

# Orientaciones para la articulación de la formación técnica con el sector productivo empresarial



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Cooperación Suiza en Bolivia

*Formación técnica profesional*



## PROPUESTAS PARA LA DISCUSION

### **“Orientaciones para la articulación de la formación técnica con el sector productivo empresarial”**

La Cooperación Suiza en Bolivia (COSUDE) financia el proyecto Formación técnica profesional que apuesta por una alianza entre actores públicos, privados y de cooperación internacional, promoviendo el enfoque de una educación para la producción y el desarrollo integral.

Una de las líneas importantes del proyecto es la generación de espacios de reflexión y discusión que permitan generar insumos valiosos a ser considerados no solo en el enfoque de la intervención sino, principalmente, en aplicaciones concretas de innovación. La Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) organizó un conversatorio con especialistas en la temática y actores importantes. El eje principal de reflexión de este fue: “Orientaciones para la articulación de la formación técnica con el sector productivo empresarial”.

El evento se realizó el viernes 22 de julio (2016) en instalaciones del Hotel Calacoto de la ciudad de La Paz, y congregó a panelistas y asistentes del sector público, privado empresarial, ONG y de la cooperación internacional, se planteó como objetivo general “Compartir enfoques y puntos de vista sobre el rol del sector productivo empresarial con relación a la formación técnica, identificando alternativas efectivas de articulación y planteando sugerencias y recomendaciones de aplicación práctica”.

En el evento se compartieron compartir enfoques y puntos de vista sobre el rol del sector productivo empresarial con relación a la formación técnica, identificando alternativas efectivas de articulación y planteando sugerencias y recomendaciones de aplicación práctica.



## LOS PUNTOS DE PARTIDA

Los establecimientos económicos y productivos del país demandan hoy capacidades y competencias, para garantizar su permanencia en un mercado cada vez más escaso y competitivo. Del mismo modo, la participación del sector productivo (compréndase el mercado laboral que demanda talento humano cualificado para la producción de bienes y servicios) no puede limitarse a una instancia episódica de consulta o relación tangencial con la oferta formativa.

Se trata de crear instancias sólidas de articulación efectiva y permanente entre la oferta formativa y la demanda del sector productivo empresarial a fin de garantizar la formación y desarrollo de recurso humano idóneo que incida en la productividad y competitividad del país.

Sin embargo, hay que reconocer que en nuestro medio no existen mecanismos de vinculación directa, como en otros países, relacionados con observatorios socio laborales desde la gestión del Estado, con una visión integral de formación, producción y competitividad; como instancias articuladoras que identifiquen las demandas y orienten la apertura de carreras u ofertas de cualificación laboral en respuesta a las necesidades del mundo productivo empresarial.

Algunos efectos de esta falta de articulación se identifican como trabajadores/as con escasa o sin formación en el sector económico productivo, con el consiguiente impacto en la calidad de producción de bienes, servicios o conocimientos. Una articulación positiva permitirá una relación sostenida que generará una mutua pertinencia: ofertas formativas actualizadas y unidades económicas, empresas o emprendimientos que cuentan con personal con las capacidades suficientes para mejorar la productividad.



## SÍNTESIS Y CONCLUSIONES GENERALES

Los 4 panelistas invitados por el proyecto Formación técnica profesional fueron: Eliana Gallardo, especialista en Formación técnica, Wilson Jimenez y Ernesto Yañez (especialistas en análisis económico y educación) y Gerardo Velazco, en representación de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia.

Las cuatro exposiciones (anexos 2.1 – 2.4), complementadas por los comentarios, abordaron las temáticas previstas en los objetivos, coincidiendo en la desarticulación como cuello de botella, e identificando factores que inciden negativamente en la poca comunicación y trabajo conjunto entre la formación técnica (oferta) y el sector productivo empresarial (demanda), principalmente en áreas urbanas. En ese marco también se hizo hincapié en la importancia de eventos como el Conversatorio, que contribuyan a un diálogo multi-actor efectivo.

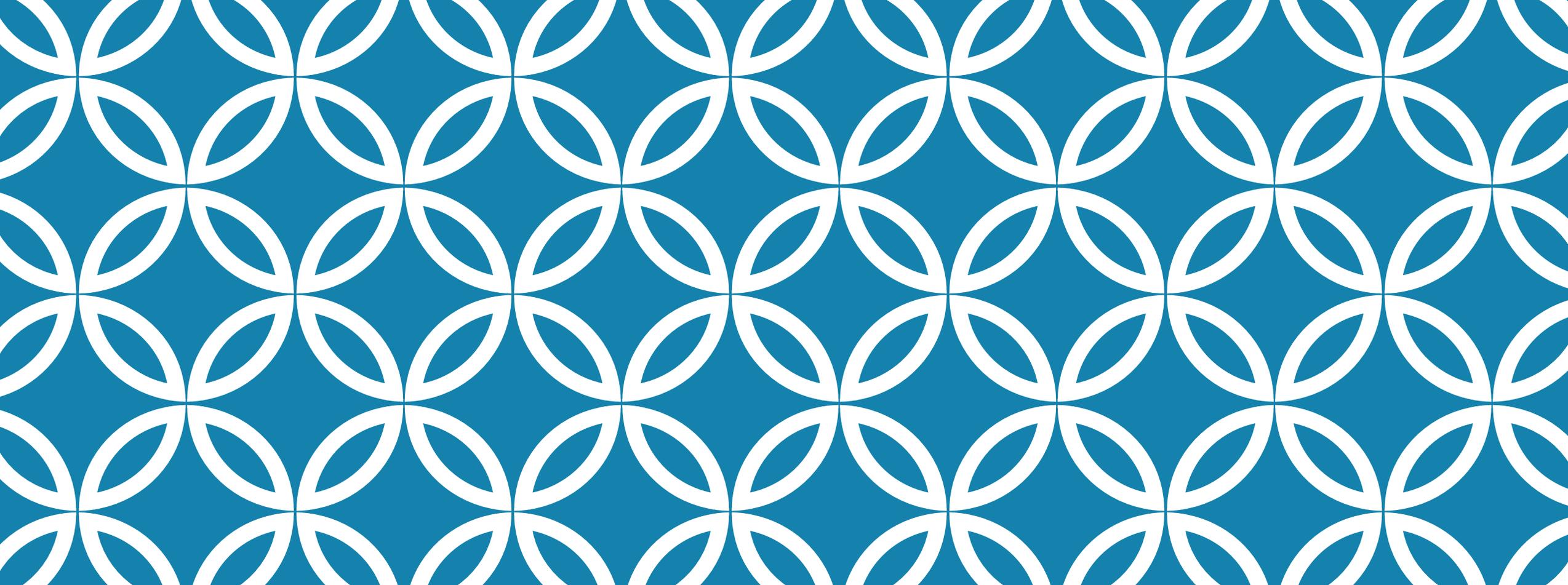
Hubo coincidencia absoluta en la importancia de abordar de manera corresponsable este problema crítico, que es de interés común pues inhibe el cumplimiento de roles y el desempeño de todos los actores, incidiendo negativamente en la productividad, la competitividad, la empleabilidad y, finalmente, el ejercicio de la ciudadanía.

Tomando en cuenta todo lo anterior, se plantearon de manera complementaria distintas propuestas y alternativas de solución, que se centraron en cinco ejes:

- La construcción de visiones y marcos compartidos de desarrollo a mediano y largo plazo, que se traduzcan en políticas y en mecanismos concretos de articulación inter-sectorial y multi-actor.
- La sistematización, investigación y gestión de conocimientos, que permita por un lado recuperar, replicar y escalar experiencias positivas validadas, y por el otro generar información necesaria, desagregada y de mayor calidad, para orientar la toma de decisiones a partir de evidencia.
- El desarrollo de estrategias inter-sectoriales (educación, empleo y producción) e integrales, desde un enfoque de educación para la producción y el enfoque de competencias que responda a las necesidades y retos de los sectores productivos, de mercado internacional, en particular los que derivan de la tecnología y demandas de innovación.
- Reforzar los marcos de monitoreo y evaluación desde una orientación a resultados e impactos, y a partir de marcos integrales que permitan a su vez un análisis de las diferencias y desigualdades (poblaciones y sectores específicos).
- Abordar las brechas de género a través de estrategias y acciones concretas que combatan los estereotipos, promuevan el espíritu empresarial de las mujeres, aboguen por la igualdad (de oportunidades, trato, remuneración, acceso a puestos de decisión) y no discriminación, así como el reconocimiento y re-valorización del trabajo de cuidado.

## **Anexo Informe de la relatoría**





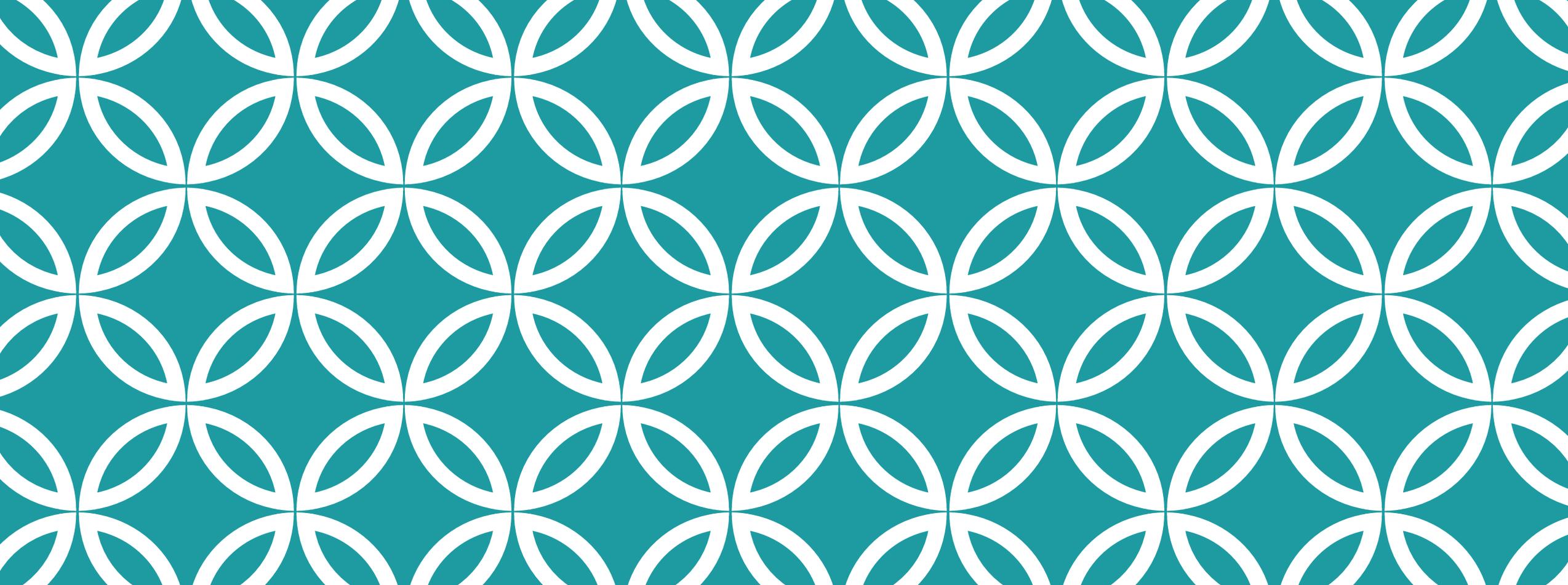
# RELATORÍA

“ORIENTACIONES PARA LA ARTICULACIÓN DE LA FORMACIÓN  
TÉCNICA CON EL SECTOR PRODUCTIVO EMPRESARIAL”

CONVERSATORIO

22-7-2016

Silvia Salinas Mulder



# I. REALIDAD DEL SECTOR



# CARACTERIZACIÓN GENERAL

- ❖ Estado de situación **sin cambios sustanciales** ref. 80's y 90's.
- ❖ Predominio de la **micro empresa con un 71%** (pequeña 19%, mediana 8%).
- ❖ Incidencia de la **informalidad (68.4%)**.
- ❖ **Diferencias/desigualdades importantes** ej. Rural-urbano (falta información).
- ❖ **Bajo crecimiento y dominio de la demanda interna** (con algunas excepciones).
- ❖ Limitada y no sostenible capacidad de respuesta del sector privado.
- ❖ **Serias limitaciones para la innovación y la gestión del conocimiento.**
- ❖ **Mayor participación pero menores retornos para la formación técnica** (frente a la educación superior).
- ❖ **Diferencias y desigualdades de género** (acceso, permanencia, retornos)

# RECURSOS HUMANOS: EL FACTOR MÁS IMPORTANTE

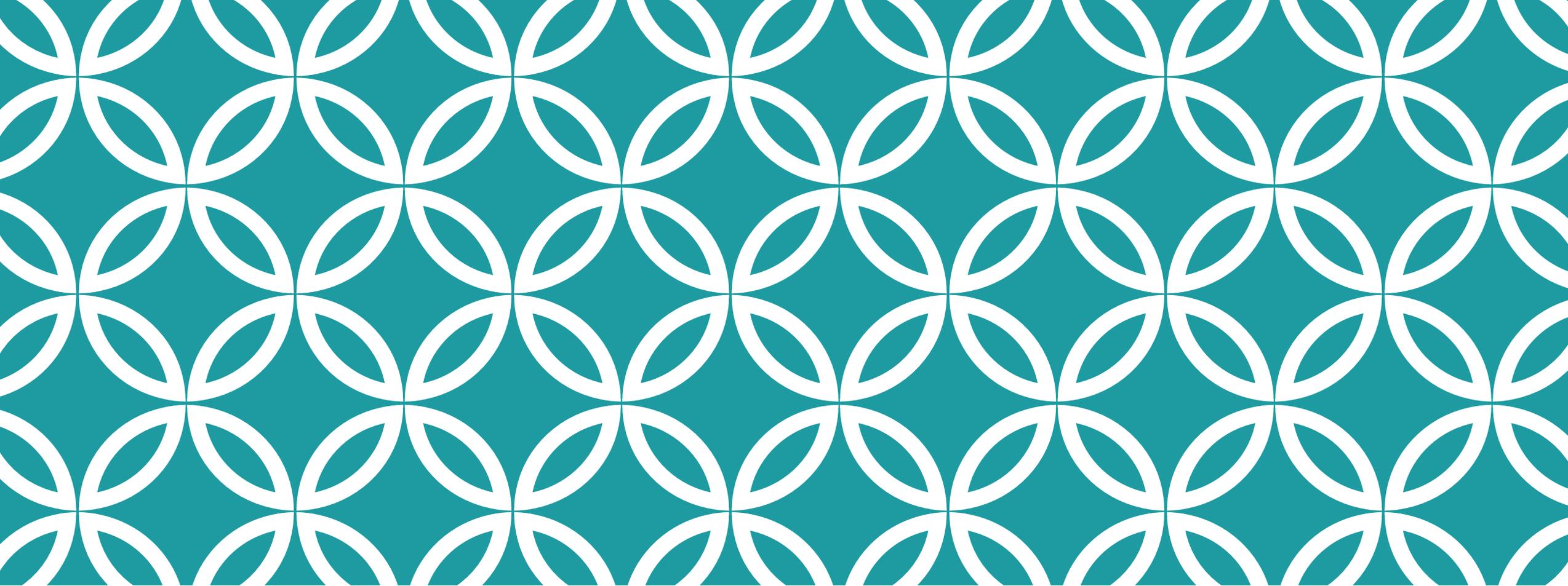
## ❖ DESARTICULACIÓN ENTRE LA OFERTA Y LA DEMANDA

- 63.54% de la mano de obra requerida por empresas medianas y grandes del eje es en ingeniería y tecnología, seguida por una 13.89% en ciencias económicas.
- 50.96% de la oferta está en ciencias de la salud, seguida por un 26.40% en ciencias de la educación. En ingeniería y tecnología la oferta alcanza sólo un 6.50%.
- 37% de las firmas identifican a la débil educación de la fuerza laboral como un problema grave o muy grave (BM 2010).

## ❖ NO PERTINENCIA

## ❖ MALA CALIDAD DE LA FORMACIÓN TÉCNICA

- BAJA PRODUCTIVIDAD (2da más baja de América Latina)
  - BAJA EMPLEABILIDAD
  - BAJOS RETORNOS



## II. FACTORES CRÍTICOS Y CUELLOS DE BOTELLA

# EL NUDO: DESCONEXIONES, DESARTICULACIONES

- ❖ Ausencia de una **visión integral**, a largo plazo
- ❖ **Políticas muy generales y desarticuladas.**
- ❖ **Políticas no se construyen** participativamente “**desde abajo**”.
- ❖ **Iniciativas y acciones desvinculadas de políticas y planes de desarrollo nacionales y locales.**
- ❖ **Débil intersectorialidad** (educación, trabajo, producción)
- ❖ **Desarticulación de actores** (oferta–demanda RRHH, emprendedurismo, innovación)

# PROBLEMAS GENERALES

- ❖ Predominio de paradigmas tradicionales.
- ❖ Visiones y metas muy generales.
- ❖ Debilidad en análisis de tendencias del mercado y trayectorias profesionales.
- ❖ Diagnósticos y planes no se traducen en acciones.
- ❖ No existen mecanismos adecuados hacer seguimiento a la calidad de la educación técnica.
- ❖ Debilidad genérica en la evaluación, retroalimentación y procesos de mejora continua.
- ❖ Débil gestión de la diversidad y respuestas insuficientes/inefectivas frente a las desigualdades (ej. género, urbano-rural)

# PROBLEMAS Y DEBILIDADES EN LA FORMACIÓN DE RRHH

- ❖ Débil articulación de la oferta a los objetivos económicos del país.
- ❖ Personal requerido no existe (oferta).
- ❖ Centros de formación carecen de personal capacitado y equipamiento adecuado al momento y retos actuales – debilidades en la formación de formadores/as (se requiere des–aprender y re–aprender a enseñar...)
- ❖ Débil formación en competencias: básica, muy teórica, de mala calidad...
- ❖ Formación tradicional, privilegia conocimientos sobre aptitudes, destrezas y valores; ausencia de habilidades no cognitivas (iniciativa, trabajo en equipo, resolución de problemas imprevistos, capacidad para el aprendizaje continuo....).
- ❖ No contempla la educación a lo largo de la vida como estrategia para responder a los cambios tecnológicos.

# UNA MIRADA CRÍTICA A LAS EMPRESAS

- ❖ Inversión limitada en formación (a partir de sus costos):
  - 40% dispone de un presupuesto para capacitación
  - 57% de empresas del eje central asumen la capacitación de sus empleados.
  - 44% de empleados reciben capacitación formal
  - Ausencia de incentivos
- ❖ En las empresas manufactureras existe un 37% de empleados no calificados.
- ❖ No saben cómo retener conocimiento para mejorar productividad.

# OFERTA “VS.” DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS

## ➤ DEMANDA (SECTOR PRODUCTIVO EMPRESARIAL)

- ❖ Inmediatista
- ❖ Mayormente dispersa, confusa
- ❖ Enfocada en la producción, no en la productividad ni la competitividad.
- ❖ Desinformada sobre la oferta: ¿Cuántos son? ¿Quiénes son? ¿Qué hacen? ¿Cómo lo hacen?
- ❖ No se comunica con el sector educativo para transmitir sus necesidades

## ➤ OFERTA (DE FORMACIÓN TÉCNICA)

- ❖ La dinámica productiva/tecnología imponen ritmos que la educación no puede seguir.
- ❖ Dispersa, confusa y desactualizada, sin renovación.
- ❖ No centrada en los entornos productivos ni en las necesidades de las personas (empleabilidad)
- ❖ No se comunica con el sector productivo–empresarial para conocer sus necesidades
- ❖ Ausencia de sistemas de información e identificación
- ❖ No existe un lenguaje común.



## III. PROPUESTAS



# 1. MARCOS GENERALES

- ❖ Construir **visiones comunes** – a partir de nuevos paradigmas– que **articulen educación, producción y empleo**.
  - Enfocar en las ventajas y en un incremento de la productividad (de los RRHH y las UP), la empleabilidad y la ciudadanía.
- ❖ Fijar, en función a estas visiones, **políticas, planes y líneas estratégicas más específicas**, estableciendo hitos y metas intermedias.
- ❖ Construir **nuevos paradigmas de vinculación y diálogo multi-actor** (fortalecimiento, cooperación, responsabilidad compartida, diversificación).
  - Abordar la formación técnica como mecanismo de diálogo social.
  - Crear las condiciones de participación y sinergia entre los actores.
- ❖ Acordar un **lenguaje común** (ocupacional y académico).

## 2. INFORMACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- ❖ **Mejorar la cantidad y calidad de la información disponible para la toma de decisiones.**
  - Disponibilidad de información desagregada, diferenciada, con datos de situación, información sobre la oferta y la demanda.
- ❖ **Establecer sistemas y mecanismos de investigación, sistematización y redes de gestión de conocimientos, que fortalezcan el uso, sostenibilidad y transferencia de la información y conocimiento).**
  - Sistematizar experiencias y buenas prácticas existentes.
  - Recuperar, sistematizar y utilizar estudios disponibles.
  - Realizar una caracterización de los sectores económicos priorizados, como base.
  - Realizar estudios sobre la demanda de tecnología y personal, a mediano plazo-prospección.
- ❖ **Actualizar el clasificador de ocupaciones en base a vocaciones y estrategias productivas.**

# 3. ESTRATEGIAS

- ❖ **Desarrollar estrategias articuladas intersectoriales educación-trabajo-producción**
- ❖ **Que se instrumentalicen políticas para formar RRHH, en función a perspectivas de desarrollo económico y social, desde un abordaje integral, un enfoque basado en competencias, con énfasis en la productividad, la empleabilidad y la construcción de ciudadanía.**
  - Bancos de competencias
  - Formación de monitores
  - Sistema de orientación ocupacional.
- ❖ **Fortalecer el emprendedurismo, con estrategias que atiendan a la cadena del emprendimiento.**
- ❖ **Fortalecer innovación y desarrollo tecnológico, con estrategias que fomenten la creatividad.**

## 4. MONITOREO Y EVALUACIÓN

- ❖ Establecer/fortalecer mecanismos de **evaluación de la calidad de la formación técnica** (gestión de la calidad)
- ❖ Desarrollar **evaluaciones de impacto más amplias e integrales**, que influyen la evaluación del impacto en las empresas.
- ❖ **Abordar diferencias/desigualdades – desagregación** (ej. urbano–rural)
- ❖ Instalar un **Observatorio Ocupacional**.

# 5. GÉNERO

- ❖ **Reconocer la función de la educación y la formación para promover cambios en relación a las desigualdades y estereotipos de género.**
  - Incrementar, diversificar las oportunidades para la formación de las mujeres.
  - Informar y orientar a mujeres y hombres en campos no estereotipados.
  - Promover el espíritu empresarial de las mujeres.
- ❖ **Promover la igualdad de género en el mercado laboral**
  - Contribuir a la exigibilidad de igual remuneración por trabajo de igual valor, a través de la transparencia de los salarios y la formación.
  - Desarrollar estrategias para eliminar la desigualdad de trato de hombres y mujeres en el mercado laboral.
  - Romper obstáculos para el acceso a trabajos dignos, con énfasis en las mujeres.
- ❖ **Apoyar la participación y liderazgo de las mujeres en la toma de decisiones, en centros, organizaciones de empleadores y de trabajadores.**
- ❖ **Promover una mayor valoración y cambio de actitud hacia el trabajo de cuidado no remunerado.**



**MUCHAS GRACIAS!**