permita la creación de un instituto de desarrollo genético de semillas para que la calidad de producción aumente. Señala que es una necesidad evidente para los productores, para que de esa forma se obtengan semillas de calidad y se puedan bajar los costos, pero lamentablemente no se ha podido avanzar.

Señora NN
Confección de textiles
Municipio de Santa Cruz

La productora de textiles trabaja con sus propias máquinas en su casa, señala que en sus mejores momentos contrató a gente para que costure en sus máquinas otras a las que entregaba materiales para que puedan costurar en sus casas y así cumplir sus pedidos, pero con el tiempo tuvo que vender máquinas y ya no produce como antes.

Señala que el principal problema que tuvo que enfrentar es la competencia; como no hay trabajo formal, la gente se empezó a dedicar a la costura con una máquina y un poco de material, lo que ocasionó un aumento en la competencia. Antes había sólo 3 mercados, había buena venta la gente llegaba de diferentes lugares. En la actualidad hay ferias en todos los barrios y ya no hay ventas, los comerciantes se ven las caras. Si saben convencer pueden vender.

Otro factor importante que afecta la producción y ventas de los microempresarios textiles es la introducción de ropa usada americana. Esa ropa está a la venta a precios muy bajos y con buena calidad de marcas reconocidas; por ejemplo, los jóvenes, sólo les interesa esa ropa, lo que producimos nosotros ni les gusta y no voltean ni a verla.

Para tratar de competir, ella dice que copian modelos que están de moda pero también es por temporadas y si uno se retrasa en copiar, se pierde dinero porque no se vende y pasa de moda. También dice que ajustan la producción a temporadas; por ejemplo, para el día de la madre hacen ropa de mamás; en invierno, ropa abrigada, etc.

En cuanto a capacitación le gustaría saber diseño y patronaje de pantalones o uniformes porque los diseños son caros. Siente que no podría porque quiere que sus hijos terminen de estudiar y no hay tiempo para capacitarse.

Lamentablemente dice que entre sus problemas esta que como madre de familia además de producir debe cuidar el hogar, ver a sus hijos, hacer la comida, entonces es muy complicado estar al pendiente de todo.

Los Programas de Capacitación en Bolivia

La Constitución Política del Estado señala en su Artículo 54 que: "Es obligación del Estado establecer políticas de empleo que eviten la desocupación y la subocupación, con la finalidad de crear, mantener y generar condiciones que garanticen a las trabajadoras y los trabajadores posibilidades de ocupación laboral digna y remuneración justa". En ese marco, el gobierno ha venido trabajando en varias políticas de apoyo a la capacitación; siendo las más relevantes las descritas a continuación.

Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural

Vice Ministerio de Micro y Pequeña empresa

Pro Bolivia - Programa de apoyo en capacitación

Pro Bolivia es una entidad pública que dispone de programas de capacitación en áreas específicas para el sector productivo de la Micro y Pequeña Empresa que fue creada mediante Decreto Supremo 29727 del 1º de octubre de 2008.

El objetivo principal que tiene es el de mejorar los ingresos de la producción artesanal, agroindustrial, manufacturera e industrial, participando en la creación, consolidación, modernización y tecnificación de los emprendimientos productivos del conjunto de las Unidades Productivas urbanas y rurales del país.

Durante el 2014 se dieron 10 talleres de capacitación, entre los que destacan:

1. Técnicas de atención y retención de clientes para micro y pequeños empresarios
2. Mecanismos para la elaboración de un flujo de caja en MYPES
3. Técnicas de marketing para una apropiada comercialización de MYPES
4. ¿Cómo establecer precios apropiados en los productos de las MYPES?
5. Instrumentos para la administración y reducción de costos en MYPES
6. Seguridad industrial y salud ocupacional aplicado a medianas empresas en las MYPES
7. Capacitación teórico práctica para MYPES del sector Metalmecánica
8. Presentación: Software y Hardware textil para MYPES de manufactura Textil

Pro Bolivia tiene la oferta de aproximadamente un curso al mes, y para poder participar en los talleres de capacitación es necesario que los interesados se registren con sus datos personales a través de la dirección de internet: http://www.probolivia.gob.bo/. Una vez registrados, los participantes deberán presentarse el día de la capacitación con la cédula de identidad que los acredite.

Si bien la capacitación se lleva a cabo en la ciudad de La Paz, se han dado casos en que Pro Bolivia ha llevado cursos de capacitación a otros departamentos del país. Para que un curso pueda ser brindado en el interior del país, se deben agrupar un conjunto de aproximadamente 30 personas y se tiene que realizar una solicitud a través de una carta dirigida al Director Ejecutivo de Pro Bolivia indicando las razones por las cuales se solicita el curso.

Por otro lado, si bien no es necesario que las empresas cuenten con su Registro de Unidades Productivas ante Pro Bolivia, es altamente recomendable puesto que podría ser un factor que

facilite el otorgamiento del curso. Adicionalmente, el registro si bien no es un requisito para el establecimiento legal de una MYPE, les permite a las micro y pequeñas empresas obtener beneficios como capacitación o la obtención de certificados de participación en concursos de compras de gobierno.

Una de las experiencias más recientes con el traslado de cursos al interior del país fue la del curso de capacitación en gestión empresarial que se llevó a cabo en Oruro, donde se capacitó a 300 micro y pequeños productores de diferentes ramas de la economía. Los productores que asistieron fueron de diferentes sectores productivos: tejidos, artesanías, alimentos, procesados, tallados en madera y prendas de vestir, y recibieron 7 talleres de capacitación durante dos días (*"Pro Bolivia Capacitó a 300 Micro y Pequeños productores de Oruro en Gestión Empresarial*", 2015).

Ministerio de Educación

Con la nueva Ley de la Educación "Avelino Siñani – Elizardo Pérez", aprobada en 2010, surgieron cambios normativos importantes en el sistema educativo nacional, con una nueva orientación de carácter productivo. En el Artículo 1 de la Ley se establece que: "Toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural y sin discriminación".

Por otro lado, se le dio una nueva orientación a la educación primaria con carácter vocacional y el carácter productivo y comunitario a la educación secundaria. En el caso de la educación secundaria, se articula la educación humanística y la educación técnica-tecnológica con la producción. También, permite identificar en las y los estudiantes las vocaciones para continuar estudios superiores o incorporarse a las actividades socio – productivas. Está orientada a la formación y la obtención del Diploma de Bachiller Técnico Humanístico, y de manera progresiva con grado Técnico Medio. [7]

En el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Educación se estableció que el programa de educación comunitaria permitirá que los jóvenes bachilleres puedan obtener habilidades básicas productivas de tal manera que al concluir su educación humanística tengan la oportunidad de integrarse al mercado laboral. Este cambio se convierte en fundamental puesto que permitirá que el mercado laboral cuente con personas mejor preparadas, tanto en habilidades básicas como en habilidades técnicas (Ministerio de Educación, 2010).

Viceministerio de Educación Alternativa y Especial

El viceministerio de Educación y Alternativa y Especial brinda programas de educación para personas mayores de 15 años que por alguna razón dejaron de estudiar en el sistema regular, para aquellas que quieran aprender a leer y escribir y para los estudiantes que quieran aprender una carrera técnica.

[7] Ley de la Educación Avelino Siñani – Elizardo Pérez, Artículos 13 y 14.

En los Centros de Educación Alternativa (CEA), las personas pueden completar su educación para adquirir las habilidades básicas (leer, escribir, razonamiento matemático y lógico) y adquirir habilidades técnicas productivas (tejido, corte confección, carpintería, etc.). Los programas están destinados a complementar la formación de personas adultas con el objetivo de que puedan insertarse laboralmente.

Los requisitos para poder participar son:

1. Llenar debidamente el Registro Único de Educación Alternativa (RUDEAL)
2. Presentar la libreta de calificaciones, certificado de estudios del último curso aprobado o Certificado de Reconocimiento de saber, conocimientos y experiencias
3. Cédula de identidad o Certificado de Nacimiento

Los cursos se llevan a cabo de febrero a diciembre y se ajustan a las características de la región, las necesidades de las comunidades y la planificación de los Centros Educativos.

Se prohíbe el cobro de matrícula, derecho de inscripción o cualquier otro concepto en Centros de Educación Alternativa y Especial estatales o privados.

Hasta 2012, el Subsistema de Educación Alternativa y Especial contaba con 800 Centros de Educación distribuidos en todo el país con capacidad para formar participantes en diferentes especialidades técnicas: Tejido, corte y confección, metalmecánica, carpintería, gastronomía, artesanía y agronomía por citar las más importantes, pero se ajustan a las necesidades de las diferentes regiones y comunidades en el país ("*Bolivia: Centros de Educación Alternativa*", 2012).

Los cursos de capacitación pueden tener una duración de entre 100 y 1,200 horas, después de las cuales, los participantes obtienen un certificado que acredita el curso de capacitación (en general, duración aproximada de un año). Si permanecen en un proceso de 2,400 horas podrán obtener un certificado que los acredite como Técnico Medio (El 20% del tiempo debe ser teoría y el 80% práctico, en un periodo aproximado de 1 año y medio).

Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias (SPCC)

El Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias es una institución pública del Ministerio de Educación que tiene como objetivo reconocer formalmente las competencias laborales de los trabajadores de ámbitos productivos, artísticos y de servicios, que posean experiencias laborales adquiridas a lo largo de su vida.

De acuerdo con el Viceministerio de Educación Alternativa, el sistema certifica en la actualidad a 42 ocupaciones:

- Agricultor
- Agroproductor de diferentes plantas
- Artesano(a) de piezas de cerámica, de piezas ornamentales de madera, marroquinero de artículos de cuero.
- Artistas en recreación (animación circense, fonomímica, magia, muñeco animado, títeres)
- Camarógrafo(a) - realizador(a)
- Carpintero
- Confeccionista
- Constructor civil (albañil)
- Estilista en belleza integral
- Fotógrafo realizador
- Fruticultor
- Gestor en derechos y en proyectos
- Hilandero Industrial (control de calidad, mantenimiento de equipos, operador hilandero
- Mensajero y auxiliar de oficina
- Metalmecánica (constructor metálico - tornero)
- Músico de Bandas
- Operador de maquinaria pesada
- Operador de radio emisoras
- Operador de industria textil (telas calidad, telas corte, telas mantenimiento, telas tejedor, telas tintorero)
- Orfebre
- Panadero
- Periodista Radiofónico
- Piscicultor
- Productor de calzados
- Productor de derivados lácteos
- Productor de quinua
- Productor ecológico
- Productor empresario en confección de prendas de vestir en cuero.
- Productor empresario en confección de prendas de vestir deportivas
- Productor empresario en marroquinería
- Productor en ganado camélido
- Productor en tejido artesanal
- Reparador de electrodomésticos
- Restaurador de bienes patrimoniales (albañilería, artesanía, bienes muebles, carpintería, documentos, forja, escultura)
- Terapeuta de personas con problemas de comportamiento adictivo
- Trabajador asalariado del hogar
- Trabajador en artes gráficos
- Trabajador gastronómico (cocinero, garzón, mesera)
- Trabajador minero

Los requisitos para poder solicitar la certificación son:

- Acudir a los puntos de registro del SPCC

- Fotocopia de cédula de identidad vigente y certificado de nacimiento
- Formulario de experiencia laboral con documentos de respaldo
- Dos fotografías tamaño 4x4 con fondo azul sin recuadro

Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social

1. Programa de Apoyo al Empleo (PAE)

El PAE es un instrumento que fue diseñado para atender a bachilleres y no bachilleres, trabajadores, técnicos y profesionales mayores de 18 años, que se encuentren en situación de desempleo, con y sin experiencia laboral. Consiste en el otorgamiento de estipendios para capacitación en puestos laborales de empresas públicas o privadas por un periodo de tres meses. Su objetivo es el de facilitar de manera, ágil, gratuita y oportuna el encuentro entre demanda y oferta laboral para promover la inserción de los participantes del programa a una fuente de trabajo (Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, 2015).

Para participar en el programa, los desempleados deben registrar sus datos personales, experiencia, formación y demanda laboral en la base de datos del Ministerio de Trabajo. Por otro lado, las grandes, medianas, pequeñas, micro empresas e incluso las cooperativas también tienen que registrar los requerimientos de personal que tengan.

Los que buscan empleo deben registrarse con la siguiente documentación:

- Fotocopia de Cédula de Identidad
- Dirección y croquis del domicilio
- Fotocopia de una factura de luz o agua
- Curriculum Vitae (con respaldo de fotocopias)
- Número de teléfono de contacto

Por su parte, la empresa deberá presentar los siguientes documentos:

- Fotocopia del NIT (certificado de inscripción)
- Fotocopia de Documento de Constitución o Registro FUNDAEMPRESA[8]
- Croquis de ubicación de la unidad económica[9]
- Fotocopia de poder notarial[10]
- Fotocopia de la CI del propietario o representante legal
- Fotocopia de Factura de Luz o Agua

Una vez registrada la empresa, y realizada la verificación de la dirección y las actividades que realiza por parte del Ministerio de Trabajo, la empresa podrá hacer la solicitud de empleados que necesita a través de un formato en el que se especifiquen las características del puesto de trabajo. La cantidad de gente a capacitar que se le puede destinar a una empresa depende del personal con el que cuente: si la empresa tiene 5 empleados, se le podría designar hasta dos personas; si la persona tiene 10 empleados, los trabajadores asignados podrían ser hasta 5.

Si el perfil de algún postulante cubre el requerimiento de una empresa, éste suscribe un acuerdo con el PAE en el que se compromete a cumplir el plan de capacitación, los horarios y

[8] Los dos primeros requisitos, el NIT y el Documento de Constitución o Registro de FUNDAEMPRESA, podrán ser sustituidos por el certificado de inscripción ante Pro Bolivia.
[9] La dirección y la actividad económica de la empresa debe ser verificada previa a la solicitud de personal.
[10] Sólo si corresponde; para la mayoría de las MYPES no aplica.

las normas de la empresa durante tres meses, tiempo en el cual recibirá un apoyo económico consistente por un monto entre Bs. 1,440 hasta 2,160 que será cubierto por el Ministerio del Trabajo, de acuerdo al rango salarial correspondiente. Los participantes en el programa también contarán con un seguro laboral por el tiempo que dure la pasantía.

Cuadro 3 - Escala salarial dependiendo del giro de la empresa y educación del beneficiario

	Bachiller	Técnico	Profesional
Industria	Bs. 1,656	Bs. 1,872	Bs. 2,160
Comercio	Bs. 1,440	Bs. 1,656	Bs. 1,872
Servicios	Bs. 1,440	Bs. 1,440	Bs. 1,656

Fuente: Elaboración propia con información de Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

Por su parte, la empresa debe firmar una carta de compromiso con el programa donde se nombra un tutor del participante y autoriza al PAE a efectuar la supervisión del proceso de capacitación en el puesto de trabajo. Adicionalmente, previa a su incorporación a la empresa, los participantes recibirán un curso de introducción sobre el empleo y las condiciones en Bolivia.

Al concluir el periodo de capacitación de tres meses, la empresa evaluará si el postulante cumplió con las expectativas y el plan de trabajo, para considerar su contratación por tiempo indefinido, de lo contrario se le extenderá un certificado de trabajo. Los beneficios son para ambas partes, los participantes a través de capacitación con un salario y seguro laboral, mientras que las empresas se beneficiarán teniendo personal productivo que pueden capacitar sin gastos durante los 3 meses del programa. Cabe resaltar que al terminar el periodo de capacitación la empresa puede hacer una oferta laboral pagando al menos el mismo salario que el Programa lo venía haciendo.

La meta establecida para el periodo 2012 – 2016 es beneficiar a 20 mil adultos en situación de desempleo, con estipendios de práctica laboral en empresas. El PAE es llevado a cabo por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social con el apoyo en financiamiento del Banco Inter-Americano de Desarrollo.

2. Mi primer empleo digno

El programa de fomento al empleo “Mi Primer Empleo Digno” empezó en el periodo 2008-2009 con el objetivo de incrementar el desarrollo de habilidades de jóvenes de zonas urbanas y periurbanas de bajos ingresos que les permitan encontrar y mantener un empleo formal.

Los antecedentes del programa son las actividades que desarrollaba la Fundación FAUTAPO[11] y el programa "Mi Primer Empleo" impulsado por el Gobierno Municipal de La Paz desde 2007.

El programa inició con un piloto que buscaba insertar laboralmente a 2,740 jóvenes entre 18 y 24 años de escasos recursos económicos, que hayan culminado el segundo año de secundaria de las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz. Entre los criterios de selección del piloto estaban que los solicitantes estén desempleados o no cuenten con experiencia laboral, que su consumo de agua o luz se encuentren entre los rangos más bajos, pertenecer a una zona urbana o peri urbana y no haber sido beneficiario de programas similares para jóvenes.

El Programa estaba dividido en tres fases:

1era Fase: Desarrollo de Competencias Laborales (capacitación), realizado en un Instituto de Capacitación (ICAP) por un periodo de 3 meses.

2da Fase: Consolidación de Competencias Laborales (pasantías o prácticas), se lleva a cabo en empresas, en ambientes reales de trabajo, por un periodo de 3 meses.

3era Fase: Validación de Competencias Laborales, buscar la inserción laboral del participante en unidades productivas, 1 mes.

El programa piloto brindaba un apoyo económico de Bs. 10 por día durante los tres meses de capacitación laboral; mientras que para el periodo de práctica laboral en las empresas se les otorgó un apoyo de Bs. 550 mensuales, de los cuales Bs. 250 era una aportación de la empresa y Bs.300 la parte aportada por el programa. Adicionalmente, el participante contaba con un seguro contra accidentes durante el periodo de capacitación y pasantía.

Los participantes fueron capacitados en los siguientes rubros: alimentos, belleza integral, computación, construcción, talabartería, electricidad, joyería, carpintería, metal mecánica y textiles.

Después de la prueba piloto del programa, se realizaron dos extensiones, una con apoyo de la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID) y otra con la colaboración del Banco Mundial (BM). Sin bien estas dos instituciones apoyaron la ampliación del programa, también se puede rescatar la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con financiamiento en apoyo a los programas para personas que buscan empleo como lo son: "Mi Primer Empleo Digno" y el "Programa de Apoyo al Empleo". Una parte importante del financiamiento se destinó a la implementación de sistemas e instrumentos que faciliten servicios integrales de apoyo a la intermediación, la capacitación y el asesoramiento laboral, incluyendo servicios, acceso a internet y un centro de llamadas.

En el proyecto de expansión con la colaboración de AECID los participantes fueron capacitados en 8 rubros, dos menos a las disponibles en el proyecto piloto, éstos fueron: alimentos, construcción, talabartería, electricidad, joyería, carpintería, metal mecánica y textiles.

Cuadro 4 - Comparativo del proyecto Piloto y extensiones de "Mi Primer Empleo Digno"

[11] FAUTAPO es una fundación boliviana creada en 2005 con el propósito de dinamizar la producción y el empleo para contribuir al desarrollo sostenible de Bolivia a través de la educación.

Criterios	Proyecto Piloto	Proyecto AECID	Proyecto BM
Edad	18 a 24 años	15 a 29 años	18 a 24 años
Cobertura	4 ciudades (La Paz, El Alto, Santa Cruz y Cochabamba)	6 ciudades (Tarija, Pando, Oruro, Potosí, Sucre y Riberalta)	6 Ciudades (La Paz, El Alto, Santa Cruz, Cochabamba, Potosí y Tarija)
Duración	Un año	Un año	Tres años
Convocatoria	1 General	1 General	2 Generales
Estipendios	Bs. 10 por día (Cap) Bs. 300 mensual (Pas)	Bs. 15 por día (Cap) Bs. 380 mensual (Pas)	Bs. 15 por día (Cap) Bs. 350 mensual (Pas)
Número de Beneficiarios	2,740	425	4,000
Financiamiento	US$ 1,626,872	US$ 451,595	US$ 3,560,000

Fuente: Elaborado con información del Banco Mundial.

Actualmente se sigue llevando a cabo la extensión con ayuda del Banco Mundial que empezó en 2012, las áreas en las que se brindó capacitación fueron:[12]

- Construcción
- Confección
- Gastronomía y alimentación
- Instalación de Gas domiciliario
- Metalmecánica

En los últimos tres años (2012 - 2014) se han llevado a cabo 46 cursos en 24 ICAP's (Fase 1: Desarrollo) y han participado 480 empresas (Fase 2: Consolidación) con un total de 1,367 participantes. Del total de los participantes, el 8.9% no superó la fase de desarrollo de capacidades y no continuó con el programa. El 69.5% concluyó las 3 fases del programa y el 21.6% no fueron insertados laboralmente. Es preciso recordar que la cantidad de participantes que cumpla con la tercera fase podría pasar de 69.5% a 81.1% debido a que una gran parte de los que están en la fase de consolidación de competencias pasarían a la siguiente fase en los próximos meses.[13]

A diferencia del "Programa de Apoyo al Empleo" que funciona vinculando oferta y demanda y se puede solicitar la participación en cualquier momento del año, el programa "Mi Primer empleo" opera en base a convocatorias con fechas determinadas. Las convocatorias se realizan para los ICAP's, para las empresas donde se lleve a cabo las pasantías y para los participantes que quieran ser acreedores del beneficio.

[12] Estadísticas oficiales de "Mi Primer Empleo Digno"

[13] La cifra de los participantes del programa insertados laboralmente podría aumentar debido a que algunos de los cursos de capacitación apenas concluyeron en diciembre de 2014 y en el primer trimestre de 2015 apenas estarían realizando las prácticas profesionales. Se esperaría que concluyan todo el programa en el segundo trimestre del año.

3. Empleabilidad e ingresos laborales para jóvenes

En el marco del programa "Mi Primer Empleo Digno", el gobierno de Bolivia y el Banco Mundial firmaron un convenio para desarrollar el proyecto "Empleabilidad e ingresos laborales para jóvenes". El proyecto será financiado por el Banco Mundial y se llevará a cabo en el periodo 2015 y 2020 (Banco Mundial, 2015).

El proyecto pretende alcanzar a cerca de 15 mil jóvenes entre 17 y 35 años de edad y busca mejorar sus probabilidades de ingresar al mercado laboral. Será implementado en las nueve capitales de departamento del país, incluida la ciudad de El Alto, y cinco ciudades intermedias con más de 50 mil habitantes.

La ejecución se realizará en tres segmentos de jóvenes no universitarios de bajos ingresos: 1) De 17 a 26 años, con al menos educación primaria interesados en mejorar habilidades de nivel medio y auxiliar; 2) De 22 a 35 años, propietarios de microempresas con al menos primaria que quieran tener una formación empresarial, y 3) De 17 a 26 años, con al menos educación primaria que quieran culminar sus estudios de educación secundaria en un plazo máximo de tres años.

Se espera que el programa sea presentado en el segundo trimestre del año, en vista de que en el primer trimestre aún se vienen desarrollando actividades del programa "Mi Primer Empleo Digno".

Instituciones No Gubernamentales

Fundación para el Desarrollo – FAUTAPO

La fundación FAUTAPO fue creada en 2003 con el objetivo de dinamizar la producción y el empleo con un enfoque basado en competencias; formación técnica y profesional vinculada a la producción. La Fundación lleva a cabo actividades en los 9 departamentos del país con programas de educación técnica productiva, educación superior, formación técnica laboral para jóvenes bachilleres, promoción de complejos productivos agrícolas, y programas de fortalecimiento institucional.

FAUTAPO no sólo busca generar una formación técnica, sino una formación integral que incluyan habilidades administrativa que tal vez les permita elaborar planes de negocios, complementada con una formación que incluya habilidades para la vida y procesos de empoderamiento como la administración del tiempo, responsabilidad, limpieza, etc. De tal forma que los que participan en el programa puedan tener un apoyo constante en las diferentes etapas de su formación, puedan aprender con la práctica, hasta que puedan producir (formación con producción), vender sus productos y ser autosustentables.

Entre 2005-2012, la Fundación contribuyó con la formación de aproximadamente 45 mil personas, de las cuales, casi 13 mil fueron capacitadas en 2012 obteniendo un "Certificado de Competencias para la Vida y el Trabajo" por el Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias. Del total de los participantes en 2012, el 51% lograron mejorar su situación laboral, ya sea a través de la

inserción laboral, implementación de emprendimientos propios o al dinamizar sus unidades productivas.

Las actividades que lleva adelante la Fundación no sólo están orientadas a la capacitación, también se logró formar cadenas productivas sostenibles en 29 comunidades; se implementaron sistemas de control de calidad, innovación, equipamiento, aplicación de buenas prácticas agrícolas, pecuarias y de manufactura. También se crearon fondos de incentivo y se promovió el crédito para la producción.

En el marco del trabajo en colaboración que realiza la Fundación con los municipios, FAUTAPO ha logrado la inversión de 32 millones de bolivianos por parte de los gobiernos locales en los procesos productivos/formativos. En el mismo sentido, la Fundación ha formado alianzas con instituciones educativas públicas y privadas (Centros de Educación Alternativa, Instituciones de Capacitación e institutos de educación técnica y universidades) que se han fortalecido y articulado a unidades y procesos productivos.

Si bien FAUTAPO no financia directamente programas de capacitación, las organizaciones o agrupaciones de productores pueden acercarse a la fundación para plantear sus necesidades de formación para que se pueda trabajar en el establecimiento de un proyecto que pueda ingresar a su Plan Operativo Anual y conseguir el financiamiento respectivo a través de fundaciones, ONG's o gobiernos locales. FAUTAPO cuenta con un conjunto de experiencias desarrolladas a través del tiempo y considera que un proyecto integral de formación brinda mejores resultados que intervenciones de capacitación aisladas.[14]

Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres

De los diferentes programas que lleva a cabo la Fundación FAUTAPO, el "Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres" es uno de los más exitosos y más reconocidos a nivel internacional, tanto que ha servido de base para el actual programa "Mi Primer Empleo Digno" que lleva adelante el gobierno central (FAUTAPO, 2013).

La primera etapa del programa fue desarrollado entre 2006 y 2012 con el objetivo de incrementar las oportunidades de inserción laboral a través del empleo o autoempleo de jóvenes bachilleres de entre 17 y 25 años, provenientes de hogares de bajos recursos con escasa o nula experiencia laboral.

FAUTAPO logró vincular la demanda laboral con la oferta formativa a través de una formación técnica laboral. Las instituciones de formación público y privadas son orientadas a atender las demandas del mundo laboral y los requerimientos que tienen micro, pequeñas y medianas empresas mediante el ajuste de sus programas o el lanzamiento de nuevos cursos.

El proceso de formación incluye dos fases:

- **Fase de formación laboral:** Se realiza en las Instituciones de Capacitación (ICAP) por un periodo de 5 meses con un diseño curricular de 5 módulos: 1)proyecto ocupacional, 2)

[14] Información obtenida en base a conversación sostenida con el Ing. Max Morales Escobar, responsable del área técnica del Programa de Educación Técnica.

desarrollo y/o fortalecimiento de competencias básicas, 3) formación para la empleabilidad, 4) formación para el emprendimiento y 5) capacitación técnica específica.

- **Fase de práctica laboral:** Tiene una duración de 3 meses en una micro, pequeña, mediana o gran empresa en una situación real de trabajo. Incluye visitas de seguimiento, talleres de retroalimentación y apoyo a la inserción laboral.

Entre 2006 y 2011, se logró capacitar aproximadamente 15 mil jóvenes a través de 659 acciones de formación: 70% en rubros de producción y 30% en servicios. El programa se llevó a cabo en 6 ciudades: Cochabamba, El Alto, La Paz, Oruro Santa Cruz y Sucre. Participaron 131 ICAPS en las acciones de formación y 4,226 micro, pequeñas, medianas y grandes empresas en las acciones de prácticas laborales ("Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres", 2012).

En la actualidad, el programa se continúa llevando a cabo dentro de su plan de acción 2013-2017, en las mismas ciudades y con la misma población objetivo:

Entre los requisitos de participación se encuentran:

- Fotocopia de Carnet de Identidad.
- Fotocopia de libreta de 6to. de Secundaria o Certificado de notas.
- Croquis de ubicación de su vivienda.
- Fotocopia de aviso de cobranza agua y luz.
- Tener entre 18 y 26 años de edad.
- Ser de escasos recursos y con disponibilidad de tiempo.
- Las madres con hijos/as menores de 7 años deberán presentar certificado de nacimiento de su niño(a).

Los beneficios que adquieren los participantes son los siguientes:

- Formación totalmente financiada, sin ningún costo para él o la participante.
- Textos, útiles, herramientas, materiales e insumos totalmente gratis.
- Seguro contra accidentes.
- Inserción Laboral.

En cuanto a los rubros de capacitación, estos varían dependiendo de la convocatoria, la institución ejecutora y la ciudad en la que se lleve a cabo, con el fin de adecuar mejor la oferta educativa a la demanda laboral que se registra en un momento determinado. Entre 2006 y 2011, las acciones de formación fueron en los siguientes rubros: confección, procesamiento de alimentos, construcción de viviendas, madera, cueros, metalmecánica, hotelería y turismo, ventas, instalaciones domiciliarias de gas y transformación de motores al uso de GNV, orfebrería, mecánica automotriz, enfermería o auxiliares dentales, gráficos, belleza, Nuevas Tecnologías de la Información, Instalación de sistemas eléctricos, sanitarios y otros, cuidado parvulario y tejido.

Cooperación Suiza para el Desarrollo (COSUDE)

Proyecto de Formación Técnica Profesional

El Proyecto de Formación Técnica Profesional impulsado por la Cooperación Suiza para el Desarrollo (COSUDE) en Bolivia empezó a funcionar desde 2005 con el nombre de PROCAP. El

programa se llevó a cabo como parte de su área de acción “fomento al empleo, el ingreso y la seguridad alimentaria” con el objetivo de fortalecer las capacidades productivas de los jóvenes y adultos para mejorar su acceso al empleo o autoempleo, contribuyendo así a la generación de ingresos, y de esa forma a la reducción de la pobreza.

Desde 2005, la Cooperación Suiza en Bolivia colabora con FAUTAPO y la Comisión Episcopal de Educación (CEE) para la ejecución del proyecto en poblaciones vulnerables de áreas rurales. En 2013 se sumaron “Fe y Alegría”, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y la Fundación FAUTAPO en su regional Chaco.

El Ministerio de Educación también participa a través del Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias (SPCC) que reconoce las competencias laborales adquiridas a lo largo de la vida en los ámbitos productivos, artísticos y de servicios.

El objetivo principal del programa es el de poder contribuir a la reducción de la pobreza, mejora de las condiciones de vida de las personas y comunidades, a través del desarrollo del capital humano para incrementar sus oportunidades de acceso al mundo laboral (Cooperación Suiza en Bolivia, 2013).

El proyecto está dirigido a personas mayores de 15 años que viven en áreas rurales o periurbanas que necesitan concluir su educación básica o acceder a formación técnica de las áreas industriales, agropecuarias, de servicio, turismo y artes. El proceso de formación incluye no sólo las capacidades técnicas sino también las competencias para la vida.

Los participantes del programa son parte de cursos de formación a nivel técnico básico, medio o superior, que a su vez pueden recibir apoyo suplementario para iniciar un emprendimiento productivo. Los productores también pueden recibir formación en sus unidades de trabajo pero vinculados a un Centro de formación mediante acuerdos interinstitucionales. Ambas formas de capacitación permite certificar a los trabajadores con el apoyo del SPCC.

Entre los años 2010 y 2013 participaron en el programa de formación de al menos un año, alrededor de 15 mil personas. Con respecto a los cursos cortos (menos de un año), poco menos de 5 mil participantes fueron beneficiados entre 2011 y 2013 (Cooperación Suiza en Bolivia, 2013).

En 2013, el programa contaba con 87 centros de capacitación que contribuyeron con la formación de 4,125 personas (cursos de al menos un año) y en la capacitación de 477 personas en cursos cortos. Del total de las personas formadas, el 35% trabaja como independiente, un 34% como dependiente, 28% no busca activamente trabajo y cerca del 3% trabaja como familiar no remunerado.

En la actualidad el programa está presente en 55 municipios en 8 departamentos del país, exceptuando Pando, en donde el programa no tiene presencia. Chuquisaca y Santa Cruz son los departamentos con más municipios beneficiados, 16 y 12 respectivamente.

Las áreas de capacitación son amplias, el diseño del curso depende de la contraparte que ejecute el proyecto: CEE, FAUTAPO – Chuquisaca, FAUTAPO – Chaco, Fe y Alegría o el GAMLP. Los requisitos de participación en los cursos también dependen del diseño curricular que se realicen en las instituciones de capacitación.

- **Comisión Episcopal de Educación (CEE):** trabaja en 22 Centros de Educación Alternativa y Centros de Educación Técnica Superior en la innovación y adecuación curricular de la formación técnica y capacitación comunitaria productiva.
- **FAUTAPO – Regional Chuquisaca**: trabaja en la innovación y consolidación de la formación técnica en 48 Centros de Educación Alternativa.
- **FAUTAPO – Regional Chaco:** trabaja en la innovación y consolidación de la formación técnica en ocho Centros de Educación Alternativa.
- **Fe y Alegría:** trabaja en ocho Centros o Institutos de Formación Técnica en los departamentos de La Paz (ciudad de El Alto), Potosí, Cochabamba, Oruro y Tarija.
- **Gobierno Autónomo Municipal de La Paz:** opera desde 2013 en la Escuela Taller Municipal en las áreas de metalmecánica, electromecánica y electricidad.

Las microempresas no pueden hacerse beneficiarias directas de la Cooperación Suiza para el Desarrollo, sólo pueden acceder a los cursos de capacitación o a los programas formativos a través de las instituciones ejecutoras.

Conclusiones

Al revisar la oferta y la demanda de capacitación para las MYPES en Bolivia se puede llegar a la conclusión de que existe un problema en la coordinación entre las instituciones que brindan apoyos en cuestiones de capacitación y la demanda de capacitación de los micro y pequeños empresarios, que además no tienen identificadas claramente sus necesidades.

La oferta de capacitación que brindan las instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales como ONG's está principalmente centrada a mejorar las capacidades productivas iniciales de las personas que no tienen educación y que no tienen empleo, con el objetivo de que puedan usar dichos conocimientos productivos para empezar emprendimientos personales. Si bien también realizan actividades de capacitación en cuestiones administrativas y gerenciales son pocos los casos que se registran.

En cuando a la demanda de capacitación de las MYPES, éstas son diversas debido a la diferencia existente entre las mismas MYPES que pueden ser: empresas unipersonales, microempresas familiares, aquellas que tienen 1 o dos empleados o aquellas con más de 10 empleados y tienen procesos más estructurados; adicionalmente, las actividades a la que se dedican también son diferentes por lo que sus necesidades también son distintas.

Un primer paso para que la capacitación pueda mejorar la productividad de las MYPES debería ser difundir los tipos de capacitación existentes entre las federaciones o asociaciones de productores, para que de esa forma ellos puedan definir sus necesidades. En el caso de la socialización de tipos de capacitación e instituciones que brindan capacitación en Bolivia a la FEDEMYPE Santa Cruz se pudo evidenciar que pese a que todos decían necesitar capacitación en un principio, la capacitación que requieren es muy distinta para aquellos microempresarios unipersonales y para aquellos productores que tienen más estructura como los textiles. Por otro lado, también están aquellos que dicen necesitar capacitación y que por falta de tiempo u otros factores señalan que

no podrían asistir, entonces existe una contradicción entre que necesiten capacitación y su disposición para tomarla.

Definir las necesidades de capacitación es importante porque permite que los microempresarios se hagan conscientes de lo que quieren y aprovechen la capacitación que puedan obtener. Si los microempresarios saben lo que necesitan será mucho más fácil poder obtener la capacitación de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales que la proporcionan. Se ha podido observar que entre las instituciones existe un número considerable de cursos y eventos de capacitación, pero si no se llega a los microempresarios que la necesitan, son eventos que no cumplen con su fin y se podría decir que se desperdician los recursos. En el caso de los cursos de capacitación que se brindan habría que monitorear los efectos que generan y de esa manera usar mejor los resultados, replicar experiencias exitosas y cancelar aquellos que no tienen efectos positivos.

Lograr una coordinación entre las necesidades de las MYPES y la oferta para que ésta pueda ser ajustada a los requerimientos de los microempresarios podría lograr mejores resultados que simplemente la oferta sea lanzada sin conocer las necesidades de los microempresarios.

La experiencia con la FEDEMYPE Santa Cruz permite obtener un antecedente de que cuando se habla de capacitación y se les pregunta a los microempresarios sobre si necesitan capacitarse, la gran mayoría responde con una afirmación, pero cuando se les pregunta sobre el tipo de capacitación que requieren, no existe claridad al respecto.

Definir los tipos de capacitación, explicar los beneficios y la forma en que los ayudaría, permite que los microempresarios entiendan más sobre el área en el que quieren capacitarse y así aprovechar mejor los recursos disponibles de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que brindan apoyo en capacitación. Lograr la vinculación entre oferta y demanda de capacitación es un verdadero reto, principalmente considerando los recursos escasos que poseen las instituciones que apoyan en el tema, hacerlo de mejor forma permitiría realmente impulsar la productividad de las MYPES en Bolivia.

Bibliografía

- Banco Mundial. (2014), Sala de Prensa. 4 de febrero de 2015 de Banco Mundial. Sitio Web: http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2014/05/15/improved-employment-options-bolivian-youth
- Banco Mundial (2014), Mi primer empleo digno. 4 de febrero de 2015, de Banco Mundial. Sitio Web: http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041-1141141801867/2275364-1242414430780/Bolivia-Mi_Primer_Empleo_Digno.pdf
- BID (2010). Bolivia, con apoyo del BID, fomentará programas de empleo. 3 de septiembre de 2010, de Banco Interamericano de Desarrollo. Sitio Web: http://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2010-09-03/bolivia-con-apoyo-del-bid-fomentara-programas-de-empleo,7782.html
- BID. (2010). Bolivia, con apoyo del BID, fomentará programas de empleo. 3 de septiembre de 2010, de Banco Interamericano de Desarrollo. Sitio Web: http://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2010-09-03/bolivia-con-apoyo-del-bid-fomentara-programas-de-empleo,7782.html.
- CEDLA. (2013). "Fomento al Emprendimiento Juvenil, El Alto". 13 de marzo de 2015, de CEDLA. Sitio Web: http://cedla.org/sites/default/files/fomento_emprendimiento_juvenil_elalto.pdf
- Cooperación Suiza para el Desarrollo. (2015). 6 de marzo de 2015 de Formación Técnica Bolivia. Sitio Web: http://www.formaciontecnicabolivia.org/zonas-de-trabajo
- Cooperación Suiza para el Desarrollo (2015). 6 de marzo de 2015 de Formación Técnica Bolivia. Sitio Web: http://www.formaciontecnicabolivia.org/webdocs/descargas/Briefing%20e%20indicadores%20proyecto.pdf
- Cooperación Suiza en Bolivia. (2013). Ámbito temático de Formación Técnica Profesional. 4 de marzo de 2015, de Cooperación Suiza en Bolivia. Sitio web: http://www.formaciontecnicabolivia.org/webdocs/publicaciones/2013/dossier_imprenta_oka.pdf
- Cortés, Becerra y Castellón (2014). Plan de Desarrollo Gerencial para las Empresas PYME de educación privada como estrategia para el Fortalecimiento Empresarial de Puerto Vallarta. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática
- Decreto Supremo No. 0669, Ampliación del Programa "Mi primer Empleo Digno", financiado con recursos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID. http://gacetaoficialdebolivia.gob.bo/normas/descargar/138678.
- FAUTAPO. (2013). Formación Técnica laboral Para Jóvenes Bachilleres. 4 de marzo de 2015, de FAUTAPO Sitio web: http://2013.fundacionautapo.org/programa/?pid=23
- Ferrer, N. (02 de 01 de 2007). Sistema Universitario Ana G. Méndez. Recuperado el 27 de 12 de 2013, de Sistema Universitario Ana G. Méndez: http://www.suagm.edu/pdf/PLAN_DE_CAPACITACION_2007-10.pdf
- FUNDAEMPRESA (2010). Recuperado el 25 de febrero de 2015. Sitio Web: http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/diciembre_484.pdf
- Instituto Nacional de Estadística (2010). Recuperado el 25 de febrero de 2015. Sitio Web: http://www.ine.gob.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC02030116.HTM

- Instituto PYME. (2002 - 2015). Preparación del Plan de Producción. 25 de febrero de 2015, de Instituto PYME. Sitio web: http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/907/Preparaci%C3%B3n-del-plan-de-producci%C3%B3n
- Instituto PYME. (2002 - 2015). Gestión de inventario. 25 de febrero de 2015, de Instituto PYME. Sitio web: http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/587/Gesti%C3%B3n-de-inventario
- Hans, Sonia. (21 de octubre de 2012). PAE Ofrece Capacitación y Empleo. Los Tiempos. 27 de febrero de 2015. Sitio Web: http://www.lostiempos.com/diario/actualidad/economia/20121021/pae-ofrece-capacitacion-y-empleo_189522_402886.html
- Jiménez, Daniel. (2011). El Proceso de Ventas en PYMES. 25 de febrero de 2015, de PYMES y calidad 2.0. Sitio web: http://www.pymesycalidad20.com/el-proceso-de-ventas-en-pymes.html
- Linarte, Ariel. Administración de los Sistemas de Producción. 25 de febrero de 2015, de Universidad de Managua. Sitio web: http://ariellinarte.udem.edu.ni/wp-content/uploads/2014/05/Administ.-de-la-produccion.pdf
- Mi Primer Empleo Digno. (2013). Proyecto MPED. 2 de marzo de 2015, de Mi Primer Empleo Digno. Sitio web: http://miprimerempleodigno.gob.bo/index.php?limitstart=4.
- Ministerio de Educación, Plan estratégico 2010 – 2014. 4 de febrero de 2015 de Ministerio de Educación. Sitio Web: http://www.cienciaytecnologia.gob.bo/uploads/plan_estrategico_institucional.pdf
- Ministerio de Educación, Plan estratégico 2010 – 2014. 4 de febrero de 2015 de Ministerio de Educación. Sitio Web:
- http://www.cienciaytecnologia.gob.bo/uploads/plan_estrategico_institucional.pdf
  Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Programa de Apoyo al Empleo (PAE). 4 de febrero de 2015 de Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Sitio Web: http://www.pae.gob.bo/index.php?option=com_content&view=article&id=554&Itemid=75
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Programa de Apoyo al Empleo (PAE). 27 de febrero de 2015 de Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Sitio Web: http://www.empleo.gob.bo/index.php?option=com_content&view=article&id=197&Itemid=115
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. (2009). Programa Mi Primer Empleo Digno. 04 de marzo de 2015, de Banco Mundial Sitio web: http://siteresources.worldbank.org/INTLM/Resources/390041-1141141801867/2275364-1242414430780/Bolivia-Mi_Primer_Empleo_Digno.pdf.
- OEI. (2012). Bolivia: Centros de Educación Alternativa y Especial abren sus puertas para inscribir jóvenes y adultos. 27 de febrero de 2012, de OEI. Sitio web: http://www.oei.es/noticias/spip.php?article10055
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres. 04 de marzo de 2015, de Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional Sitio web:

http://www.oitcinterfor.org/experiencia/programa-formaci%C3%B3n-t%C3%A9cnica-laboral-j%C3%B3venes-bachilleres-fundaci%C3%B3n-fautapo-bolivia

- PNUD. (2014). "Fomento al emprendimiento juvenil". 10 de marzo de 2015 de PNUD. Sitio Web: http://www.bo.undp.org/content/bolivia/es/home/operations/projects/poverty_reduction/fomento-al-emprendimiento-juvenil-en-el-municipio-de-el-alto.html
- ProBolivia. (2014). Talleres. 04 de febrero de 2015. Sitio Web: http://www.probolivia.gob.bo/talleres
- Pro Bolivia. (2014). Pro Bolivia Capacitó a 300 Micro y Pequeños productores de Oruro en Gestión Empresarial. 26 de febrero de 2015, de Pro Bolivia. Sitio web: http://www.probolivia.gob.bo/noticia/pro-bolivia-capacit%C3%B3-300-micro-y-peque%C3%B1os-productores-de-oruro-en-gesti%C3%B3n-empresarial
- Rodríguez Labastida, Javier. (2015). Errores que causan la muerte de un negocio en 5 años. 24 de febrero de 2015, de Alto Nivel. Sitio web: http://www.altonivel.com.mx/49274-cuales-son-los-errores-por-los-que-quiebra-un-negocio.html
- Rocha, Héctor. (2011). Desafíos empresarios y propuestas públicas. 24 de Febrero de 2015, de IAE Business School. Sitio web: http://www.iae.edu.ar/IAEHOY/Prensa/Paginas/Item%20de%20prensa.aspx?itemid=1138
- Saracho, Alberto y Gutiérrez, Carlos. (2009). Manual de buenas prácticas para programas de apoyo a pequeñas y medianas empresas. México D.F.: Fundación Idea
- Schiffer, Mirjam y Weder, Beatrice. (2000). Firm Size and the Business Environment: Worldwide Survey Results. Washington, D.C.: International Finance Corporation, The World Bank.
- Skills Tasmania. (2013). "Small Business Skills Plan, 2013", Skills Tasmania. Sitio Web: http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.skills.tas.gov.au%2Femployersindustry%2Findustryresources%2Fsmallbusiness%2Fsmallbusskillsplan13.docx&ei=plkDVf6sFImeggS79oCgCA&usg=AFQjCNHKcC40R_Az-lJOdOrI97EakJQp9w&sig2=8I8lmH9N0fEzEC2kmMiEMg&bvm=bv.88198703,d.eXY&cad=rja
- Urquidi, Manuel. (2014). Bolivia Acompañará a 70 mil ciudadanos en su búsqueda de empleo. 27 de febrero de 2015, de Banco Interamericano de Desarrollo. Sitio web: http://www.iadb.org/es/temas/trabajo-y-pensiones/bolivia-ayudara-a-70000-ciudadanos-a-encontrar-empleo,7413.html
- Villegas, Dora y Toro, Iván. (14 de mayo de 2010). Las PYMES: Una Mirada a partir de la Experiencia Académica del MBA. Revista MBA EAFIT. 24 de febrero de 2015, De EAFIT.
- Vergara, Roberto. (2007). La Planeación y Programación de la Producción en la PYME como Factor de Desarrollo. AVANCES Investigación en Ingeniería, No. 6, 40 - 57.
- Viceministerio de Educación Alternativa y Especial. (2013). Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias. 4 de marzo de 2015, de Cooperación Suiza en Bolivia. Sitio web: http://www.formaciontecnicabolivia.org/nuestros-socios?sid=4_spcc&tab=5_publicaciones