

Cuadro 10.2

Algunas de las acciones orientadas hacia la demanda de capacitación

Estrategias de comunicacion segmentadas: publicación en medios gráficos de circulación masiva, en revistas barriales, publicaciones de las ICAP, diseño de un sistema de comunicación permanente a las empresas ya incorporadas mediante envíos semanales por correo electrónico y participación en ferias y eventos.

Generación de redes con instituciones públicas y de la sociedad civil. Entre las primeras se destacan los acuerdos con programas del Estado Provincial tales como el “Programa Primer Paso” (política activa de empleo para ingresantes al mercado laboral) o con otros proyectos FOMIN tales como el programa “Formujer”. Entre las segundas se mencionan sindicatos y cámaras empresarias. Estas alianzas evidencian un funcionamiento en el que se combinaban el concepto de “libre mercado de la capacitación” con el funcionamiento en red con otros actores sociales. Algunos de estos convenios preveían que las instituciones asumirían parcialmente el aporte a cargo del empresario (tanto en especie como en efectivo). Desde el punto de vista económico, se reducía el monto que les correspondía abonar a los participantes (el mínimo fue, en estos casos, del 10% del valor del curso). Se estima que cerca del 20% de los cursos desarrollados fueron bajo esta modalidad.

Fomento de grupos asociativos. Mediante “convenios de asociatividad” entre empresarios y capacitadores, a los que se ofreció la posibilidad de duplicar la cantidad de bonos disponible como incentivo para promover la repetición de cursos y la realización de planes integrales de capacitación. El cambio introducido en el Reglamento Operativo permitió un diseño de capacitación a medida, mayor pertinencia y una menor posibilidad de desvíos. Hasta finales del año 2001 se habían celebrado 20 convenios que reunieron a 10 sectores productivos o de servicios involucrando a 245 empresas y 22 ICAP, con las cuales se generaron 94 cursos.

Nuevas estrategias para el sector de microempresas no formales. En este caso se apeló a diferentes cambios: la creación de un bono de monto fijo cuyo valor era un 30% menor al destinado a las empresas formales; la definición operativa del sector y la incorporación de nuevos socios estratégicos como Organizaciones No Gubernamentales (ONG) con mayor presencia en este segmento; desarrollo de ventanillas móviles para la entrega y asignación de bonos (reduciendo el costo de transacción de los participantes, a los que se les evitaba la erogación en tiempo y dinero que implicaba trasladarse a una ventanilla). Esta modificación implicó reconocer la importancia del tercer sector, de naturaleza no mercantil, en la historia de la capacitación argentina (sobre la que se ha suministrado información en el capítulo 7).

Estrategias destinadas a generar reiteración de compra de capacitación mediante acciones de comunicación dirigidas a las empresas que ya habían participado del Programa.

Estrategias destinadas a capacitar a directivos y dueños de MPyMEs, entendiendo el rol clave que tienen éstos en la transferencia de conocimientos de manera tácita y en la conformación de cultura de la firma.

Estrategias para mejorar la focalización y pertinencia de los cursos como el fomento de la capacitación “en empresa” y la mejora de los diseños de los cursos ofrecidos por las ICAP (lo que implicó reconocer que no se cumplía la hipótesis del diseño inicial de un ajuste automático de la calidad frente a los requerimientos del mercado).