



FORMUJER

**Programa Regional
Fortalecimiento de la Formación Técnica y
Profesional de Mujeres de Bajos Ingresos**



EVALUACION PRELIMINAR DE LAS ACCIONES DE ENLACE EMPRESARIAL

1. ANTECEDENTES

Uno de los principales desafíos a los que actualmente se ven enfrentadas las instituciones de formación, constituye el desarrollo de servicios que sean capaces de satisfacer la demanda del mercado laboral y adaptarse a ella. Esto implica impartir conocimientos y habilidades pertinentes y de calidad como un factor fundamental para mejorar la empleabilidad de hombres y mujeres. La Fundación Infocal, como parte de un proceso de modernización en el que se encuentra, se ha propuesto también desarrollar propuestas formativas que respondan en mayor medida a las demandas de su entorno.

FORMUJER ha impulsado un conjunto de acciones de enlace empresarial orientadas principalmente a generar las condiciones favorables que permitan la articulación de la oferta formativa con las demandas y necesidades actuales y de mediano plazo de capacitación identificadas por los empleadores. Se partió de una propuesta estratégica¹ que propone un conjunto de actividades para involucrar a diferentes instancias -representativas, decisorias, gremiales y operativas- del sector empresarial, durante las diferentes etapas de desarrollo del Programa. Esta estrategia planteó un plan de actividades a ser aplicado en forma gradual, que partiendo de un marco inicial condujeran a la concreción de mayores niveles de complejidad, a medida que se consoliden los mecanismos operativos necesarios. Desde su concepción, se consideró que este proceso adoptaría características y ritmos diferentes en cada departamento y en el tratamiento específico de los diversos sectores económicos, debido a sus propias particularidades y que solamente podrían ser conocidas y dimensionadas durante su ejecución.

Especial atención se otorgó al desarrollo de un Sistema integral de información del que el INFOCAL ha carecido. A partir de los lineamientos generales planteados en el documento metodológico de FORMUJER: **Sistema de Información, Monitoreo, Orientación y Seguimiento de la Oferta y Demanda Laboral con perspectiva de género: algunas reflexiones y propuestas para su desarrollo**, se decidió centrar los esfuerzos, en una primera fase, en el subsistema de la oferta para lo que se contrató una consultoría. Dicho sistema consta de una base de datos referencial, con perspectiva de crecimiento y desarrolla en primera instancia, de tres módulos el de sistematización de la oferta de cursos y formación y capacitación y los perfiles de salida que propone INFOCAL, el módulo de seguimiento del alumnado, y el de recursos humanos del sistema. El sistema se articula con el sistema de orientación y monitoreo que ha diseñado Formujer que, a su vez, cuenta con una primera lista de indicadores de seguimiento.

El presente documento pretende realizar una sistematización de los resultados alcanzados y a partir de este balance, proponer nuevas acciones tendientes a fortalecer la articulación de la oferta formativa INFOCAL con la demanda del mercado de trabajo.

2. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Las actividades relacionadas con el componente de enlace con los sectores productivos que han sido impulsadas desde FORMUJER son:

- **Acciones de divulgación, sensibilización y capacitación a empresarios:**

Como una de las primeras acciones de acercamiento, se realizaron en 1999 talleres informativos en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz con el propósito de informar a los empresarios/as sobre los propósitos

¹ Ver documento, Lineamientos para una Estrategia de Enlace empresarial. FORMUJER/INFOCAL

y alcances de FORMUJER y sensibilizarlos en la necesidad de desarrollar acciones que permitan la participación de mujeres y hombres en el campo productivo y social en igualdad de condiciones. Participaron representantes de gremios empresariales (Comités Ejecutivos de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, Federaciones Departamentales de Empresarios Privados, Asociaciones, Cámaras, etc.) como agentes que movilizan el mercado de trabajo y la demanda de capacitación. En estos talleres participaron aproximadamente 150 empresarios y empresarias de los 3 departamentos.

- **Convenios con Federaciones de Empresarios**

En 1999 se suscribieron convenios entre los centros departamentales de Infocal y las Federaciones de Empresarios de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. En estos convenios se establece un compromiso explícito de cooperación y coordinación a nivel operativo para el desarrollo de propuestas formativas del Programa FORMUJER y para la conformación de comités asesores y técnicos que impulsen la puesta en marcha de acciones articular la oferta y demanda formativa.

- **Contactos directos con Empresas Seleccionadas**

Se realizó la promoción directa de los principios programáticos en empresas seleccionadas de las áreas o especialidades que fueron priorizadas en los centros departamentales, vale decir: Metalmecánica y Corte y Confección en La Paz, Electricidad y Corte Confección en Cochabamba y Carpintería y Artes Gráficas en Santa Cruz. Se priorizaron acciones con empresas que aportan a INFOCAL, y que se encuentran en procesos de búsqueda de calidad y transformación productiva. Se realizó la presentación puerta a puerta a aproximadamente 50 empresas.

- **Creación e Implementación del Comités Asesores**

A partir de la identificación de potencialidades para la participación en las empresas, se conformaron Comités Asesores a nivel departamental en La Paz y Santa Cruz como instancias de coordinación entre los sectores productivos y la Fundación INFOCAL. Los Comités Asesores se conciben como espacios articulados de reflexión, análisis, priorización y programación de intervenciones relacionadas con el Programa que colaboran en la determinación de las oportunidades de empleo y oficios requeridos con alta potencialidad de inserción y desarrollo para mujeres. Se cuenta con una reglamentación específica para su funcionamiento.

- **Desarrollo de talleres DACUM**

Como producto de estas actividades se desarrollaron en los tres departamentos del eje central del país talleres de identificación de competencias laborales, bajo la metodología DACUM. Estos talleres constituyeron una primera experiencia de identificación de competencias para el desarrollo curricular bajo el enfoque de formación por competencias laborales en 6 priorizadas. Las matrices de funciones y tareas producidas en estos talleres fueron compartidos y difundidos entre las empresas que conforman los Comités Asesores para su revisión y validación.

- **Sector Marroquinería Cochabamba**

Dado que Infocal Cochabamba priorizó el sector de marroquinería como uno de los prioritarios para desarrollar acciones en el marco del programa FORMUJER, se convocó a empresarios del sector a trabajar conjuntamente en la identificación de competencias laborales. Esta actividad fue reforzada con el apoyo de un experto del SENA de Colombia, el Sr. J.C. Blandón quien debía proporcionar las bases necesarias para el desarrollo curricular del área. Se realizaron talleres con 30 empresarios del sector de marroquinería Cochabamba en los que se introdujeron los conceptos de competencias laborales y se desarrolló un trabajo de sensibilización sobre la necesidad de. Se determinó un interés del sector marroquinerío en apoyar el inicio de acciones formativas bajo un enfoque tradicional.

- **Campaña de comunicación**

De forma paralela, en el marco de la campaña de comunicación ejecutada con el apoyo de los equipos departamentales se realizaron una serie de reuniones con gremios empresariales, desayunos trabajo con la prensa y la difusión de productos comunicacionales (videos, programas radiales y televisivos, etc.) a nivel masivo, que obviamente apoyaron la consecución de los objetivos específicos del componente de enlace empresarial.

- **Estudios de mercado**

Se Contrató la realización de estudios de mercado en 9 sectores con el propósito de sistematizar las demandas y requerimientos de formación que tienen estos sectores. Los resultados de estos estudios así como los de los talleres Dacum constituyen la base del proceso de revisión curricular bajo el enfoque de competencias laborales que esta siendo puesto en marcha en la Fundación Infocal

- **Desarrollo de cursos y pasantías**

Hasta Mayo del 2001 se ejecutaron o se encuentran en ejecución un total de 68 cursos en los departamentos de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre y Tarija en los que han participado 1020 mujeres y 191 hombres. Estos cursos incorporan las metodologías diseñadas en el marco del Programa Formujer, así como prácticas en empresas. Todos los cursos FORMUJER incorporan además de la fase lectiva, una fase práctica en empresas, esto ha requerido de una movilización en los centros departamentales para encontrar y establecer las condiciones para el desarrollo de las pasantías. Se han diseñado instrumentos específicos para sistematizar los resultados de esta fase, tanto desde la óptica de las empresas como desde las beneficiarias.

- **Sistema de Información**

Se cuenta con un Primer Informe de Diagnóstico y una primer propuesta de Sistema que será implementada de forma piloto en una Fundación para que posteriormente sea incorporada al resto del Sistema INFOCAL. Se ha previsto la incorporación de la información con los resultados de FORMUJER en el Sistema en forma tal de que constituyan insumos fundamentales para la evaluación final del Programa

De igual modo, se cuenta con una primera propuesta de un CLASIFICADOR NACIONAL DE OCUPACIONES DE BOLIVIA realizado con enfoque de competencias laborales y con perspectiva de género. Este clasificador constituye un aporte sustantivo para el país e innovador en la medida que es el primero en la región que integra ambos enfoques en una sola herramienta.

- **Otras acciones programáticas.**

Se preparó y capacitó a docentes y técnicos de los 5 centros ejecutores del programa en las metodologías desarrolladas (Orientación Profesional y Laboral, Módulos Instruccionales, Guía para la Transversalidad de Género), quienes han sido los/as actores principales en el procesos de transformación de la oferta formativa, e incorporación del enfoque de género.

Se ha puesto en marcha un programa de becas que cuenta con un reglamento específico para la focalización en mujeres con mayores necesidades, a partir de la aplicación de una encuesta social. Hasta mayo del 2001, 659 mujeres de los centros participantes en el programa se han beneficiado de las becas.

3. BALANCE DE LAS ACCIONES DESARROLLADAS

De los centros departamentales:

Un balance completo de las fortalezas, potencialidades, debilidades y limitaciones que se han encontrado en el componente relacionamiento con el sector productivo, debe contemplar principalmente el punto de vista de los actores involucrados: empresarios, técnicos y directivos de los centros departamentales. Con este objeto se diseñaron instrumentos para recoger y sistematizar estas opiniones.

En una primera encuesta aplicada en diciembre del 2000² en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, las/los responsables del programa califican como "adecuados"³ los métodos utilizados para lograr la participación, empresarial en la formación. En el caso de Cochabamba, se señala como razón principal de esta calificación la intervención empresarial en talleres Dacum que proporcionan la orientación de sus requerimientos para incorporarlos en los desarrollos curriculares. En el caso de Santa Cruz se opina que los instrumentos y métodos fueron adecuados, pero que la respuesta de parte de las empresas no ha sido la esperada probablemente por la dura situación económica y social del país. De manera similar, en La Paz se menciona que los métodos utilizados fueron adecuados pero que los empresarios en general son reacios a participar en este tipo de actividades principalmente por el factor tiempo.

En Cochabamba y Santa Cruz, se califica como "regular" la participación empresarial en las actividades del programa y en La Paz, como "buena"⁴. Entre las acciones que se recomiendan para lograr una mayor participación empresarial se menciona:

- fortalecer las acciones ya iniciadas para conseguir una respuesta positiva,
- visitas a empresas por los instructores para conocer de cerca el proceso productivo

² Instrumento I. Evaluación de la implementación del programa Formujer.

³ Las opciones posibles eran : Muy Adecuados, Adecuados, Regulares, Malas.

⁴ Las opciones posibles eran: Muy Buena, Buena, Regula Mala

- reuniones entre técnicos de empresas e instructores/as de Infocal

La opinión de empresarios/as.

En el mes de diciembre se aplicó una encuesta a empresarios de La Paz y Cochabamba, (en Santa Cruz no hubo respuesta de los/las empresarios/as a este formulario) sobre el que se tienen los siguientes resultados sobre 10 respuestas recibidas:

El 100% considera necesario establecer espacios de participación empresarial para el desarrollo curricular de los cursos que oferta el Infocal y está dispuesto a participar en los mismos.

Entre los mecanismos más eficientes de participación se señalan, por orden de importancia, los siguientes: 1) Comités Asesores 2) Comités Técnicos por especialidad 3) Mesas sectoriales, y reuniones periódicas entre empresarios y técnicos

En una escala de 1 al 5, donde uno es el menor grado y 5 el mayor, quienes participaron en talleres DACUM califican en promedio con un 3 el grado de eficiencia alcanzado con esta actividad. En la misma escala, quienes participaron en reuniones periódicas de Comités Asesores y Técnicos califican con 4 el grado de eficiencia alcanzado. El 100% opina que volvería a participar en estas actividades

El 80% está dispuesto a recibir a personas para que realicen una pasantía laboral, sin costo para la empresa y con una duración de alrededor de 2 meses, tal como se estima en la propuesta Formujer

Las acciones que recomiendan para mejorar el trabajo de relacionamiento entre las fundaciones Infocal y las empresas son:

- presentaciones periódicas y mayor difusión sobre los avances del programa Formujer para conocer de cerca cuántas beneficiarias hay y cuantas empresas cuentan con el trabajo técnico del sector femenino que se capacita en el programa,
- que los servicios de Infocal sean más coherentes con las necesidades, si una institución es útil a las empresas, el enlace que es un medio, se establece casi automáticamente.
- Infocal debe conocer mejor la realidad de los sectores a través de visitas para recoger información referida a tecnologías, procesos a nivel de mano de obra. Esto serviría para conocer más objetivamente las necesidades de cada sector.
- que Infocal haga conocer sus planes y objetivos de corto, mediano y largo plazo para analizarlos y sugerir acciones que mejoren el relacionamiento.
- mayor promoción, ejecución y seguimiento de los programas planificados para evitar que se queden en el archivo
- mantener un contacto e información periódica
- boletines informativos
- continuar con las acciones

4. FORTALEZAS Y POTENCIALIDADES

- Consideramos que puede valorarse como altamente positiva la respuesta de los/las empresarios/as que han sido convocados/as para las diferentes acciones desarrolladas en el marco del programa FORMUJER. Nos referimos principalmente a las acciones iniciales de difusión del programa, suscripción de convenios, conformación de Comités Asesores, participación en Jornadas Públicas y en el apoyo a talleres DACUM.
- Se ha constatado una adhesión manifiesta de los/as empresarios/as a los postulados del programa FORMUJER en los distintos niveles de coordinación establecidos. Uno de los factores que consideramos que ha sido atractivo para lograr la participación empresarial ha sido la concepción integral y sistémica de la propuesta FORMUJER, que además de incorporar el tema de la igualdad de oportunidades en la formación, incluye aspectos innovadores con relación al diseño e implementación de las acciones formativas: la flexibilidad, la incorporación del enfoque de competencias, el desarrollo de competencias transversales, etc.

- En los cursos FORMUJER, se han introducido elementos que dan respuesta a los requerimientos de los empresarios. Entre las demandas más comunes que hemos captado en los empleadores⁵ se ha identificado la necesidad de desarrollar aptitudes para fortalecer la autoafirmación personal de los trabajadores y trabajadoras, la iniciativa, el conocimiento y ejercicio de sus obligaciones y derechos. Los módulos instruccionales para la empleabilidad y ciudadanía se orientan precisamente a la aplicación y desarrollo de herramientas y estrategias para desarrollar estas competencias y aptitudes y esto comienza a ser reconocido en las prácticas realizadas en las empresas⁶.
- En la estrategia diseñada se establecieron algunos lineamientos generales que han sido aplicados de manera flexible en cada uno de los centros. En Santa Cruz se crearon dos comités sectoriales, en La Paz, se creó un Comité, sin embargo se trataron los asuntos específicos de cada sector en sub-comités. En el caso de Cochabamba, se trabajó también con empresarios de diferentes sectores, sin embargo no se han establecido Comités Asesores. El abordaje flexible de las propuestas de FORMUJER, ha permitido que cada centro, cuente con mecanismos de relacionamiento, adecuados a sus circunstancias específicas.
- Se constata un interés de parte de los sectores empresariales con los que se ha trabajado principalmente en lo que se refiere a la creación de “mecanismos de expresión de la demanda”. Una prueba de ello ha sido la respuesta a la convocatoria de talleres DACUM, y la disposición de las empresas a enviar a trabajadores/as para la realización de los talleres.⁷
- La experiencia de los talleres Dacum ha sido percibida como una oportunidad de sistematizar las demandas de capacitación que las propias empresas no siempre tienen la capacidad de detectar.
- Se ha contado con el apoyo de las empresas para el desarrollo de prácticas laborales. Si bien es cierto que un buen porcentaje (a determinar) de las pasantías se desarrollan en pequeñas empresas, se tiene también acceso a empresas medianas y grandes que tienen estándares más exigentes de calidad. El espacio abierto para el desarrollo de pasantías y su seguimiento sistemático, además de permitir un fortalecimiento de la formación o capacitación, puede constituirse también en un importante factor para evaluar la calidad de los servicios que se están ofertando.
- Tanto los Comités Asesores como los talleres Dacum han actuado, por lo menos circunstancialmente, como facilitadores del desarrollo del mercado del sector. En estos espacios se han discutido no solo las necesidades referidas a la capacitación, sino que se han tocado otros aspectos y problemáticas relacionadas por ejemplo la necesidad de fortalecer las asociaciones empresariales, la forma en que las empresas encararan la crisis, etc. Por lo tanto estas instancias, constituyen espacios potenciales para considerar el tema de formación y capacitación como un factor dinamizador del mercado y no como un elemento aislado o descontextualizado del entorno.
- Con estas acciones se contribuyó a fortalecer la idea – en el sistema Infocal- de que es posible y muy recomendable trabajar de forma cercana a los sectores productivos, consiguiendo óptimos beneficios de esta proximidad y se aportó a generar la conciencia, en diferentes niveles, sobre la necesidad de desarrollar las capacidades de vinculación activa con la demanda. Se cuenta además con un equipo técnico que ha desarrollado y aplicado instrumentos específicos para este fin que deben ser validados y perfeccionados.

5. DEBILIDADES Y LIMITACIONES

A nivel institucional

- A riesgo de generalizar e invisibilizar algunos importantes esfuerzos y avances que se han logrado en los últimos años, consideramos que a nivel del sistema prima aún una visión eminentemente tradicional de enfocar y desarrollar la oferta. No se ha logrado institucionalizar aún el principio de que es necesario crear capacidades institucionales para identificar las oportunidades que genera el entorno, así como para responder con éxito a los cambios y desafíos que se presentan en el mercado laboral.

⁵ Ver estudios de mercado

⁶ Tal como se menciona en los testimonios recogidos.

⁷ Ver Informe de talleres DACUM

- Si bien se ha logrado un avance y hasta un resultado positivo en las experiencias de identificación de necesidades que han sido impulsadas por FORMUJER, el componente de desarrollo curricular de este mismo programa y que daba continuidad a la identificación de necesidades, se ha visto gravemente retrasado por diversos factores. Este hecho, perjudica las acciones de relacionamiento emprendidas por cuanto se ha demostrado una baja eficacia en la capacidad de respuesta al compromiso asumido frente a los/as empresarios que han apoyado este proceso. Se corre el riesgo de que este hecho, cause el efecto contrario al buscado, es decir, se desincentive el apoyo empresarial a este tipo de acciones.
- Las acciones de enlace se han desarrollado en los centros departamentales en el marco del FORMUJER a nivel local y departamental y no han sido impulsadas como parte de una política institucional. Los directorios departamentales por ejemplo, han participado activamente en la campaña de comunicación, pero no se involucraron directamente en acciones más específicas de enlace. En nuestro criterio, esta situación ha limitado el alcance de las acciones que han sido asumidas por los centros como temporales o circunstanciales y aisladas del que hacer cotidiano institucional. Infocal, al ser una institución creada por la Confederación de Empresarios, tener el financiamiento de las empresas aportantes para su funcionamiento, tiene una posición privilegiada para establecer los mecanismos necesarios de vinculación operativa con los empresarios. No obstante, la falta de acciones sistemáticas y de políticas en este sentido, no permiten el aprovechamiento de este potencial.
- A pesar de los esfuerzos realizados en el componente de fortalecimiento interno, desarrollado en el marco de comunicación de Formujer, se observa que la práctica institucional de información hacia fuera y fundamentalmente hacia empresarios/as, es aún muy débil. Esto no permite visualizar a Infocal, sus logros y resultados, frente a los empresarios.
- **El entorno:**

El patrón de empleo en Bolivia se ve caracterizado por una diversidad de sectores que abarca desde un número limitado de empresas intensivas en capital, con tecnología moderna, hasta vastos sectores cuasi artesanales caracterizados por condiciones precarias de trabajo y de productividad. Datos del INE señalan que el 83% de la población ocupada del país trabaja en micro empresas, pero contribuye solo con un 24% del PIB. Esta situación nos revela al menos dos temas importantísimos: primero, que a la hora de formular programas de formación y capacitación, es necesario tener en cuenta las demandas heterogéneas y específicas que se presentan en el mercado laboral. Segundo, que las posibilidades de una inserción laboral exitosa y productiva para una amplia proporción de la población boliviana son muy bajas. Entre los factores de exclusión que se presentan en el mercado de trabajo, se encuentran las diferencias socio-culturales, educativas, étnicas y de género como determinantes.

El panorama se complejiza por que son precisamente los sectores que tienen mayor capacidad de absorción de mano de obra -las PyMES- las que más requieren elevar la productividad de su capital humano, pero las que tradicionalmente menores demandas o valor le otorgan a la formación y capacitación. Esta situación multiplica los desafíos de Infocal, al ser evidente la necesidad de incentivar la demanda en estos sectores.

La situación crítica por la que atraviesa el país en los últimos años, ha agudizado la precaria situación del empleo con la reducción de personal en las empresas y la caída de los salarios reales. No existe, a nivel de las políticas nacionales ni empresariales la conciencia de que esta situación crítica no solo debe ser abordada con políticas marco económicas, sino con acciones dirigidas a mejorar las condiciones de formación para la población y de tecnologías en las empresas.

A nivel de las empresas se ha constatado que a nivel declarativo, se le asigna un rol importante al tema formación o capacitación, no obstante, se ha logrado de muy pocos se comprometan efectivamente en el desarrollo operativo de la estrategia.

6. PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

El desafío ineludible de disminuir la brecha entre oferta y demanda y de crear mecanismos sostenibles de relacionamiento con los sectores productivos, al que se ve enfrentado Infocal, pasa entonces por incentivar la demanda y impulsar la participación empresarial. Este es obviamente un proceso de largo aliento que requiere el abordaje sistémico de un conjunto de estrategias también diferenciadas. A

continuación proponemos algunas de las acciones de corto y mediano plazo que pueden contribuir a avanzar en esa dirección:

En el Corto Plazo:

En el orden interno (institucional), es imprescindible consolidar los roles y facultades de los diferentes niveles para asumir nuevas responsabilidades en lo que se refiere al enlace con sectores productivos, Sin un fortalecimiento real de estas facultades los avances que se han logrado pueden concluir con el programa. Para ello, se propone realizar las siguientes actividades:

- Talleres Departamentales de análisis FODA.

Se propone la realización de talleres internos en los 5 centros ejecutores (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Sucre y Tarija) bajo la metodología FODA. Estos talleres tienen el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades que se perciben a nivel departamental, respecto al relacionamiento con los sectores productivos y contrastarlos con las amenazas y oportunidades que se perciben en el entorno. La participación de todos los niveles institucionales en estos talleres es fundamental para lograr una identificación colectiva de necesidades y lograr la participación activa de los actores en la construcción y ejecución de propuestas. Esta acción permitirá también, también aportar en el proceso de convertir el conocimiento y potencial individual en conocimiento y potencial corporativo, lo que incrementa la efectividad en la aplicación de estrategias.

- Sondeos de Mercado

Apoyar el desarrollo de capacidades institucionales para realizar de sondeos de mercado en los centros. Se partiría con la aplicación piloto de la guía metodológica elaborada en la DEN⁸ en base a experiencias aplicadas en Oruro. Esta guía proporciona instrumentos y elementos metodológicos para su aplicación con recursos técnicos, financieros y humanos de los propios centros departamentales y cuando estos lo vean por conveniente.

- Visitas a empresas

Recogiendo las sugerencias hechas por empresarios/as, se debe establecer formas que permitan mantener a los instructores permanentemente informados sobre la realidad de las empresas. De tal forma, se pueden establecer visitas e intercambios periódicos entre docentes y técnicos de las empresas.

- Difusión de información:

Una de las demandas de los empresarios con relación al Infocal, es la de contar con mayor información sobre lo que se hace, los resultados que se obtienen en los diferentes programas. Los centros departamentales al deberían establecer los mecanismos adecuados para difundir esta información, ya sea a través de boletines informativos o de las propias revistas y canales de difusión que ponen las cámaras y federaciones a disposición de esta actividad.

En el mediano plazo

Debe aprovecharse el potencial de relacionamiento de Infocal con los gremios empresariales para fomentar acciones de articulación oferta y demanda. Una estrategia que ha sido adoptada en otros países exitosamente y que puede ser propuesta por el Infocal es la conformación de mesas sectoriales, impulsadas por la propia Confederación de Empresarios Privados. Estas tendrían el propósito de unir los esfuerzos de las empresas de un sector, (de diferentes tamaños, cadenas productivas, etc.) para la definición de estrategias y políticas de formación y en la identificación de las modalidades más adecuadas para resolver sus demandas. Las mesas sectoriales podrían organizarse con las empresas que actualmente aportan al sistema Infocal, además del apoyo de los gremios que correspondan. Esta sería una forma también de demostrar las empresas que aún confían en Infocal, sobre la voluntad institucional de optimizar sus oferta de servicios. En un mediano o largo plazo, estas instancias podrían constituirse en las instancias normalizadoras de competencias laborales.

⁸ Guía para la Realización de sondeos de Mercado en las Fundaciones Infocal. Infocal-DEN. Mayo 2001

Deben definirse acciones concretas para continuar con el trabajo de sensibilización a empresarios y lo óptimo sería definir estrategias para incorporar el tema de formación y capacitación como tema central en las cadenas productivas que se han conformado a nivel departamental por el gobierno y algunos gremios empresariales.

La Paz, junio 2001