



Organización
Internacional
del Trabajo



► Impacto de SCORE Training en las prácticas de gestión, las condiciones de trabajo y los resultados empresariales de las PYME en el Perú

Resumen ejecutivo





► Resumen ejecutivo

Promoviendo Empresas Competitivas, Responsables y Sostenibles (SCORE)¹ es un programa de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) lanzado en julio de 2009. Es un programa mundial que busca mejorar la productividad y las condiciones de trabajo de las pequeñas y medianas empresas (PYME). El programa se desarrolla en 11 países² y su objetivo principal es implementar SCORE Training, que combina la capacitación práctica en el aula con la asistencia técnica en la empresa. La formación se centra en el desarrollo de relaciones de cooperación en el lugar de trabajo y consta de cinco módulos: 1) cooperación en el lugar de trabajo, 2) gestión de la calidad, 3) producción más limpia, 4) gestión de recursos humanos y 5) seguridad y salud en el trabajo.

Durante dos años (de 2017 a 2019), el programa llevó a cabo una amplia evaluación en el Perú con el objetivo de generar evidencia directa de si las PYME que implementaron SCORE Training experimentaron mejoras en sus prácticas de gestión, y si estas mejoras se tradujeron en una mayor eficiencia productiva, una mayor productividad a nivel de la empresa y mejores condiciones de trabajo. Los instrumentos utilizados en la evaluación incluyeron una ficha con información sobre la empresa, un cuestionario sobre las prácticas de gestión, una encuesta de autoevaluación de la empresa, una encuesta de satisfacción de los trabajadores y estudios de casos. Estos instrumentos se aplicaron para recoger la línea de base (2017), en la evaluación intermedia (2018) y evaluación final (2019). La evaluación involucró a un total de 52 PYME de diferentes regiones, las cuales cofinanciaron entre US\$500 y US\$1.000 al costo de formación por módulo.


**Mejores
prácticas de
gestión**

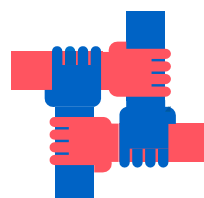


Las prácticas de gestión han mejorado en las 52 empresas, y en todos los módulos y categorías evaluados. **La puntuación media global**, asignada por el evaluador sobre la base de entrevistas con directivos y trabajadores, así como de la observación directa, **augmentó de 2.04 (satisfactoria) a 3.06 (buena) entre la línea de base y la evaluación final**. Aproximadamente la mitad de las empresas incrementaron su puntuación en más de un punto. En la mayoría de las prácticas de gestión se registró una mejora significativa desde el punto de vista estadístico.

¹ Para más información, sírvase consultar: <https://www.ilo.org/empent/Projects/score/lang-es/index.htm>.

² Bolivia, China, Colombia, Etiopía, Ghana, India, Indonesia, Myanmar, Perú, Túnez y Viet Nam.

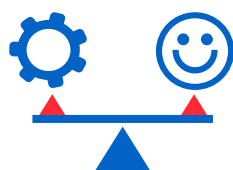
► Impacto de SCORE Training en las prácticas de gestión, las condiciones de trabajo y los resultados empresariales de las PYME en el Perú



Mayor cooperación en el lugar de trabajo

Las empresas que presentaron mejoras más notorias en las prácticas de gestión asociadas con el módulo 1 de SCORE (Cooperación en el Lugar de Trabajo) también presentaron mejores resultados en prácticas vinculadas con los otros módulos. Las empresas afirmaron que el aspecto más valioso del módulo 1 es que promueve una comunicación **más abierta entre los trabajadores y el personal directivo, creando un mayor respeto mutuo, confianza y conciencia en los trabajadores sobre la importancia de hacer bien su trabajo.**

Mejores condiciones de trabajo



Más del 80 por ciento de las empresas considera que en los dos últimos años se han observado **efectos positivos en las condiciones de trabajo** (reducción del número de accidentes y de ausentismo laboral), en los costos (disminución de los defectos de producción, del desperdicio de materia prima y en los costos por unidad producida), en la productividad, las ventas, las ganancias y la satisfacción de los clientes. La mayoría de las empresas considera que SCORE Training ha contribuido a estos resultados.



Entre las empresas que brindaron datos comparativos, se obtuvo como resultado que los accidentes de trabajo disminuyeron en promedio un 42 por ciento, el ausentismo un 34 por ciento y la rotación del personal un 12 por ciento. Los indicadores relacionados con la producción también han mejorado. Por ejemplo, los defectos en la etapa final de producción disminuyeron un 22 por ciento en promedio y el desperdicio de materia prima en un 33 por ciento. El costo por unidad producida se ha mantenido igual. Sin embargo, puede realizarse una distinción entre empresas con estructuras de costos intensivas en mano de obra y/o intensivas en insumos nacionales que han reducido ligeramente los costos, y aquellas cuyas estructuras de costos dependen en gran medida de materias primas o insumos nacionales o importados revalorizados, que han mantenido o aumentado sus costos por unidad debido al aumento del precio de esos insumos o materias primas.

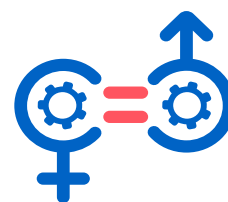
El uso de la capacidad instalada aumentó en promedio de 63 a 72 por ciento; las ventas anuales aumentaron de 7,05 millones a 8,85 millones de nuevos soles (S/)³, el número de trabajadores por empresa se incrementó de 33,7 a 42,5 y los costos de nómina (planillas) mensuales pasaron de S/ 56.069 a S/ 71.000. Sin embargo, la relación entre las ventas anuales y el número de trabajadores se mantuvo igual. La ausencia general de indicadores de productividad (menos del 20 por ciento de las empresas utilizan estos indicadores) es una deficiencia considerable.

3 El tipo de cambio promedio entre el 2017 y el 2019 fue de 3.3 soles por cada dolar americano.

RESUMEN EJECUTIVO

► Impacto de SCORE Training en las prácticas de gestión, las condiciones de trabajo y los resultados empresariales de las PYME en el Perú

En cuanto a la **igualdad de género**, el porcentaje promedio de trabajadoras mujeres en empresas aumentó de 32 por ciento a 35 por ciento. Además, 18 empresas afirmaron que han adoptado políticas o iniciativas para promover la igualdad de género en el lugar de trabajo.



Mayor
igualdad de
género

Mayor
satisfacción
de los
trabajadores



La puntuación general promedio correspondiente a la **satisfacción de los trabajadores aumentó en un 4 por ciento**, de 3,64 a 3,79 puntos (por lo que se mantiene entre “buena” y “muy buena”). Una posible explicación de esta mejora relativamente ligera podría ser la rotación del personal, es decir que no siempre los mismos trabajadores respondieron a la encuesta de línea de base y la final.

Según los trabajadores encuestados, los principales cambios favorables registrados en sus empresas en los dos últimos años **han sido una mejora del orden y la limpieza**, y mejor comunicación. La mayoría de estos cambios están vinculados con **prácticas que tienen un costo de implementación relativamente bajo**. Los trabajadores consideran que se avanzó menos en prácticas vinculadas con la motivación y los salarios del personal, así como en la infraestructura del lugar de trabajo, como los lavabos, el comedor y los vestuarios, cuyo costo monetario es más elevado.



Mejor
ambiente
laboral

Los resultados de la evaluación indican que hay muchos cambios positivos asociados con la participación en el programa SCORE. Si bien las limitaciones de la metodología utilizada en la evaluación no permitieron establecer vínculos causales, las observaciones detalladas del evaluador, las encuestas de percepción de trabajadores y directivos, los datos a nivel de la empresa y los estudios de casos indican que SCORE Training contribuyó a mejorar las prácticas de gestión, eficiencia productiva, la productividad y las condiciones de trabajo.

► El reporte completo se encuentra en:
[Ilo.org/scoreimpactperu](https://ilo.org/scoreimpactperu)

