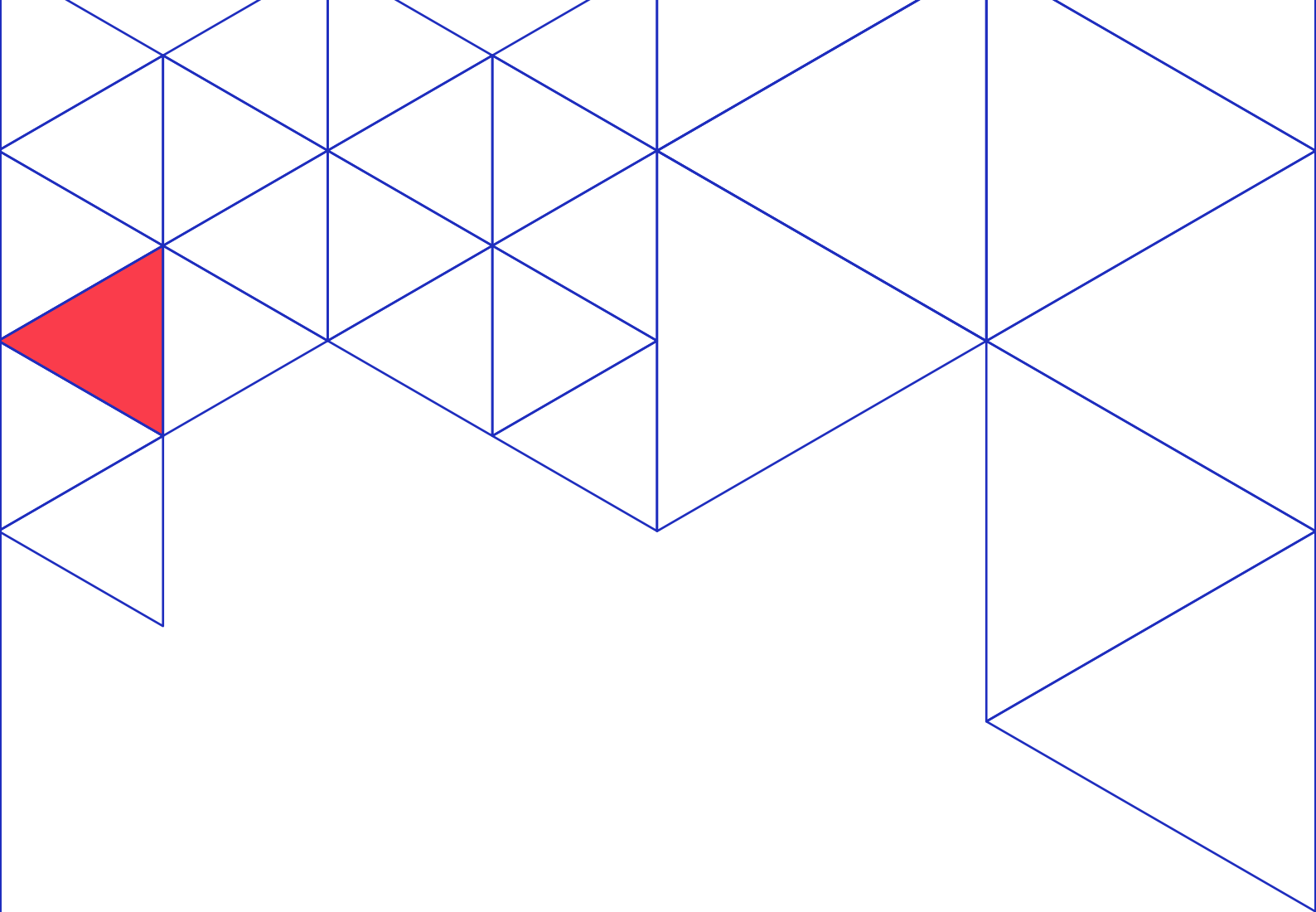




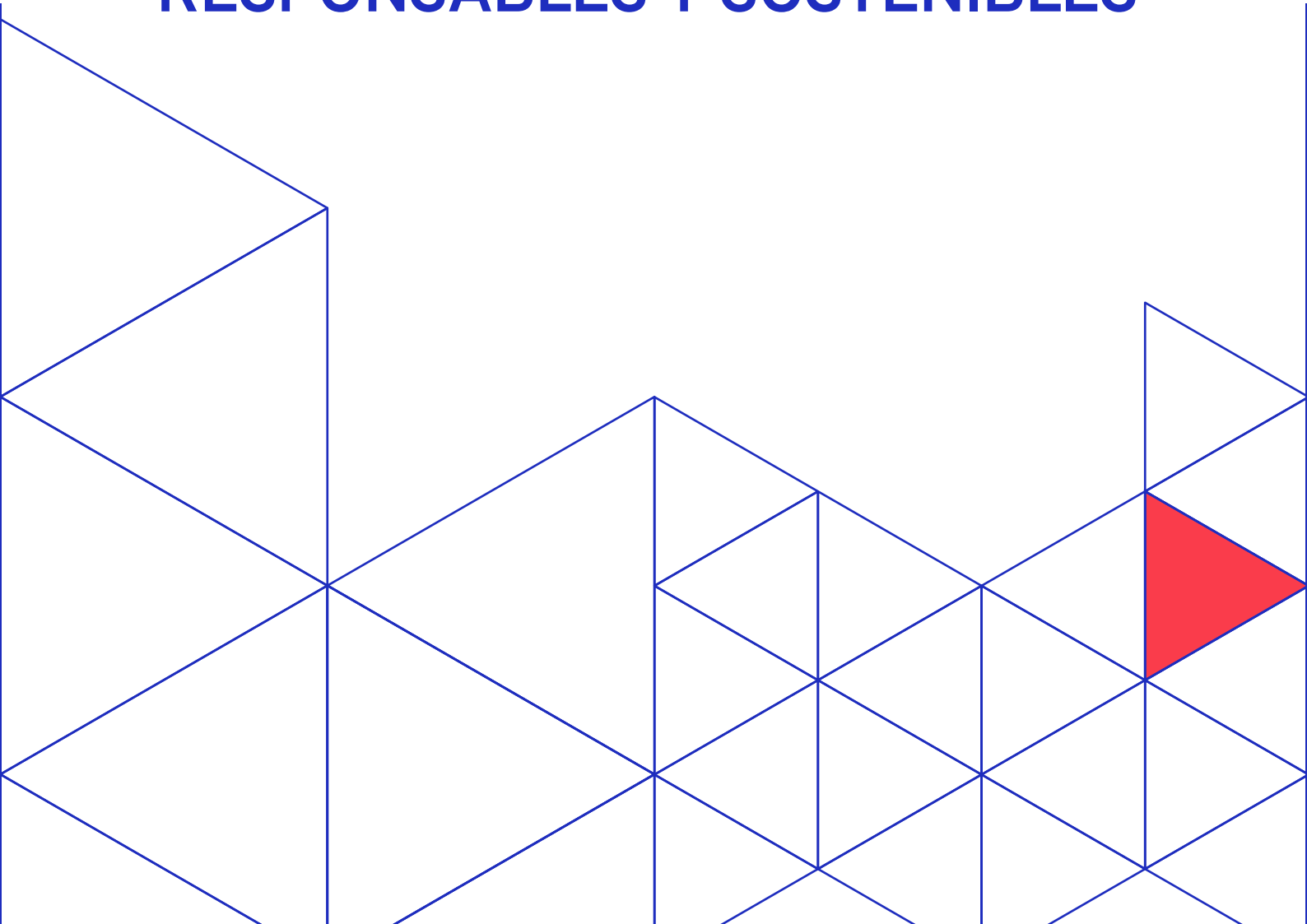
Organización
Internacional
del Trabajo



► 10 años de SCORE en Bolivia: UNA DÉCADA DE ACCIONES PARA LA PROMOCIÓN DE EMPRESAS MÁS COMPETITIVAS, RESPONSABLES Y SOSTENIBLES

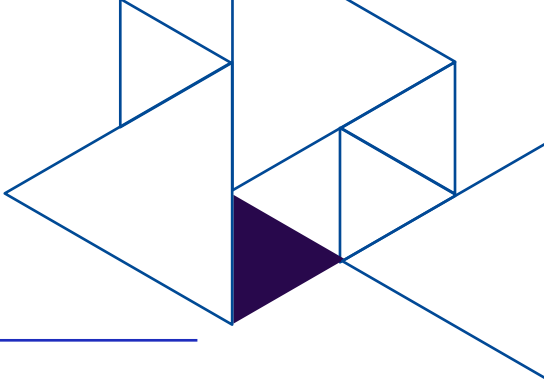


► **10 años de SCORE en Bolivia:
UNA DÉCADA DE ACCIONES
PARA LA PROMOCIÓN DE
EMPRESAS MÁS COMPETITIVAS,
RESPONSABLES Y SOSTENIBLES**



Índice

Prólogo	5
1. Construir la sostenibilidad	6
2. Socios de SCORE en Bolivia: Garantes de la sostenibilidad	10
3. SCORE y sus paquetes de servicios en Bolivia: Innovación en acción	12
4. SCORE a través del tiempo	16
5. Resultados del Programa SCORE en 10 años	20
6. ¿Qué dicen los usuarios de SCORE en Bolivia?: Casos de éxitos	24
7. Próximos pasos de SCORE en Bolivia	32



▶ Prólogo

Desde el año 2010, el Programa SCORE - *Sustaining Competitive and Responsible Enterprises*¹ (por su acrónimo en inglés) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha mejorado las condiciones de trabajo y la productividad de empresas en más de 30 países en África, Asia, Europa, América Latina y Oriente Medio. Según datos recientes, en agosto de 2023, más de 921 mil trabajadores y gerentes en más de 5200 empresas se han beneficiado de la **Formación SCORE**, gracias al compromiso de una red global de más de 1600 formadores².

Desde el 2013, el Estado Plurinacional de Bolivia es parte del Programa SCORE, aunque el proceso de implementación de la Formación SCORE se afianza en acciones que la OIT emprendió a partir de 2011 a través de diferentes proyectos y programas para la promoción del diálogo social junto a los principales actores del mundo del trabajo en Bolivia: el Gobierno, a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (MTEPS), la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB) y la Central Obrera Bolivia (COB).

Desde que Bolivia se sumó al Programa SCORE, **ha pasado una década** de acciones, logros y desafíos que se han podido encarar a través del diálogo social, la participación activa de diferentes actores del mundo del trabajo y contrapartes, y sobre todo del compromiso de las empresas que han creído en este programa de desarrollo empresarial, apostando por SCORE y por ser voceras de los beneficios que la Formación SCORE brinda.

Si bien este documento de Memoria se genera en el marco de conclusión de las acciones del Programa SCORE en Bolivia (2013-2023), esto no representa de ninguna forma su fin, sino el inicio de una nueva etapa. Una etapa en la cual confiamos que nuestros socios implementadores en el país podrán seguir consolidando los logros alcanzados conjuntamente y encontrar soluciones innovadoras para asegurar que la Formación SCORE pueda ofertarse de forma sostenible y articulada a las necesidades de los actores que constituyen el tejido empresarial del país.

Esperamos que las acciones que han sido posibles gracias a la confianza de socios para el desarrollo como la Agencia Noruega de Cooperación al Desarrollo (NORAD) y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO) puedan seguir apuntando hacia empresas más sostenibles y responsables, capaces de conjugar mejores condiciones de trabajo con mejores índices de productividad, y que se generen caminos para que la OIT pueda seguir acompañando la evolución de SCORE a través de sus actuales socios implementadores en el país: la Confederación de Empresarios de Bolivia, única Organización Promotora de SCORE, y el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP).

En un contexto socioeconómico de gran dinamismo como Bolivia donde las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) constituyen el andamiaje del entorno productivo del país, mirar hacia la evolución de SCORE no es solo una necesidad sino una gran oportunidad para seguir contribuyendo al desarrollo de los marcos productivos del país, y a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

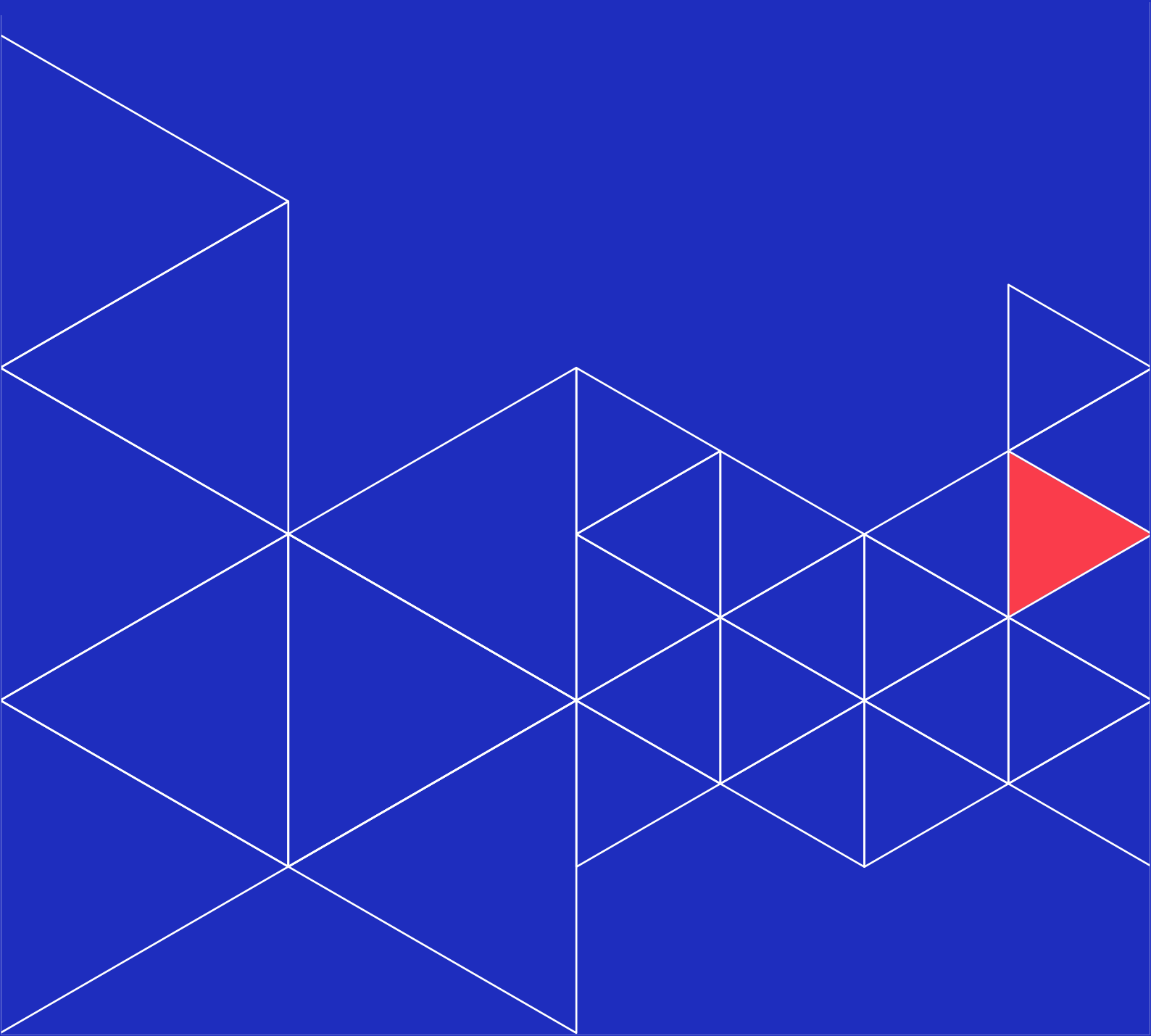
Es tiempo de considerar nuevos horizontes y objetivos ambiciosos, donde la iniciativa de SCORE sea impulsada por las instituciones que mejor conocen y pueden incidir en el desarrollo de empresas sostenibles, aún más importante, cuando se enmarca en un proceso de estabilización macroeconómica y social.

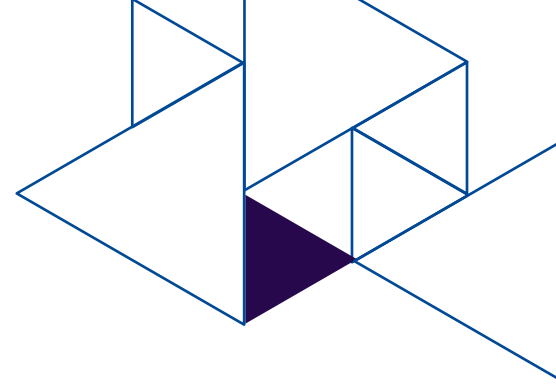
Chandni Lanfranchi
Oficial Técnico de desarrollo de PYMES y formalización empresarial

1. The SCORE Programme (ENTERPRISES) (ilo.org)

2. Cfr. ILO (2023) SCORE Annual Update 2022-23, p.5: wcms_891856.pdf (ilo.org)

► 1. Construir la sostenibilidad





► 1. Construir la sostenibilidad

Hablar de sostenibilidad en el marco de las acciones que el Programa SCORE ha conseguido en una década de acciones en Bolivia, significa situarnos primeramente en los antecedentes de SCORE como Programa global de la OIT con las herramientas de formación diseñadas e implementadas a través de la Formación SCORE.

En este sentido, la lógica de SCORE es la de facilitar herramientas que coadyuven a generar diálogo social a nivel empresarial, también contribuyendo a que los distintos actores del ecosistema empresarial fomenten de manera consensuada una cultura de competitividad, sostenibilidad y responsabilidad empresarial, tomando en cuenta las condiciones económicas, sociales y ambientales necesarias para este fin.

10 años de SCORE en Bolivia

El Programa SCORE de la OIT y la Formación SCORE



El Programa SCORE de la OIT mejora la productividad y las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas (PYME).

El objetivo del Programa Global es el apoyo para la implementación de la Formación SCORE, que combina capacitación práctica en el aula con asistencia técnica en el lugar de trabajo.



La Formación SCORE demuestra las mejores prácticas internacionales en los sectores de manufactura y servicios, y apoya a las PYME a participar en las cadenas globales de suministro. Consiste de un paquete de formación por módulos y se imparte a través de una metodología desarrollada por el Programa SCORE. Se utiliza para mejorar la productividad, la cooperación entre los trabajadores y gerentes / supervisores, y las condiciones de trabajo en las PYME mediante la elaboración de Planes de Mejoramiento Empresarial (PME).

Fuente:

- The SCORE Programme (ENTERPRISES) (ilo.org)
- https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_802501.pdf

El factor que ha permitido que el Programa SCORE sea viable en Bolivia fue la puesta en marcha de la metodología SCORE, a través de iniciativas y proyectos de la OIT sobre diálogo social, productividad y mejora de condiciones laborales, como oportunidad para llevar a los principales actores del mundo del trabajo a un diálogo tripartito.

A raíz del éxito de las primeras acciones implementadas en el marco del proyecto *“Construyendo confianza y diálogo para la justicia social a través de trabajo decente y productividad en Bolivia”* que usó las herramientas de la Formación SCORE, se logró dar el primer paso para el establecimiento en Bolivia de un Comité Técnico Tripartito (CTT) en septiembre de 2013, conformado por representantes del MTEPS, de la CEPB y de la COB. Este Comité estuvo a cargo de la toma de decisiones y seguimiento a la implementación del Programa SCORE en Bolivia.

Posteriormente en 2017, el CCT de SCORE en Bolivia determinó la necesidad de instaurar el Programa SCORE en el país para garantizar su continuidad y ampliación. De esta manera, la CEPB fue delegada como Organización Promotora de SCORE en Bolivia principalmente para pequeñas, medianas y grandes empresas. Consecuentemente, el Programa SCORE en Bolivia pasó a enfocarse en los esfuerzos necesarios para dejar las capacidades instaladas para que los socios implementadores puedan aportar a la sostenibilidad.

En esta línea, en 2018 se sumó el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP) como socio implementador para proporcionar la Formación SCORE adaptada a las micro y pequeñas empresas (MYPE), teniendo como resultado *“Mejora Continua”* una adaptación de la metodología de SCORE para las microempresas.

A lo largo de diez años (2013-2023) el Programa SCORE ha sido implementado en diferentes fases, alcanzando una cobertura nacional en diferentes sectores productivos estratégicos, gracias a la financiación de NORAD y SECO así como de fondos internos de la OIT.

Cabe destacar que las acciones del Programa SCORE en Bolivia han podido tener éxito a nivel sectorial y geográfico, primeramente por la confianza que los socios para la cooperación internacional han otorgado a la OIT en seguir coadyuvando las acciones de SCORE en el país; y en segunda instancia porque SCORE ha tenido la capacidad de adaptarse a las necesidades y especificidades de un entorno empresarial multifacético, donde coexisten e interactúan micro, pequeñas, medianas y gran empresas.

Algunos datos sobre el entorno empresarial en Bolivia

Al segundo semestre de 2023, de acuerdo con los datos del Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), del universo de 371.481 empresas registradas:



La mayor actividad de estas unidades está en el sector de ventas al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas. Un total de 130.874 unidades económicas están dedicadas a esas actividades.

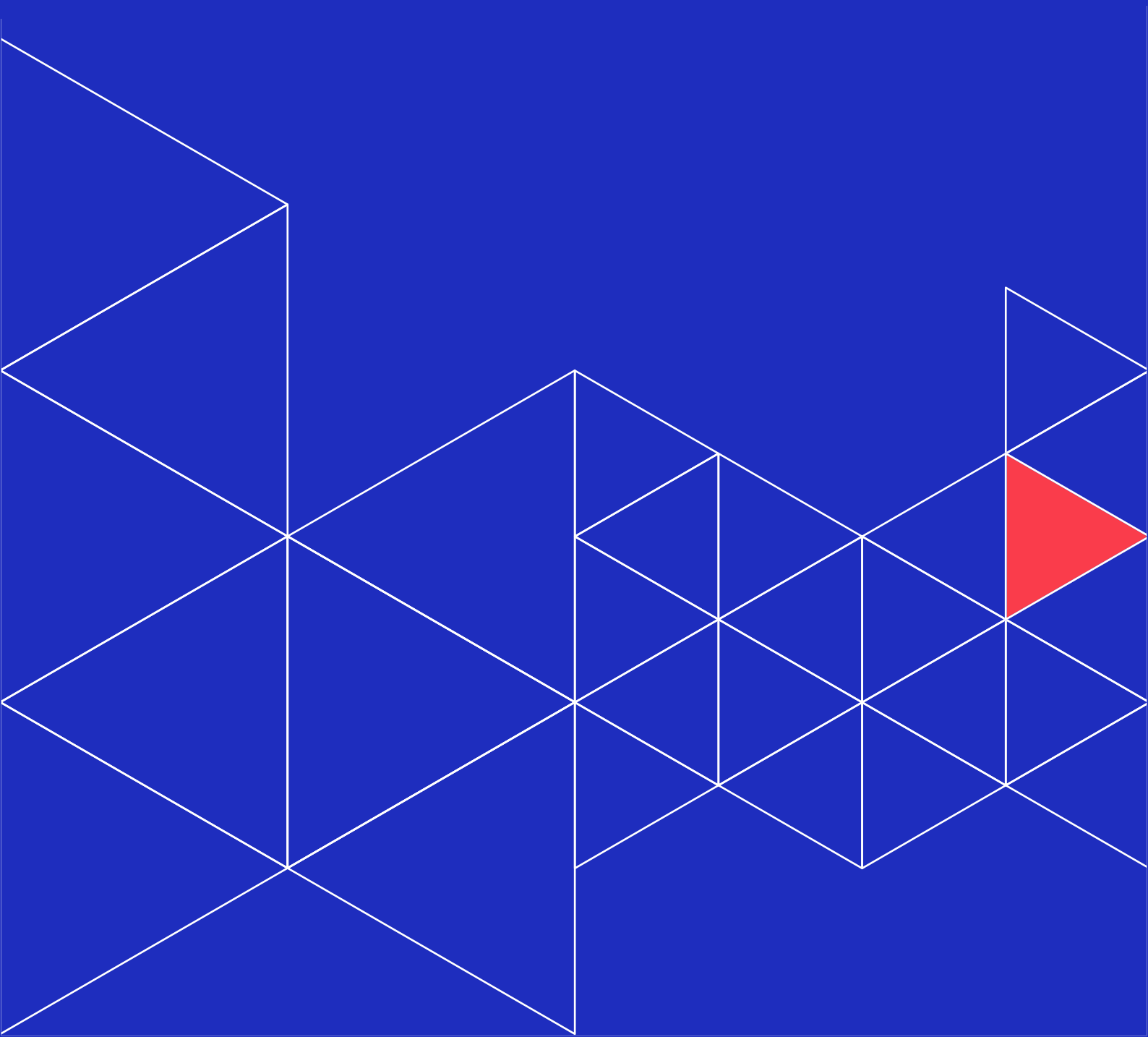
En el sector de la industria manufacturera están 39.149 unidades (10,5%) y en los servicios hay profesionales y técnicos, con 32.585 unidades (8,8%).

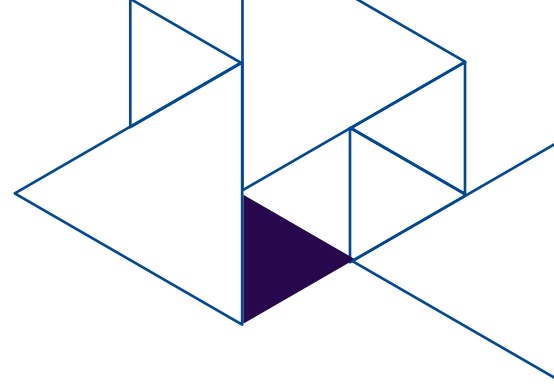
Los datos muestran la diversidad de actores que conforman el sector empresarial en Bolivia; es necesario además tener en cuenta que de acuerdo con los datos de la OIT³, en 2022 el 80% de las personas trabaja en la informalidad. El 87% de estas personas son mujeres y, de este porcentaje, 4 de cada 10 desempeñan sus actividades por cuenta propia.

Trabajar con las MYPE significa entonces promover un desarrollo del sistema productivo que tiene en cuenta los sectores más frágiles de la economía boliviana que necesita apoyo para mejorar la productividad y poder competir con los países vecinos.

3. https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_839278/lang-es/index.htm

► 2. Socios de SCORE en Bolivia: Garantes de la sostenibilidad





▶ 2. Socios de SCORE en Bolivia: Garantes de la sostenibilidad

Para lograr la implementación de la Formación SCORE con los diversos segmentos empresariales, se ha apostado por la actuación conjunta con dos **socios estratégicos** a nivel institucional - la **CEPB** y el **MDPyEP**, quienes se encargan de implementar SCORE en sus distintas adaptaciones:



- ▶ **La CEPB, ha sido designada desde 2017 por el CTT de SCORE en Bolivia como “Organización Promotora” de la Formación SCORE;**

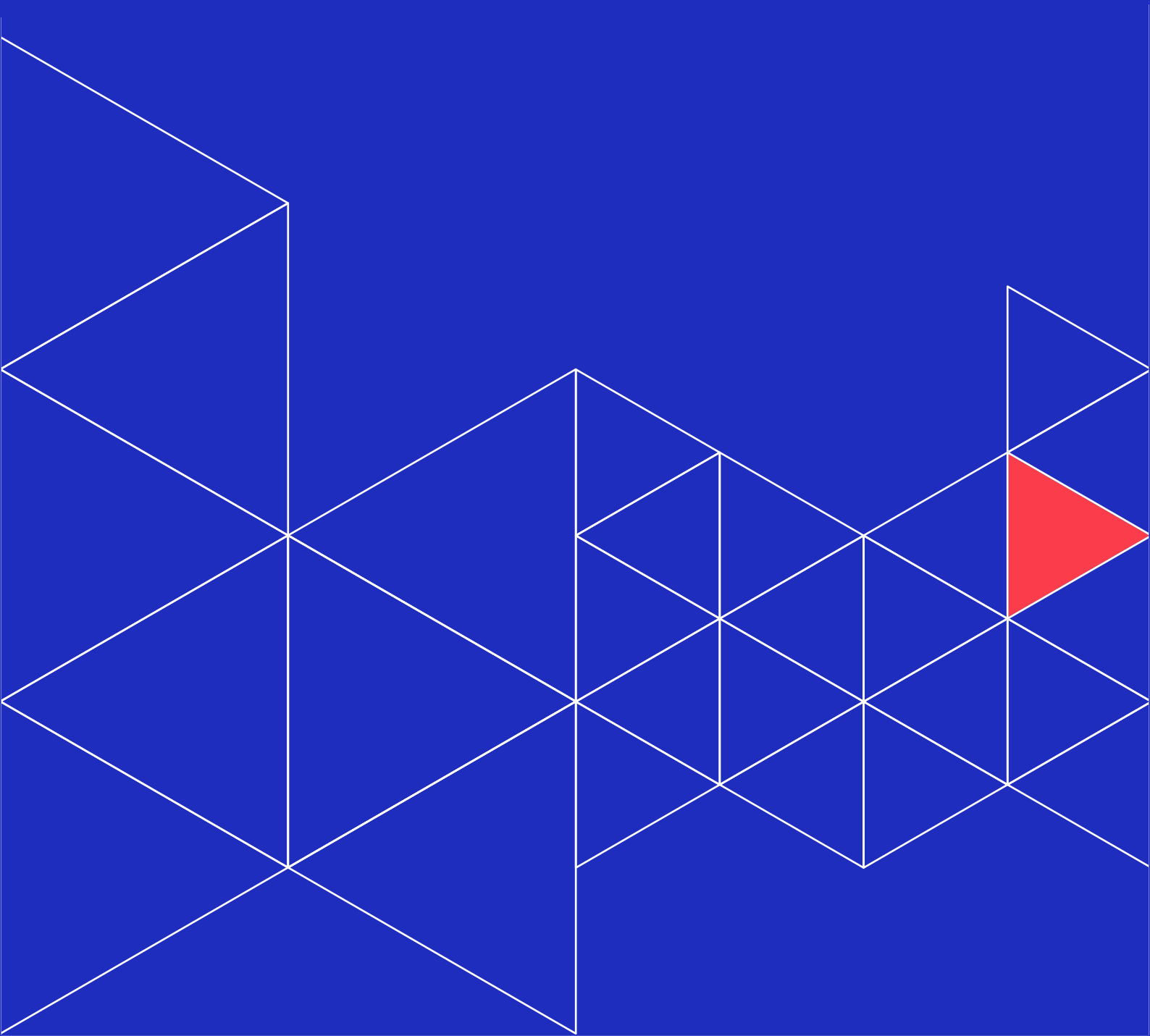


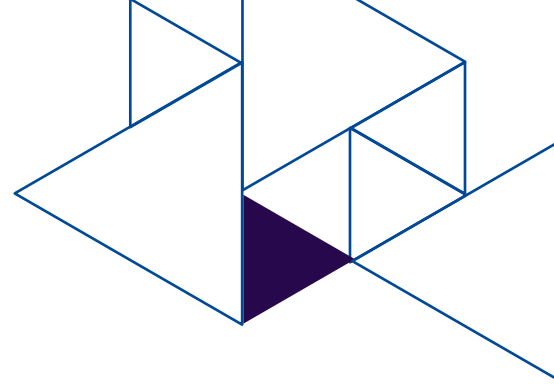
- ▶ **El MDPyEP, tras impulsar con la OIT la creación de un paquete SCORE para MYPE al cual se le ha denominado Mejora Continua, se convirtió en socio implementador para esta versión de SCORE.**

Hoy en día, **ambos socios son garantes de la sostenibilidad de las acciones** que el Programa SCORE de la OIT ha impulsado en Bolivia desde 2013 hasta la fecha. Para este fin, a OIT ha apoyado a ambos socios en el desarrollo de capacidades técnicas y operativas que les permitan proporcionar un servicio de formación de calidad con perspectivas de sostenibilidad financiera. Para ello, ha sido clave entablar conversaciones tempranas y acuerdos interinstitucionales para que tanto el MDPyEP y la CEPB puedan actuar con independencia y autonomía en ofertar SCORE desde 2024, transitando hacia una nueva fase de acciones.

Por otro lado, un aliado estratégico para el Programa SCORE en Bolivia ha sido el **Pacto Global de las Naciones Unidas**, a través del cual se socializaron mensajes, capacitaciones y convocatorias con una amplia red de empresas que se han adherido a contribuir al alcance de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.

► 3. SCORE y sus paquetes de servicios en Bolivia: Innovación en acción





► 3. SCORE y sus paquetes de servicios en Bolivia: Innovación en acción

Gracias al compromiso de ambos socios de SCORE en Bolivia se han podido implementar, adaptar y crear módulos de Formación SCORE para diferentes segmentos; asimismo, se han podido pilotar numerosas iniciativas, haciendo de Bolivia un país con capacidad de innovación y visión estratégica para la promoción de empresas más sostenibles, competitivas y responsables. SCORE cuenta con un amplio abanico de adaptaciones sectoriales, que permiten implementar la metodología en distintos rubros empresariales. No obstante, es importante recalcar que la lógica y esencia de la metodología se mantiene en todas las adaptaciones, tomando como base la cooperación en el lugar de trabajo entre el área gerencial y el área operativa de la empresa.

10 años de SCORE en Bolivia

SCORE para Manufactura (5 módulos):

SCORE promueve las empresas responsables y sostenibles a través del fortalecimiento de competencias blandas y una cultura del mejoramiento continuo que permite desarrollar capacidades de adaptación y cambio propicias para enfrentar el vertiginoso ritmo de los negocios y la competencia local, nacional e internacional.

Los módulos implementados en Bolivia son:

- 1 Cooperación en el lugar de trabajo - Una base para el éxito empresarial
- 2 Mejoramiento de la calidad - Gestión de la mejora continua
- 3 Eficiencia de los recursos - Reducción de los residuos para mejorar la productividad
- 4 Gestión de la fuerza de trabajo - Conduciendo el desempeño a través de soluciones relacionadas con la fuerza de trabajo
- 5 Seguridad y salud en el trabajo- Mejorar la seguridad y salud en el lugar de trabajo

SCORE para hoteles y restaurantes (HoCo):

Se enfoca en el incremento de la productividad, la calidad del servicio, las prácticas respetuosas con el medio ambiente y el aseguramiento de la higiene, salud y seguridad en el sector turístico. Está especialmente dirigido a hoteles, hostales y restaurantes, e integra el coaching con aspectos clave de la gestión de la productividad del personal y mejoras del ambiente laboral.

► +info: <https://scorebolivia.org/pagina/que-es-hoco>

SCORE Género:

Une los módulos de “Cooperación en el Lugar de Trabajo” y de “Gestión de la Fuerza de Trabajo”. Tiene como objetivo gestionar la productividad y evaluar la eficiencia con la que se administra el talento humano en la cotidianidad de la empresa a partir del concepto de igualdad de género. Proporciona herramientas prácticas para que las empresas se conviertan en mejores lugares para trabajar, independientemente del sexo, edad, raza, apariencia física, origen étnico, cultura, opinión política, creencia religiosa, o rango de las personas.

► +info: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_711707.pdf

SCORE Agroexportaciones:

Esta versión es una intervención dirigida a las PYME exportadoras o con potencial exportador de productos agroalimentarios. Combina los módulos de “Cooperación en el Lugar de Trabajo” y de “Mejoramiento de la Calidad”, incluyendo orientaciones básicas para la exportación, con un enfoque en los sectores de café y de granos andinos.

► +info: https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_822369?lang=es

SCORE Bioseguridad:

Este módulo combina los módulos de “Cooperación en el Lugar de Trabajo” con “Seguridad y Salud en el Trabajo” y agrega un manual que proporciona a las PYME una “Lista de verificación” de medidas para evaluar los riesgos de COVID-19 e información para adoptar medidas de protección para velar por el bienestar de todos sus trabajadores. Estas medidas y recomendaciones también pueden ser útiles contra otros brotes, ya que, al aplicar la “Lista de Verificación” de medidas, las empresas pueden identificar los controles adicionales que se necesitarán.

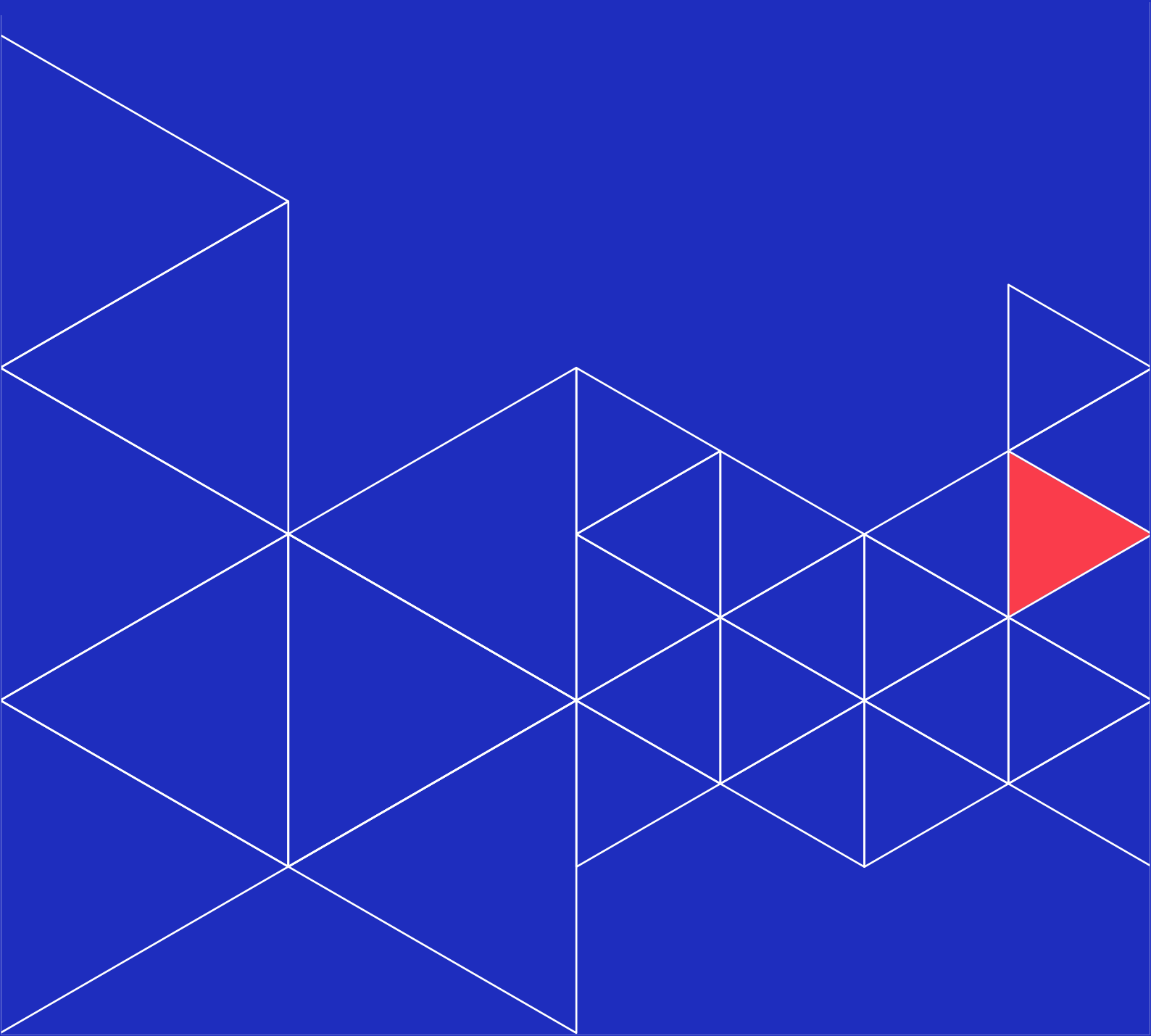
► +info: https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_758949/lang-es/index.htm

SCORE para la Acción Climática:

El módulo SCORE para la Acción Climática, desarrollado por el Programa Global e implementado en Bolivia como país piloto, busca que la empresa adopte enfoques ambientalmente sostenibles, que son vitales para optimizar el rendimiento empresarial. El módulo va más allá de los enfoques convencionales de eficiencia de recursos y producción limpia, ayudando a las empresas a identificar oportunidades y acciones para integrarse a la emergente economía circular y animándolas a ir un paso más allá considerando soluciones más sofisticadas (como la energía renovable), estableciendo objetivos medioambientales a largo plazo e introduciendo Sistemas de Gestión Medioambientales.

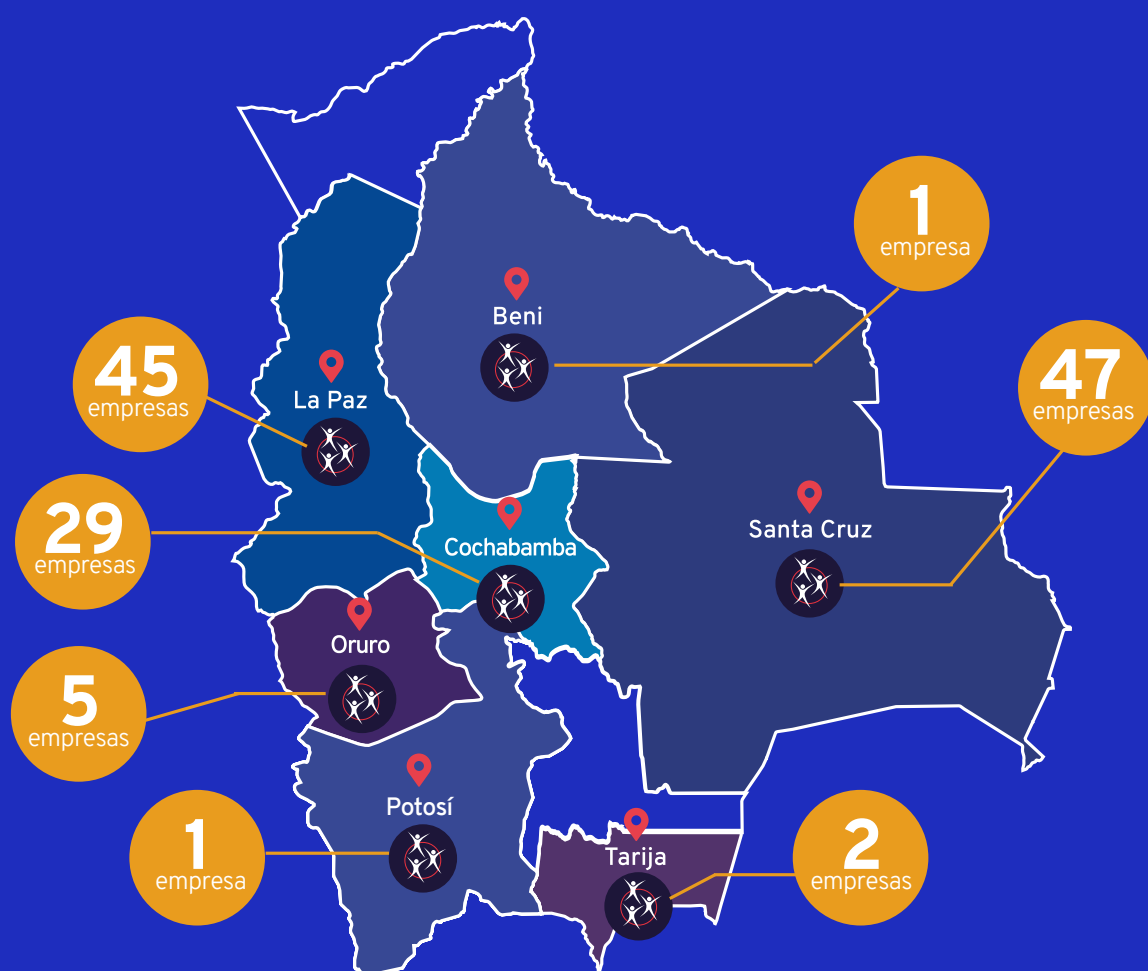
► +info https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_869856/lang-es/index.htm

► 4. SCORE a través del tiempo



► 4. SCORE a través del tiempo

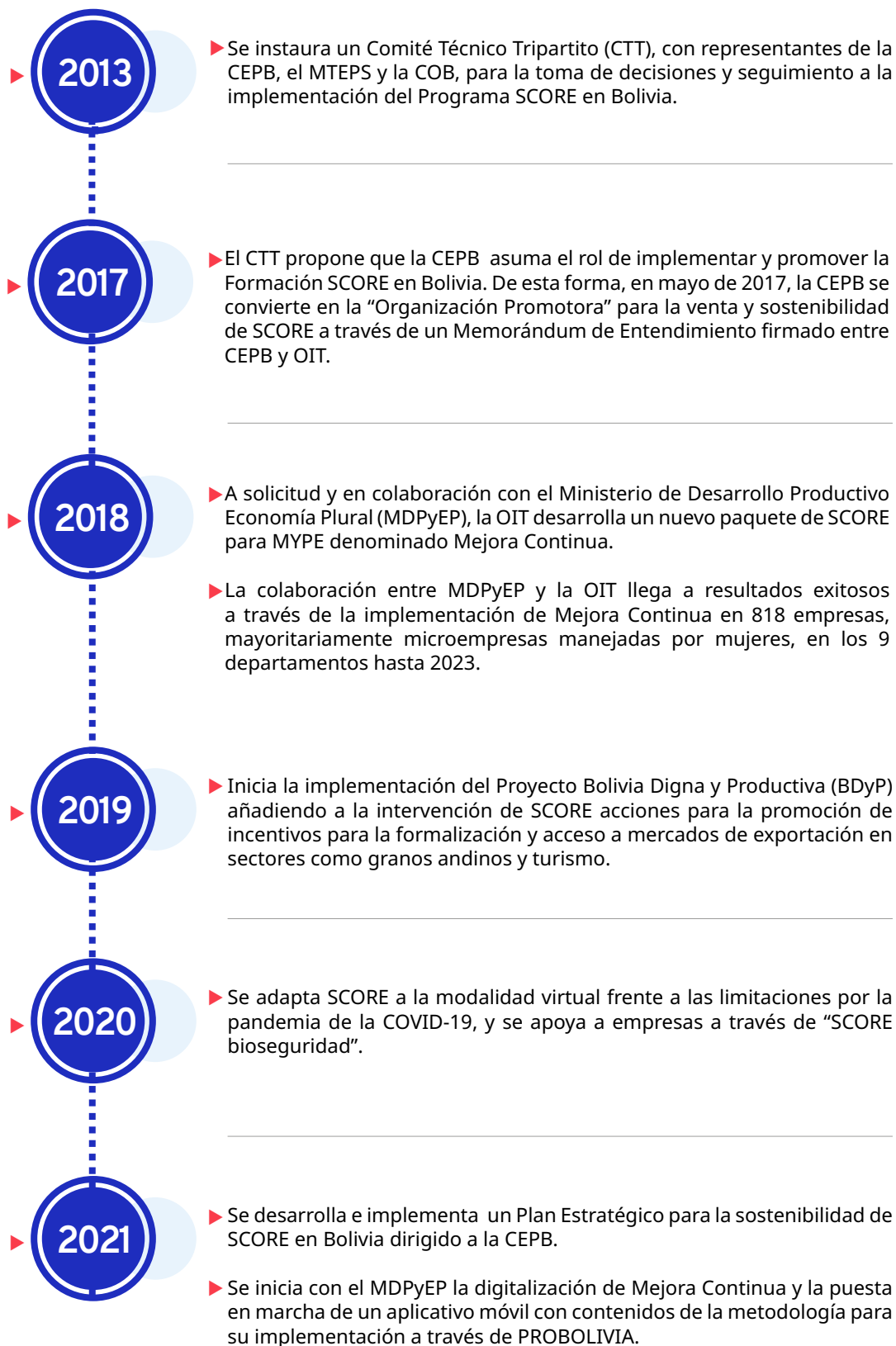
La implementación de la Formación SCORE en Bolivia ha logrado extenderse a los departamentos de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Chuquisaca, Beni, Oruro y Tarija, beneficiando a empresas de distintos rubros productivos.



10 años de SCORE en Bolivia

Durante los 10 años, el Programa SCORE ha alcanzado varios objetivos a través de diferentes de cuatro fases diferentes:

10 años de SCORE en Bolivia



2022

▶ Se realiza un estudio de inteligencia de mercados y se instauran las bases para la elaboración del Plan de Negocios y Estrategia de Comercialización y marketing de SCORE con la CEPB.

▶ Los contenidos de Mejora Continua se integran al Programa Público “Bolivia C-Reactiva” para la formación masiva de MYPE.

2023

▶ A través de una colaboración estratégica con el proyecto PROMYPE de COSUDE se desarrolla un catálogo virtual de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para la MYPE que es transferido a PROBOLIVIA.

▶ Se inicia con PROBOLIVIA un estudio de factibilidad para que la institución pueda ofertar Mejora Continua en su cartera de SDE.

▶ CEPB lidera el diseño de un Plan de Negocios y Comercialización y marketing para SCORE en Bolivia.

▶ Bolivia es el primer país en realizar un piloto exitoso en 9 empresas con el módulo SCORE para la Acción Climática (SCORE4Climate).

▶ Se realiza el proceso de transferencia de la versión actualizada de Mejora Continua al MDPyEP, contando con un proceso de Formación de Formadores, Formación de Empresas y formación para el manejo sostenible de la Plataforma de Mejora Continua y el aplicativo móvil.

▶ CEPB y MDPyEP asumen plenamente las funciones de garantes de la sostenibilidad técnica, financiera e institucional de SCORE en el país.



▶ **948**
empresas
se beneficiaron
de la intervención.

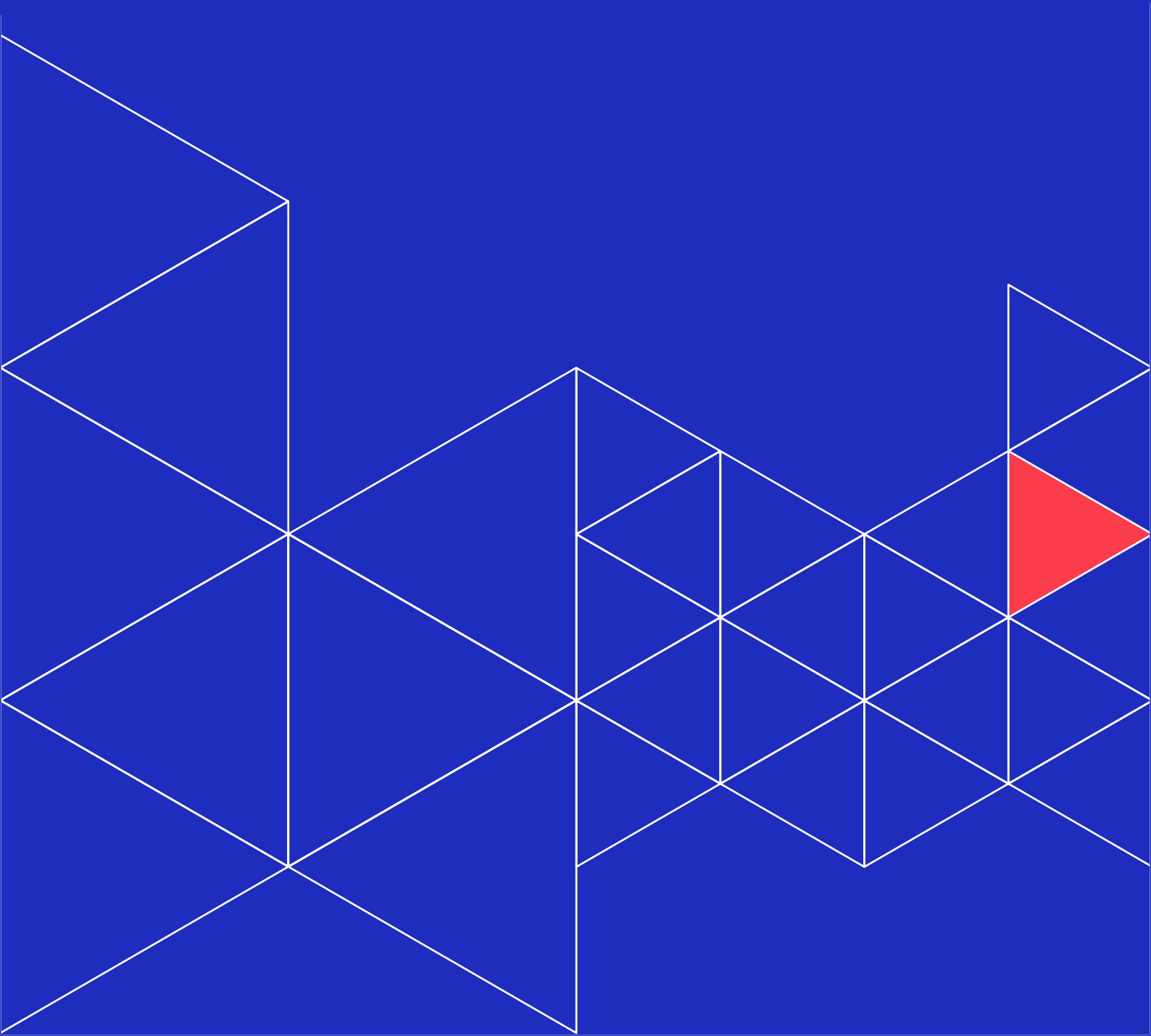


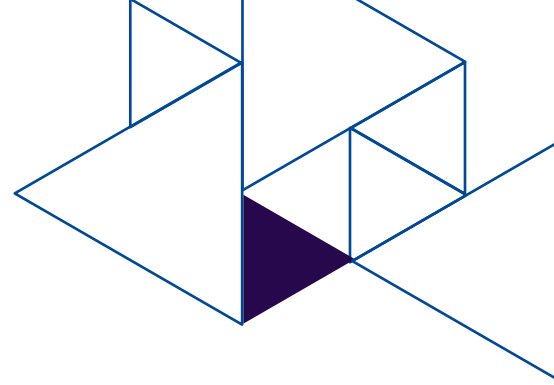
▶ De las **130** empresas
que implementaron los
módulos SCORE, **100**
se encuentran en el
sector de la manufactura.



▶ **3089**
trabajadores
(47% mujeres)
recibieron
capacitaciones
SCORE.

► 5. Resultados del Programa SCORE en 10 años





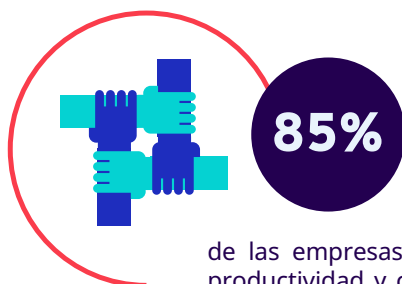
► 5. Resultados del Programa SCORE en 10 años

Después de la intervención de SCORE en las empresas podemos destacar los siguientes resultados relacionados a buenas prácticas para incrementar la productividad:

10 años de SCORE en Bolivia



de las empresas aplicaron con éxito una metodología que se centra en la organización eficaz del lugar de trabajo (metodología 5S-que fue desarrollada en Japón, cada una de las "S" hace referencia a una acción a realizar para implantar este método: Clasificación, Organización, Limpieza, Estandarizar y Seguir Mejorando).



de las empresas mejoraron su productividad y cooperación en el lugar del trabajo al mantener líneas de comunicación abiertas entre gerencia y trabajadores.



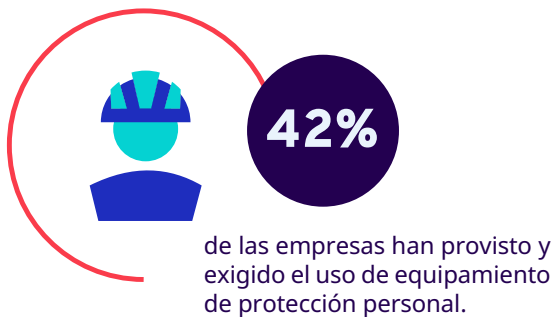
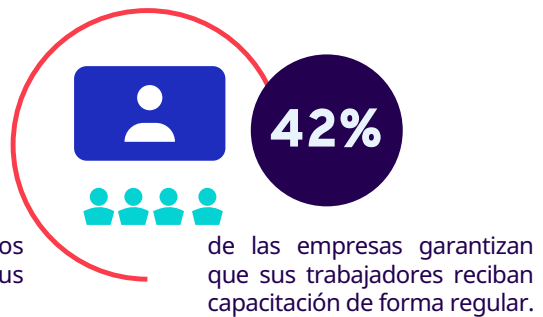
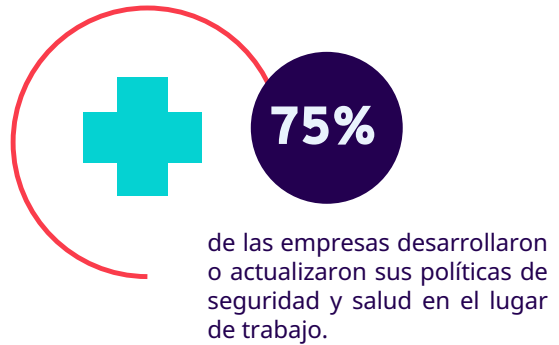
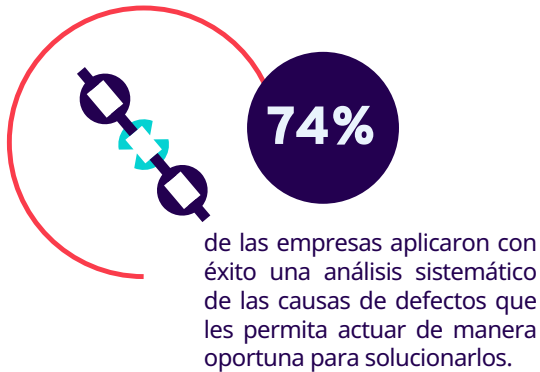
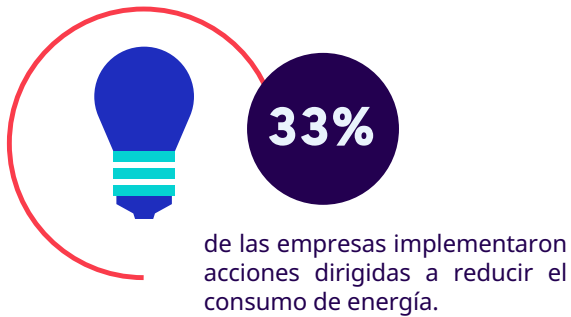
de las empresas crearon o mejoraron sus políticas de calidad.



de las empresas implementaron distintos métodos para monitorear el uso de sus recursos.



de las empresas mejoraron sus procesos para reducir el uso de material.

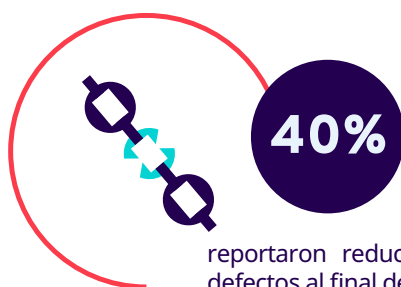




reportaron reducción en el ausentismo.



reportaron reducción en accidentes.



reportaron reducción en defectos al final de la línea.



redujeron su consumo de energía.



reportaron reducción de su rotación laboral.



redujeron su residuos producidos.



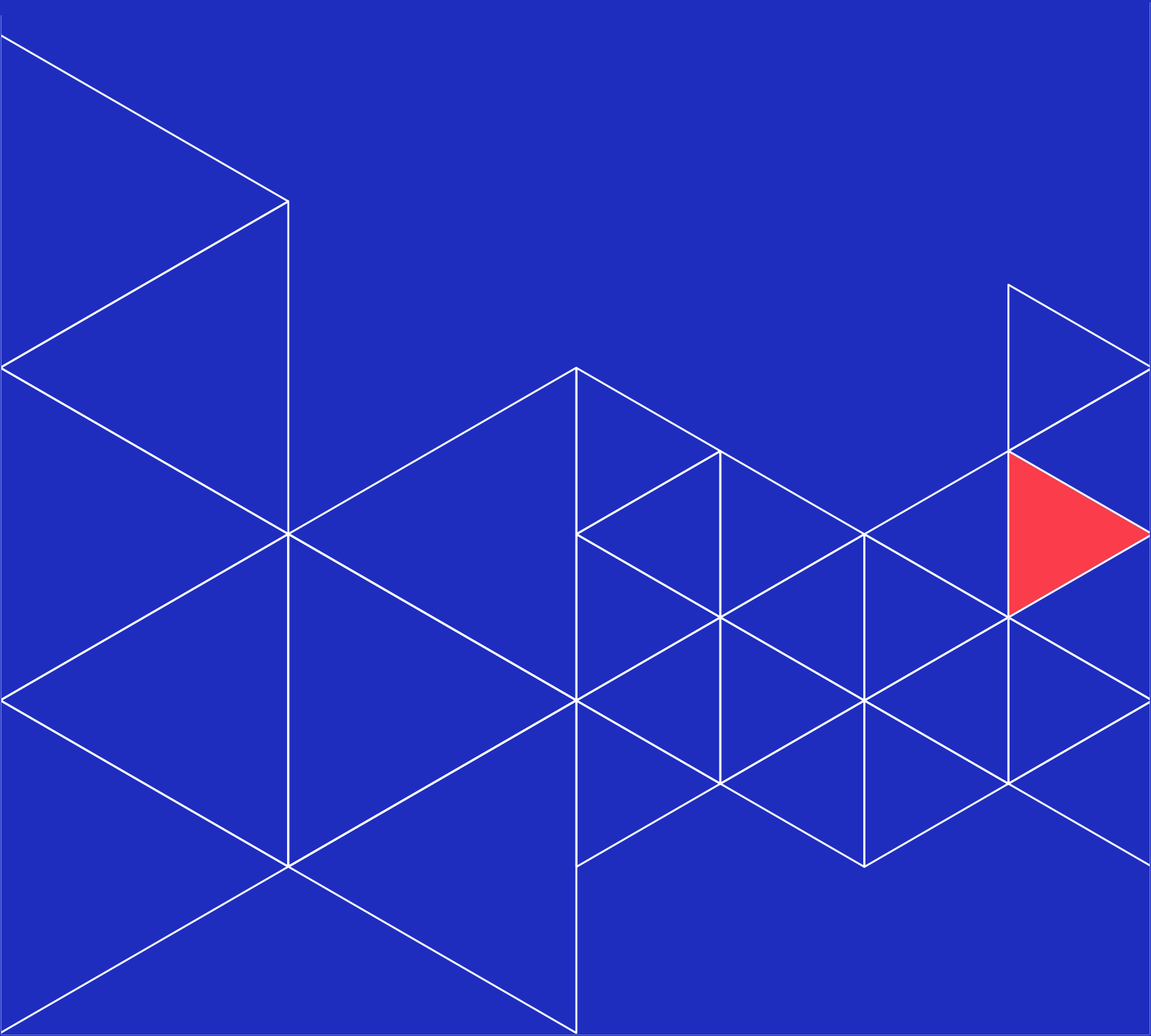
experimentaron una reducción de las quejas por parte de los trabajadores y un mejor ambiente laboral.

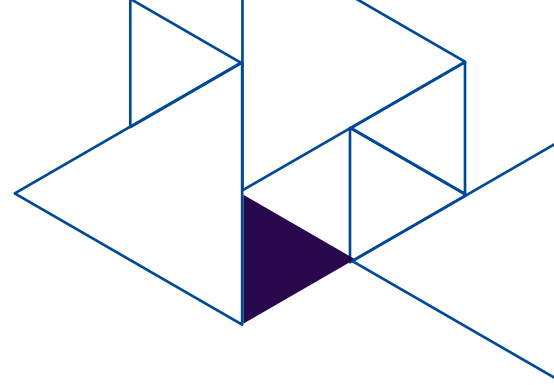
Actualmente hay 26 formadores (15 mujeres) con certificación activa adheridos a la red gestionada por la CEPB para poder continuar la implementación de SCORE para PYME en el futuro.

Además se cuenta con 4 formadores expertos (2 mujeres) para Mejora Continua dentro del MDPyEP, institución a la cual se transfirió esta metodología, y que tienen la capacidad de replicar implementaciones y formar a nuevos formadores.

Conoce más de nuestros formadores: <http://scorebolivia.org/formadores-score-bolivia>

► 6. ¿Qué dicen los usuarios de SCORE en Bolivia?: Casos de éxitos





▶ 6. ¿Qué dicen los usuarios de SCORE en Bolivia?: Casos de éxitos

LOS FORMADORES



▶ *"Mi experiencia con SCORE fue muy satisfactoria ya que por un lado disfruté la diversidad de empresas, rubros, negocios y aprendí mucho sobre la productividad, competitividad y las distintas formas que propone SCORE para mejorar las mismas in situ. Por otro lado, verificar mejoras implementadas, Equipos de Mejoramiento Empresarial (EME) y empresas satisfechas es muy agradable y satisfactorio. Creo que el ser formador SCORE me permitió mejorar como profesional y asesor empresarial".*

▶ **Paulo Rojas**



▶ *"Trabajar como formador experto del programa SCORE fue, es y espero que siga siendo, una experiencia de satisfacción constante. Construir modelos productivos competitivos, sostenibles enfocados a incrementar la productividad mediante la mejora de las condiciones de trabajo y la creación de un diálogo entre trabajadores, trabajadoras y la alta gerencia, ha generado un reto y ha sido la experiencia más satisfactoria en estos 10 años de trabajo como formador SCORE de la OIT".*

▶ **Gabriela Pinaya**



▶ *"Mi experiencia como formador SCORE fue excepcionalmente enriquecedora y gratificante. A través de sesiones de formación y un seguimiento constante durante las implementaciones, logramos generar cambios efectivos y proporcionar a las empresas herramientas sólidas. Fue impresionante ver resultados positivos desde el inicio hasta el final de cada implementación, e incluso observar que los hábitos y herramientas perduraron en el tiempo, beneficiando de manera continua a las empresas".*

▶ **Marcel McFarren**

EMPRESA FERROVIARIA ANDINA S.A



“A partir de la implementación de la Formación SCORE son dos resultados que se pueden ver. Uno, el resultado físico en cuanto a la infraestructura, los nuevos ambientes, los ambientes más ordenados, la aplicación de las 5S; y el otro, que no es tan visible, pero que se lo va a ir viendo en el tiempo es justamente la colaboración, el trabajo en equipo y el resultado de todo esto que tiene que ver con la calidad del servicio”.

▶ **Marco Camacho, Subgerente de RR.HH.**



“El trabajo ha sido muy duro y nos sentimos satisfechos de haber logrado este cometido. Nos sentimos muy felices de haber cumplido con esta meta que hemos impuesto con la empresa y el SCORE y obviamente con nosotros mismos”.

▶ **Galo Aguilar, Encargado Taller Neumática**



“En el caso de Ferrovial Andina podemos sentirnos orgullosos porque somos la primera empresa ferroviaria que ha entrado dentro del programa SCORE a nivel mundial. Es decir, que en este momento Ferrovial Andina está haciendo historia”.

▶ **Fernando Martinez, Formador Experto SCORE**

EMPRESA COBOCE CERÁMICA



"Gracias a la implementación de una planificación estratégica y el apoyo del Programa SCORE, en COBOCE hemos logrado que la gente empiece a cambiar la cultura organizacional que vea que los cambios que se realizan en esta empresa son para poder mejorar y crecer".

► **Wilson Núñez, Gerente General**



"En la gestión 2015 hemos tenido la oportunidad de ser invitados por la Cámara Departamental de Industria que ha trabajado de cerca con la OIT para implementar el programa SCORE. Las herramientas adquiridas fueron las que estábamos buscando para poder tener una participación cercana de lo que es la parte ejecutiva con la parte de los trabajadores, nuestros colaboradores directos".

► **Omar Cárdenas, Sistema Integrado de Gestión**



"Este Programa ha sido una motivación más que todo para los trabajadores, junto con el área de gerencia y los encargados, para poder mostrar a todos los trabajadores de COBOCE lo que es un cambio rotundo de un antes y un después en nuestro almacén. La facilidad que uno tiene al venir a recoger algún insumo es para nosotros una meta cumplida".

► **Ariel Angulo, Administración de almacenes**

EMPRESA NUTRIMENTOS MAYBO S.R.L



“La implementación es un proceso largo, no se puede conseguir todo de la noche a la mañana, pero creo que hemos logrado con éxito que la gente se dé cuenta de que se tiene que cumplir ciertas cosas para lograr el orden total en la empresa, generar un buen ambiente laboral y mejorar la productividad para garantizar nuestros productos”.

► **Brigitte Maldonado, Gerente General**



“Del Programa SCORE yo me llevo especialmente la parte de cooperación en el lugar de trabajo ya que considero que para los trabajadores es importante trabajar en un ambiente que está ordenado, que está limpio, donde encuentran con mucha más facilidad las cosas, no tienen que estar correteando detrás de alguien para preguntarle dónde está, sino que ya saben dónde y porqué las cosas están en su lugar”.

► **Natalia Steverlynck, Encargada de SYSO**



“Cada área ha ido mejorando porque con el orden, incluso con el trabajo en equipo la productividad ha aumentado. No es limpiar más, sino ensuciar menos, e implementando esta estrategia ganamos tiempo valioso para que la producción se optimice”.

► **Franco Vela, Supervisor de Producción**

EMPRESA PLASTIFORTE S.R.L



“De la formación virtual, lo que más me gustó, fue el trabajo en equipo de las distintas áreas dónde control de calidad, mantenimiento, almacenes daban opiniones. Trabajamos en equipo con el fin de mejorar la planta, y que haya una mejor comunicación, una cooperación entre todos”.

► **Saul Salazar, Trabajador de Operaciones**

EMPRESA NOVAQUÍMICA S.R.L



“El trabajo que hemos hecho con SCORE y las estrategias implementadas nos ha ayudado a mejorar y ordenar un poco todas las ideas que teníamos y bajarlas al papel; eso nos ha permitido enfrentar algunas situaciones difíciles como la que hemos vivido este año y el año pasado durante la pandemia por COVID-19”.

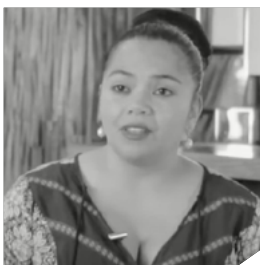
► **Alvaro Canaza, Gerente General**



“Hemos aprendido acerca de procedimientos, formas nuevas de poder trabajar en equipo a través de la comunicación, a través de nuevas formas digitales que podemos implementar en la empresa, además de un sistema de seguridad y salud ocupacional que es muy importante para todas las empresas hoy en día”.

► **Sylvia Romero, Secretaria Ejecutiva**

HOTELES QUE HAN IMPLEMENTADO SCORE HOCO



“Desde el momento en que hemos iniciado como hotel, para nosotros era importante que la gente se capacite de la mejor manera posible para lograr los más altos estándares de calidad. El Programa SCORE ha llegado en el momento preciso porque nos ha permitido dar luces a varios detalles que todavía no teníamos”.

► **Mariana Pereira, Directora Ejecutiva
Hotel Mitru Sur**



“Hemos desarrollado importantes avances en la comunicación interna y en el interés de participación del personal operativo, en donde los trabajadores han tenido la oportunidad de proponer ideas y de hacer las mejoras”.

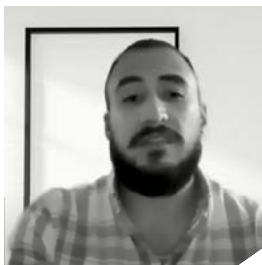
► **Paola León, Gerente de Talento Humano
Hotel Casa Grande**



“Uno de los puntos más beneficiosos ha sido mejorar la comunicación entre nuestra áreas y con las demás. Sientes que tu opinión, tu sugerencia, tu punto de vista es considerado, no solamente por tu jefe, sino que realmente nuestras ideas y opiniones son tomadas en cuenta”.

► **Lorena Tabera, Recepcionista - Hotel Rennova**

SCORE PARA LA ACCIÓN CLIMÁTICA



Laboratorios Bagó de Bolivia S.A.

"A través de SCORE obtuvimos las herramientas necesarias para generar un plan de mejora empresarial, que nos permitirá contribuir a la reducción de impactos negativos hacia el medio ambiente y potenciar nuestra fortaleza de ser una empresa sostenible, lo cual consideramos es una característica importante de las organizaciones en la actualidad".

► **Alvaro Antezana, Asistente SAP**



Itacamba Cemento S.A.

"La formación SCORE para mí ha sido muy enriquecedora gracias a las herramientas, como el ecomapa, que nos ayudaron a ver el todo el diagnóstico de los procesos para identificar los puntos críticos. También hemos logrado como equipo identificar algunas mejoras que podemos implementar para seguir trabajando más eficientemente y con el objetivo común de un mejor planeta para todos".

► **Alejandra Arauz, Responsable de Proyectos Sostenibles**



Eminlaga S.R.L. (Mamut)

"Contar con un plan de acción claro y manejable nos permitirá aumentar nuestra productividad y al mismo tiempo reducir nuestros impactos ambientales. Gracias a SCORE hemos ganado más conocimiento sobre cómo potenciar la sostenibilidad de nuestra empresa y reducir nuestra huella ecológica para ser más sostenibles y estar preparados para el futuro".

► **Sabrina Bonilla, Encargada de Sostenibilidad**



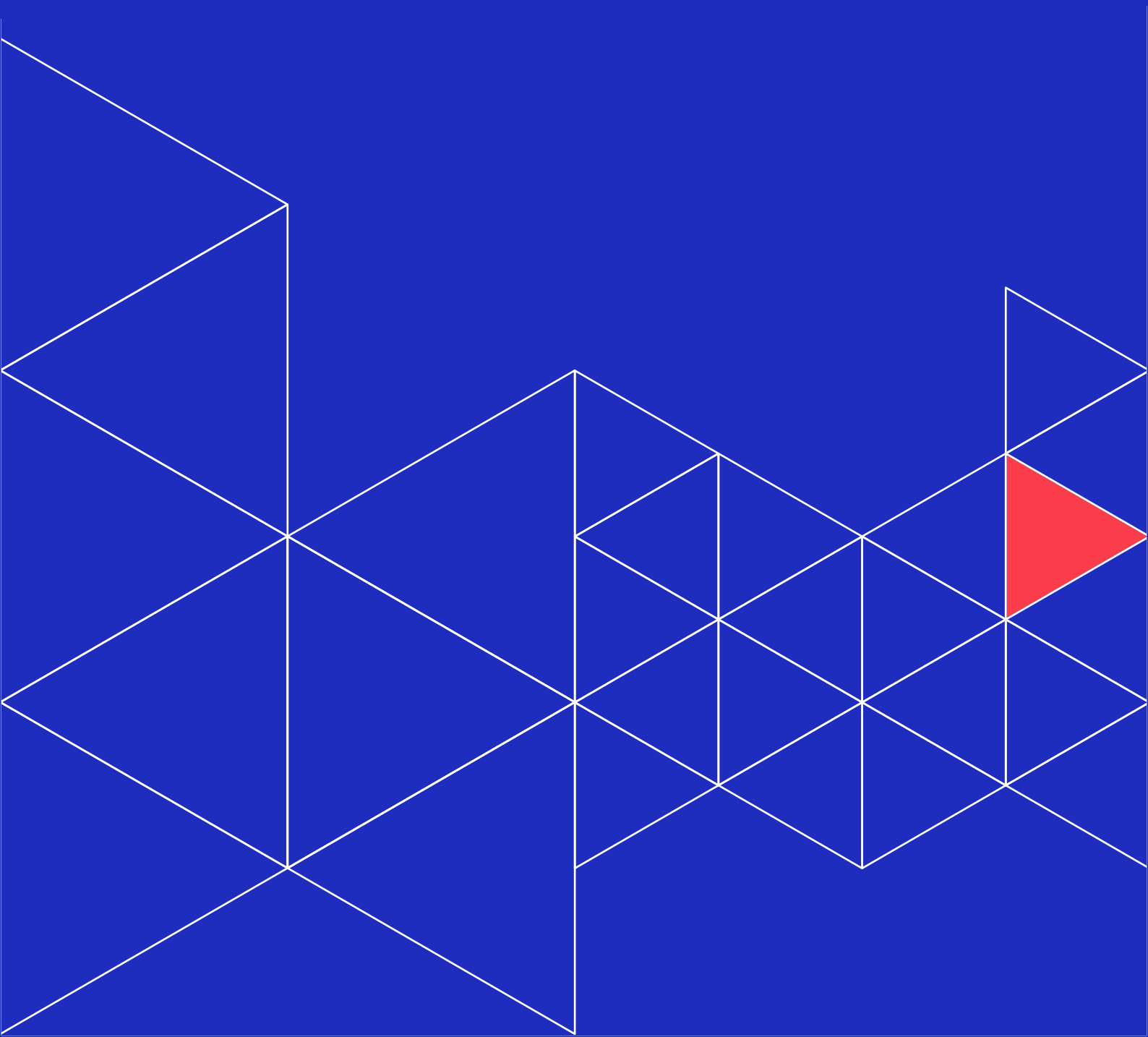
Pacto Global Bolivia

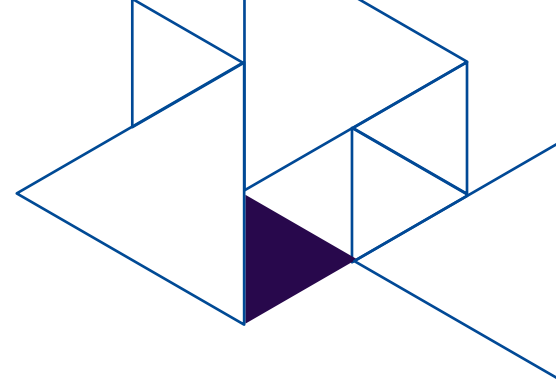
"El Programa SCORE de la OIT, promovido por la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, es una herramienta de apoyo único en nuestro país para las empresas interesadas en mejorar su productividad y sus condiciones laborales.

Esta herramienta permite a las empresas tener una asistencia técnica personalizada y desarrollar las habilidades tanto de empresarios como trabajadores para mejorar su eficiencia y productividad alienados a buenas prácticas de desarrollo para el futuro".

► **Lucia Sossa Aranibar, Directora**

► 7. Próximos pasos de SCORE en Bolivia





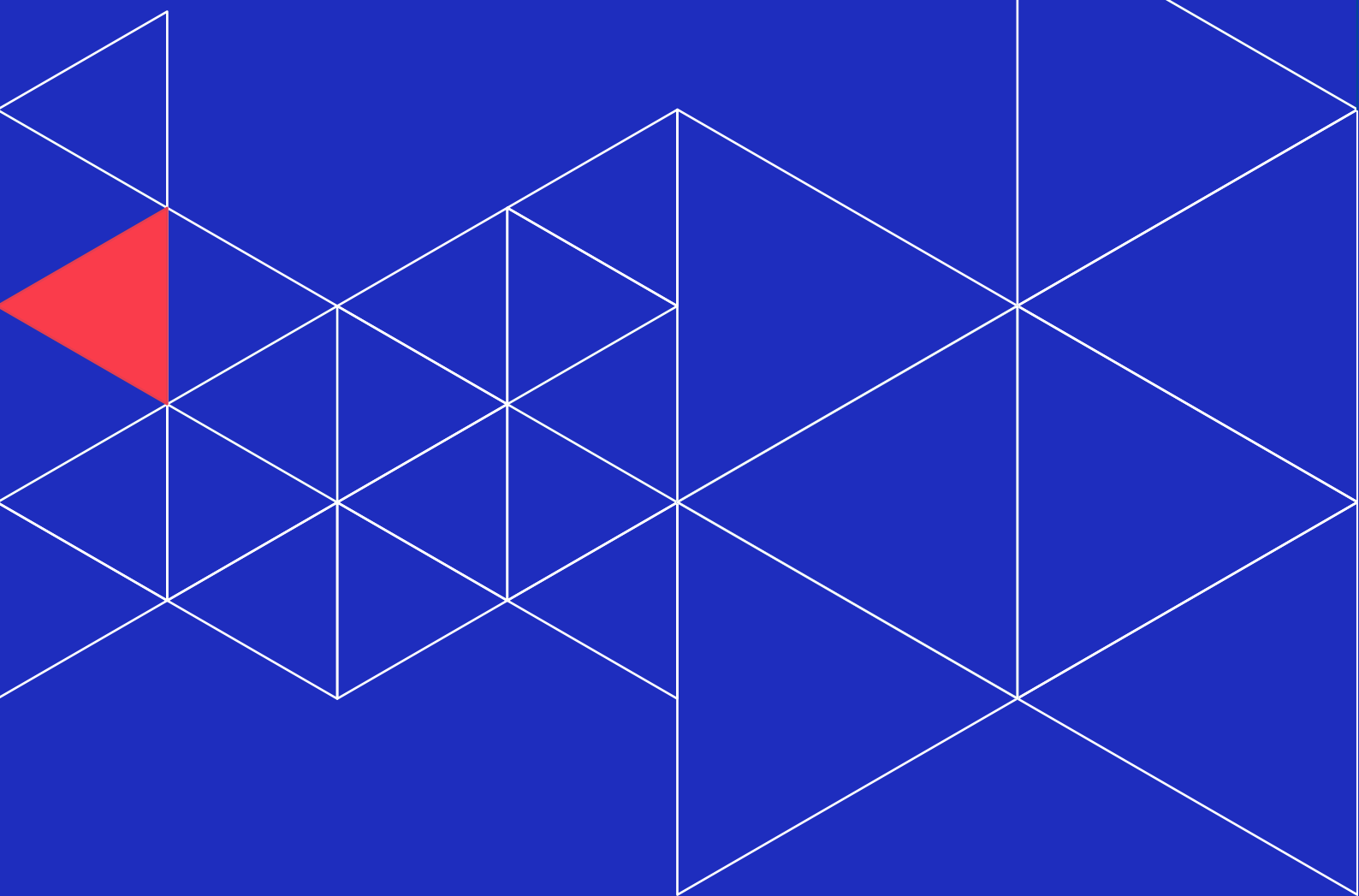
► 7. Próximos pasos de SCORE en Bolivia

A pocos meses del cierre de las acciones del Programa SCORE en Bolivia nos enfrentamos con muchas emociones, entre ellas la gratitud por las enseñanzas y las oportunidades cosechadas a lo largo del camino. Se dice que somos tan fuertes como las alianzas que forjamos, y en Bolivia, como equipo SCORE, tenemos la seguridad que las acciones realizadas han sentado no solo las bases, sino ya las evidencias para seguir una hoja de ruta de sostenibilidad.

Gracias a los éxitos de nuestros socios implementadores, nos encaramos a una década de acciones sabiendo que realmente el cierre de un proyecto, es tan solo el inicio de una nueva fase donde instituciones clave como la CEPB y el MDPyEP tomaran el liderazgo y cosecharán nuevos aprendizajes, garantizando la sostenibilidad de SCORE, enfocando la oferta de la Formación SCORE hacia las unidades económicas para las cuales se ha diseñado. Sin embargo, lo más relevante será la capacidad de nuestros socios implementadores de seguir innovando a través de una visión sistémica del ecosistema empresarial, altamente versátil y multifacético, en el cual se desenvuelven millones de personas tanto en las unidades económicas formales como informales de nuestro país.

Apuntar hacia empresas más sostenibles, competitivas y responsables es una apuesta para un futuro productivo y fundamentado en las enseñanzas de 10 años de SCORE, en el país. Al mismo tiempo, innovar para adaptar la oferta de SCORE desde 2024 en adelante será posible en la medida en que nuestros socios sepan escuchar y actuar a través de un pensamiento sistémico, usando la Formación SCORE como una herramienta para avanzar hacia el desarrollo sostenible en Bolivia, a partir de unidades económicas capaces de brindar mejores condiciones de trabajo y aportar al desarrollo productivo del país.

Desde la OIT, seguiremos dialogando y atentos a poder sumar esfuerzos al diálogo interinstitucional, apostando siempre hacia una agenda de trabajo decente que pueda promoverse también a través de empresas sostenibles, motores de paz, desarrollo e inclusión social.



Organización
Internacional
del Trabajo

