

CICLO DE CONVERSATORIOS OIT-COSUDE

Desarrollo y adaptación de las pequeñas unidades
económicas en Bolivia:

*Buenas prácticas de gestión, reactivación económica y
trabajo decente post COVID-19*

Sistematización



Organización
Internacional
del Trabajo



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza
Cooperación Suiza en Bolivia

Producción

Cooperación para el Desarrollo de la Embajada Suiza en Bolivia (COSUDE) y Organización Internacional del Trabajo (OIT)

La Paz, Bolivia – 2022

Diseño y diagramación

Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Agradecimientos

Esta publicación fue realizada con el apoyo de la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada Suiza en Bolivia (COSUDE) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el marco del intercambio de experiencias vinculadas a buenas prácticas e iniciativas innovadoras sobre cómo impulsar mercados inclusivos para la mejora de condiciones laborales en las pequeñas unidades productivas.

Nuestros agradecimientos a los y las expositores/as y las encargadas de la publicación, las colaboradoras Amparo Ergueta (COSUDE), Laura Guachalla (COSUDE), Chandni Lanfranchi (OIT), Carla De Gumucio (OIT), Grecia Mitru (OIT), Loretta Favarato (OIT) y Claudia Curi (consultora OIT).

Impreso por la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada Suiza en Bolivia (COSUDE)

► Presentación

En Bolivia, durante los últimos años, se ha observado un incremento considerable de pequeñas unidades económicas, entre las que se encuentran las micro y pequeñas empresas y el trabajo por cuenta propia. Estas unidades productivas constituyen, hoy día, actores primordiales de la economía nacional debido a su alta contribución al PIB y a la generación de empleo. Adicionalmente, poseen una alta participación en el tejido empresarial.

El brote de la pandemia de la COVID-19 ha profundizado los desafíos socioeconómicos en el país, aumentando tanto las brechas entre entornos productivos urbanos y rurales, así como entre mujeres y hombres. En este sentido, datos de la OIT para 2020, estimaban que la pandemia de la COVID-19 tendría un profundo efecto en los mercados laborales de todo el mundo. Eso sería particularmente evidente en las economías en desarrollo, donde un porcentaje mayoritario de la mano de obra trabaja por cuenta propia o en microempresas y pequeñas empresas, muchas veces en condición de informalidad, sin acceso efectivo a servicios de protección social.

En este contexto la mayoría de las micro y pequeñas empresas (MYPE) urbanas y rurales de los países en desarrollo, las más pequeñas a menudo dirigidas por mujeres, son las primeras en sufrir las consecuencias devastadoras de la recesión económica causada por la pandemia de la COVID-19¹ (OIT, 2020).

En este contexto, la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada Suiza en Bolivia (COSUDE) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) presentaron el **Ciclo de Conversatorios sobre “Desarrollo y adaptación de las pequeñas unidades económicas en Bolivia: buenas prácticas de gestión y perspectivas para la reactivación socioeconómica post-COVID-19 con oportunidades de trabajo decente”**, que se llevó a cabo entre agosto y septiembre de 2021.

El documento se estructura en tres secciones principales: en la primera sección, se presentan el marco y los objetivos para el desarrollo del Ciclo de Conversatorios; la segunda sección, sistematiza los contenidos expuestos; finalmente, la tercera sección del documento presenta las principales conclusiones que emergen del diálogo entre los expertos y los participantes, a partir de la metodología establecida.

Si bien cada conversatorio se enmarcó en la presentación de experiencias de COSUDE y OIT que permitiesen cumplir con el objetivo de aprendizaje principal propuesto para cada charla virtual, las temáticas abordadas en los conversatorios pueden agruparse ampliamente en los siguientes grandes ejes:

- **Eje 1:** Servicios provistos para atender las necesidades de las MIPYME en Bolivia, tanto urbanas como rurales
- **Eje 2:** Digitalización de las MIPYME: desarrollo de herramientas a partir del entendimiento del entorno digital
- **Eje 3:** Desafíos y oportunidades para implementar hojas de ruta hacia la formalidad de los negocios
- **Eje 4:** Generación de conocimientos, a través de análisis, diagnósticos y estudios acotados a la realidad y necesidades de las MIPYME en Bolivia, antes y durante la pandemia de la COVID-19

La sección final del documento presenta las principales conclusiones que emergen del diálogo entre los expertos y los participantes, a partir de la metodología de diálogo estructurado establecida en los conversatorios.



1 OIT. 2020. [Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo](#). Tercera edición. Estimaciones actualizadas y análisis. Ginebra.

► Orientación y objetivos

A partir de enfoques complementarios de las intervenciones de COSUDE y la OIT en Bolivia, el Ciclo de Conversatorios **brindó un espacio para el intercambio de experiencias vinculadas a buenas prácticas e iniciativas innovadoras sobre cómo impulsar mercados inclusivos, la productividad y la competitividad, emprendimientos formales, la innovación y la mejora de las condiciones laborales en las pequeñas unidades productivas**, con énfasis en la situación que enfrentan las mujeres.

El objetivo principal del ciclo de conversatorios fue generar y socializar conocimientos y enfoques innovadores, centrados en el desarrollo, adaptación y continuidad de pequeñas unidades económicas en áreas urbanas y rurales de Bolivia, antes y durante la pandemia de la COVID-19, con el fin de aportar insumos para la construcción de nuevas políticas y programas públicos para el sector.

La iniciativa conjunta fue desarrollada desde un enfoque sistémico con oportunidades de trabajo decente para mujeres y hombres, en el marco de los siguientes proyectos: Mercados inclusivos (implementado por COSUDE y la Cooperación Sueca), PROMYPE (implementado por COSUDE), Bolivia Digna y Productiva (implementado por OIT) y el Programa Conjunto para la Recuperación de Mujeres Cuentapropistas del Sector Informal (implementado por la OIT, PNUD y ONU MUJERES).

El Ciclo de Conversatorios se realizó de forma virtual, combinando: **i)** ponencias de expertos locales e internacionales; **ii)** presentación de intervenciones y

resultados de proyectos de la OIT y de COSUDE; **iii)** socialización de testimonios de beneficiarios; **iv)** espacios participativos de diálogo e intercambio de ideas.

A lo largo de los cuatro eventos, se contó con la participación de 35 ponentes nacionales e internacionales, y más de 195 asistentes pertenecientes a diferentes sectores del gobierno, la sociedad civil y otros actores y socios vinculados a la cooperación y el desarrollo. En cuanto a la composición del grupo de participantes, fueron principalmente representantes de:

- **Gobierno:** autoridades jerárquicas y/o personal técnico de los ministerios encargados del sector productivo, del comercio y la industria, el desarrollo de pequeñas unidades económicas urbanas y rurales, empleo y asuntos sociales, economía y finanzas, entre otros.
- **Organizaciones sociales:** vinculadas a los proyectos de OIT y COSUDE, representantes de empleadores y de trabajadores.
- **Otros:** socios de desarrollo y otros perfiles de instituciones relevantes (incluyendo proveedores de servicios del sector privado).

Finalmente, esta iniciativa brindó un espacio de diálogo multiactor y multisectorial para compartir conocimientos y enfoques innovadores, centrados en el desarrollo, adaptación y continuidad de pequeñas unidades económicas en el país en el marco de la pandemia de la COVID-19.



► Eje 1: Servicios para la mejora productiva y comercial de las MIPYME urbanas y rurales

Metodologías y servicios para MIPYME adaptados a las necesidades del área urbana

La micro y pequeña empresa (MYPE) en Bolivia, como en la mayoría de los países en la región, tiene un relevante aporte a la economía nacional, principalmente por su alta capacidad de generación de empleo. Según estimaciones del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP), las MYPE son responsables del 83% del empleo en el país, con un aporte al Producto Interno Bruto (PIB) del 25%.

En ese marco, para el 2017, se calcula que existen en el país alrededor de 836 788 unidades económicas, de las cuales el 52% son microempresas del sector productivo. Sin embargo, en Bolivia, la articulación de los actores públicos, privados y académicos para brindar apoyo concurrente a las micro y pequeñas empresas (MYPE) es limitada, restringiendo las posibilidades para crear un entorno favorable para su desarrollo productivo. Además, la gran mayoría de las MYPE opera en entornos de baja tecnología (equipamiento y maquinaria) y escasos servicios de desarrollo empresarial acordes a su realidad, lo que se traduce en una baja productividad.

En este escenario, la cooperación internacional puede tener un rol importante en la generación de experiencias piloto, que pueden ser cocreadas y posteriormente transferidas al Estado mediante programas públicos de apoyo productivo.

A continuación, se presentan tres casos que fueron compartidos durante el Ciclo de Conversatorios: el Programa PROMYPE, la metodología Mejora Continua y SCORE Microempresa.

El Programa PROMYPE

El Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural (MDPyEP) recibió el apoyo de cooperación no reembolsable de la Embajada de Suiza, a través de COSUDE, y la Embajada de Dinamarca, a través de DANIDA, a partir del año 2014, para apoyar el Programa PROMYPE, implementado por PRO-BOLIVIA. En su primera fase alcanzó a beneficiar a 2 581 MYPE (50% lideradas por mujeres). En virtud a los buenos resultados alcanzados por el Programa, COSUDE decidió dar continuidad a una segunda fase (2020-2023) como único donante y con recursos de contrapartida del MDPyEP. En esta fase se espera beneficiar a 3 000 MYPE.

El **Programa PROMYPE - fase 2** interviene en 5 complejos productivos priorizados por el MDPyEP (metalmecánica, cuero, madera, textil y alimentos) y en áreas urbanas y periurbanas de los Departamentos de La Paz, Chuquisaca, Potosí, Oruro, Cochabamba y Tarija. **El objetivo es incrementar la capacidad productiva y comercial de las MYPE**, incrementando ingresos, mejorando las condiciones laborales y contribuyendo a una mayor equidad de género, a través de 3 componentes:

- **Componente 1. Articulación territorial:** orientada a promover políticas de apoyo a la MYPE, a través del diálogo público-privado y concurrencia de objetivos y recursos, así como la transferencia del modelo de intervención del Programa al nivel local.
- **Componente 2. Apoyo a la producción:** orientado a mejorar la eficiencia productiva de las MYPE, a través de la provisión de servicios de asistencia técnica, capacitación, transferencia de activos productivos, certificación basada en competencias y fomento a la innovación.
- **Componente 3. Servicios estratégicos:** orientados a impulsar el acceso a mercados (ferias comerciales, comercio electrónico, etc.) y servicios financieros (créditos, seguros, banca digital, billetera móvil, etc.).



La experiencia de PROMYPE permitió demostrar que es posible desarrollar programas públicos que mejoran sustancialmente la situación de las MYPE: cuanto mayor es la cobertura del Programa y más efectivas las prestaciones realizadas, mayor es el beneficio total generado en las unidades productivas beneficiarias.

La evaluación de la fase 1 evidenció un incremento de 7% en los ingresos netos de las MYPE participantes. Asimismo, se observó que, en un escenario de recursos financieros limitados, la inversión en equipamiento y maquinaria hacia las MYPE deber irse reduciendo gradualmente, para dar mayor énfasis a servicios de apoyo destinados a generar acceso a programas de reactivación económica provistos por el Estado; y se debe canalizar la asistencia técnica hacia proveedores privados.

También se confirmó la pertinencia de promover sinergias con actores del nivel local, como alcaldías, gobernaciones y universidades. Finalmente, es clave establecer desde un inicio una orientación hacia la generación de evidencias mediante estudios ya que dicha orientación permite demostrar resultados mediante metodologías de bajo costo.

La metodología “Mejora Continua”

La metodología Mejora Continua, inspirada en la metodología SCORE de la OIT² (Promoviendo Empresas Competitivas, Responsables y Sostenibles), fue desarrollada por la OIT a solicitud del MDPyEP para apoyar a las micro y pequeñas empresas (MYPE) en Bolivia. La metodología promueve el fortalecimiento de la cooperación y la comunicación entre los gerentes y los trabajadores. Con esto se busca impulsar la calidad y la productividad, mejorar las condiciones de trabajo, reducir el impacto ambiental, fortalecer la gestión comercial de la empresa y hacer que las empresas sean más competitivas en los mercados a nivel nacional e internacional.

En una primera fase, implementada entre 2018 y 2019, participaron 92 microempresas de las ciudades de La Paz, El Alto, Sucre, Cochabamba y Santa Cruz. Adicionalmente, en 2019 se realizó una medición de los déficits de trabajo decente³, en 20 empresas participantes de La Paz y El Alto. Los resultados de esta medición resaltaron los siguientes déficits en las MYPE: la falta de ingresos decentes, la falta de seguridad social (seguridad médica y de largo plazo), la incapacidad de combinar y balancear el trabajo, la familia y la vida personal.

Dados los buenos resultados de la primera implementación, y con el fin de aportar a que las MYPE puedan contar con herramientas para encarar los desafíos que han venido experimentando desde el brote de la pandemia de la COVID-19, a finales de 2020, se desarrolló un aplicativo



móvil de Mejora Continua para ampliar el alcance de la metodología a través de la digitalización. El aplicativo móvil es gratuito y permite a trabajadores y empresarios acceder de manera didáctica a un proceso de formación de fácil comprensión, que contiene actividades, videos animados, estudios de caso diseñados a medida de las MYPE. El objetivo del aplicativo es permitir en última instancia a las microempresas acceder a contenidos de formación e implementar planes de mejoramiento empresarial de forma autónoma dentro de la empresa.

² Conoce más sobre la metodología de Formación SCORE ingresando a: www.scorebolivia.org

³ Los 10 déficits son: falta de oportunidades de trabajo, ocupaciones en trabajos que deberían ser abolidos, ingresos insuficientes y baja productividad, falta de estabilidad y seguridad en el trabajo, falta de una red de seguridad social, horas de trabajo excesivas, oportunidad y trato desigual en el trabajo, falta de libertad de expresión, incapacidad de combinar y balancear el trabajo y la familia, ambientes inseguros de trabajo.

SCORE Microempresa: una herramienta para la formalización

SCORE Microempresas es una adaptación de la metodología SCORE training⁴. Es un programa enfocado en aumentar la productividad, y mejorar las condiciones de trabajo de las MIPYME. Inició en Perú como una metodología enfocada en pequeñas y medianas empresas, desarrollada a solicitud del Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo y el Ministerio de la Producción en Perú.

SCORE Microempresas sintetiza la metodología inicial manteniendo la esencia de SCORE Training: la cooperación con calidad para mejorar el lugar de trabajo, seguridad y salud en el trabajo con producción más limpia fortaleciendo el talento humano. Sin embargo, introduce también innovaciones, como, por ejemplo: i) una sesión específica sobre los beneficios de la formalización laboral para obtener una mayor productividad; y ii) la implementación bajo el modelo de desarrollo de proveedores (Lead Buyer) con enfoque de cadena de valor, es decir, involucrar a empresas anclas grandes o medianas y sus proveedores PYMES que dan servicios a las grandes empresas.

El caso de TASA en Perú y el proceso de implementación de SCORE Microempresas

TASA es una empresa peruana líder del sector pesquero. TASA vio en SCORE Microempresa una herramienta validada para realizar capacitaciones y asistencias técnicas con objetivos claros que podían incidir en la calidad o entrega de servicios de sus proveedores.

El proceso inició con la elaboración de criterios de selección para las empresas proveedoras que participarían del programa: i) más de 3 años de estar constituida; y ii) un máximo de 10 trabajadores. Después de una implementación de tres años en Perú se realizó un estudio con TASA. El objetivo era mejorar la calidad de las PYMES en la entrega de servicios a sus proveedores.



Según el estudio de evaluación de los efectos de SCORE Microempresa en la cadena de proveedores de TASA, que evaluó a 42 MYPES participantes (incluyendo 10 que no concluyeron la implementación), se encontró que:

- ▶ Posterior a la implementación de SCORE Microempresa, las empresas que no concluyeron el programa tuvieron un incremento de 6,6 a 7,6 en el número de nuevos trabajadores que ingresaron a planilla.
- ▶ Las empresas que concluyeron el programa colocaron el 63% de personal nuevo en planilla, de 6,4 a 10,7 trabajadores en promedio.
- ▶ Las empresas que concluyeron la formación SCORE declararon con una seguridad del 94% que mantendrían formalizados a sus trabajadores al menos por un año más.
- ▶ Se detectaron elementos de cambio de mentalidad en los gestores de las empresas que concluyeron la formación versus la que no lo hicieron: consideraron importante conformar comités que incluyan a trabajadores; implementaron planes de capacitación para los trabajadores; proveyeron planes de salud a los trabajadores; consideran pagar a sus trabajadores de manera digital.
- ▶ Uno de los motivos para la formalización laboral más importantes fue la productividad de la empresa al formalizarse.

⁴ SCORE Training de OIT, financiado por SECO y NORAD, se viene implementando en diferentes países desde hace 10 años y en América Latina hace 5 años.

Servicios financieros y no financieros adaptados a las necesidades de las unidades productivas rurales

En Bolivia, un poco más del 32% de la población vive en el área rural (INE, 2013). Una buena parte de estos habitantes realiza actividades en el sector agropecuario: este sector supone un aporte del 15,35% al PIB y ocupa al 28% de la población económicamente activa (mayor a 14 años).

Las unidades productivas familiares (UPF) rurales participan en los sistemas agroalimentarios no solamente como oferentes de productos primarios y/o transformados sino también como demandantes de insumos, tecnología, servicios financieros y no financieros (provistos por actores públicos y/o privados). El rol de estos actores (como oferentes de bienes y servicios) en áreas rurales es preponderante para la mejora del desempeño de las UPF con impactos en sus ingresos y un importante aporte a la seguridad y soberanía alimentaria de la población rural y urbana.

En un contexto de cambio climático y migración campo/ciudad en la región del altiplano y valles interandinos de Bolivia, la escasez de agua (para riego y/o para la aplicación de productos fitosanitarios) y mano de obra es evidente. Este hecho encarece los costos de producción de los productos agrícolas y, a su vez, incrementa las faenas de las mujeres (atención y manejo del ganado) que tienen que ocuparse de actividades que habitualmente realizan los hombres (fumigación y tratamientos fitosanitarios), tras la migración eventual a las ciudades en busca de mejores oportunidades.

Soluciones con orientación sistémica para servicios financieros y no financieros

En el marco del Proyecto Mercados Inclusivos⁵ se facilitaron dos innovaciones con actores públicos y privados (Centro Nacional de Producción de Semillas de Hortalizas – CNPSH, Banco Ecofuturo, BIOTOP S.R.L.) para la mejora de la oferta de servicios financieros (pronto pago) y servicios no financieros (fumigación con drones y promoción/acceso a suplemento probiótico de consumo animal) para unidades productivas familiares de pequeña escala.

Primeramente, se identificaron las causas raíz de las fallas del mercado relacionados con los servicios financieros y no financieros y a los actores (públicos y privados) involucrados (Biotop S.R.L, CNPSH, Banco Ecofuturo); luego se identificaron los intereses y capacidades (técnicas y financieras) de los actores y se desarrollaron de manera conjunta modelos de negocio más inclusivos y adecuados al contexto rural.

Por último, se facilitaron incentivos o mecanismos (como la constitución de un fideicomiso) que facilitaron la implementación de modelos de negocios inclusivos y el lanzamiento de los siguientes servicios y/o productos para unidades productivas familiares del área rural:

- ▶ **Servicios de fumigación con drones** para el control de plagas y enfermedades en cultivos de zonas del altiplano y valles interandinos
- ▶ **Promoción y acceso a suplementos (probióticos) para ganado**
- ▶ **Mecanismo financiero que facilita la liquidez “pronto pago” para productores de semillas de hortalizas**

Para la difusión de los servicios de fumigación con drones y la promoción de los suplementos probióticos, Biotop S.R.L identificó asociaciones de productores, empresas agropecuarias (negocios de venta de insumos al detalle) y productores/as referentes o líderes (early adopters) que validaron las tecnologías bajo el lente beneficio/costo y eficiencia/costo para luego ser promocionadas de manera masiva en los diferentes municipios, con la participación de otros actores como los gobiernos municipales, universidades e industrias.

Como resultados de los servicios de fumigación con drones para las unidades productivas familiares se logró una aspersión eficiente de productos para el control de plagas y/o enfermedades en zonas de difícil acceso y se consiguió reducir las cantidades de agua (de 200 a 20 litros) y de producto aplicado a los cultivos. También se disminuyeron los costos de producción por ahorro de tiempo en la aplicación de productos, se anuló la exposición a pesticidas y se liberó tiempo de las mujeres.

En el caso del pronto pago realizado con el CNPSH y EcoFuturo se tuvieron que definir claramente los procesos administrativos y flujos de información para la operativización del mecanismo en sí, en consulta con los cooperadores semilleros (principalmente para definir los costos administrativos por adelanto del pago por la semilla entregada).

La facilitación de liquidez por el servicio de pronto pago permitió: mejoras en la productividad por la compra oportuna de insumos y semilla, además de la contratación de servicios de roturado y cosecha de la semilla; mejora de los ingresos netos; acceso a servicios complementarios (como seguros de vida), y mejora del ahorro y reinversión productiva por efecto de la bancarización.

⁵ El Proyecto Mercados Inclusivos es financiado por la Cooperación Suiza y Sueca en Bolivia y ejecutada por las fundaciones Swisscontact y PROFIN.

Abastecimiento alimentario durante la crisis por la COVID-19 con enfoque de género. Los circuitos cortos de comercio en La Paz

El año 2020, en el marco del proyecto Mercados Inclusivos, se realizó la experiencia de Circuitos Cortos de Comercialización (CCC) en la ciudad de La Paz, con perspectiva de género. Esta intervención consistió en establecer una relación directa entre productoras de hortalizas y consumidoras de las ciudades.

Durante la pandemia se fortaleció y masificó el intercambio con una aplicación de redes sociales que permitió que las consumidoras puedan conocer las características de los productos y puntos de distribución. Esta iniciativa empleó la experiencia previa del proyecto en la venta de “agrobolsas”. Las consumidoras tenían la opción de seleccionar los productos y escoger el punto de entrega de su conveniencia.

Las estrategias de CCC implementadas por varias organizaciones productivas de municipios rurales de La Paz retomaron y reconfiguraron prácticas tradicionales del abastecimiento urbano, donde conviven los tambos, ferias, mercados, tiendas ecológicas, supermercados y comercio callejero. Se logró establecer relaciones entre mujeres productoras de municipios rurales distantes al contexto urbano, mujeres productoras en el área metropolitana, intermediarias mayoristas y mujeres que eventualmente se dedicaron al comercio de alimentos durante la pandemia.

En esta experiencia se registró una mayor participación y autonomía entre las mujeres productoras del área metropolitana y las comercializadoras que se constituían en las principales responsables de la generación de los ingresos familiares.

La dimensión generacional fue importante en la reconfiguración de los roles y relaciones de género, debido a que las personas de mayor edad tendieron a concentrar las responsabilidades del abastecimiento en las mujeres, en tanto que las personas más jóvenes, y particularmente las mujeres jefas de hogar, optaron por la redistribución de responsabilidades entre todos los miembros de sus familias.

En el marco del desarrollo de la experiencia de CCC se identificaron algunas buenas prácticas que tienen que ver con el acompañamiento integral a las productoras por parte de las organizaciones que, en muchos casos, han construido relaciones a largo plazo con las comunidades y las unidades productivas. La incorporación de las y los jóvenes a los procesos de producción y comercialización, por su permanencia en las áreas productivas o su manejo de las nuevas tecnologías, también fue importante durante la cuarentena, así como la interacción solidaria entre productoras urbanas y rurales que facilitaron los procesos de transporte, almacenamiento y comercialización de alimentos.

Entre las lecciones aprendidas se evidenció que los cambios en roles y responsabilidades de género pueden ser impulsados, pero no necesariamente consolidados, por crisis como la generada a partir de la pandemia. Se requiere de acciones específicas que posibiliten la continuidad de las prácticas de redistribución de responsabilidades y la consolidación de redes de apoyo en cuestiones como el trabajo de cuidado.

También es importante considerar que, en situaciones de aislamiento y restricciones a la movilidad y al desarrollo cotidiano de determinados servicios como los educativos, la posición de las mujeres jóvenes puede ser más vulnerable, ya que las condiciones del contexto tienden a alejarlas de la profesionalización y la vida laboral, restringiéndolas a la vida doméstica.





► Eje 2: Digitalización de las MIPYME: desarrollo de herramientas a partir del entendimiento del entorno digital

A raíz de la pandemia, se han adoptado nuevos mecanismos por parte de emprendedores y consumidores, incorporando, en muchos casos, la digitalización a su vida cotidiana, laboral y de entretenimiento. De esta forma, la pandemia ha sido un acelerador de la transformación digital a nivel global y también en Bolivia y se ha convertido en un factor determinante para que muchas empresas puedan salir adelante, ofreciendo sus productos a través del uso de plataformas digitales.

Según datos del informe de la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transporte (ATT) de agosto de 2021, 9 de cada 100 personas cuentan con conexiones de internet fija, móvil o inalámbrica en Bolivia. La velocidad varía de acuerdo con las regiones en el país y el precio de los servicios de internet es mucho más alto que en Argentina, Colombia y Ecuador.

En relación a la digitalización en el mundo empresarial, es importante resaltar la incorporación de herramientas digitales y servicios de internet en las MYPE, para la comercialización de productos y servicios. Entre las herramientas digitales que usan más los microempresarios, se encuentran principalmente aquellas dirigidas a la comercialización: WhatsApp, WhatsApp Business y Facebook; y otras para reuniones y eventos virtuales, como, por ejemplo: WhatsApp, Zoom y Google Meet.



Respecto a las habilidades digitales y las MYPE, existe un amplio espectro de necesidades, desde las básicas hasta las más avanzadas. Las habilidades intermedias permiten el uso de tecnologías digitales de forma más beneficiosa para el trabajo y la vida cotidiana.

Algunas de las oportunidades que presenta la digitalización para las MYPE son: **i) la mejora de la comunicación** con otras empresas, proveedores y clientes, ya que esta es más rápida y directa; **ii) el acceso a una amplia oferta de herramientas** que mejoran la producción, organización, gestión de reuniones, manejo de costes e inventarios; **iii) la posibilidad de usar el marketing digital como herramienta** para la adaptación y continuidad de los negocios.

El marketing digital trae consigo una serie de ventajas y beneficios para las MYPE:

- 1. Alcance global:** en la medida en que no existen límites geográficos al implementar estrategias digitales, cualquier empresa puede posicionarse en el mercado y/o mejorar su posicionamiento.
- 2. Alcance masivo:** con un solo anuncio, imagen, fotografía llegamos a muchas personas en el mundo, miles y millones de personas. Las MYPE pueden incrementar sus oportunidades de generar más ventas para sus productos y servicios.
- 3. Acceso a datos:** ya que todo se almacena, se pueden tomar mejores decisiones y mejorar procesos, productos y la experiencia de compra de los clientes. Gracias a estos datos las empresas pueden incrementar los vínculos y confianza con sus clientes.

Por otro lado, la digitalización en las MYPE aún enfrenta algunos desafíos por atender, como el costo de aprendizaje y la necesidad de repensar la organización de la empresa. En definitiva, la digitalización de los procesos en la producción y/o comercialización dependerá de las necesidades específicas de cada empresa, así como de la posibilidad y los recursos que puedan dedicarse al aprendizaje de nuevas herramientas digitales y procesos.

En términos generales, en Bolivia, con el aumento de los espacios digitales para los usuarios y las empresas, se observa que:

- **Ha cambiado la forma en la que se ofertan los productos y servicios en el mercado**, también la forma en la que se consumen. Por eso, es importante conocer a los clientes a través de internet.
- **Los nuevos hábitos de consumo se transforman en nuevas oportunidades de negocio.**

- ▶ Los clientes son mucho más que las personas que compran un producto o servicio.
- ▶ Los clientes se encargarán de validar la propuesta de valor en el mercado digital. Harán recomendaciones y ayudarán a crecer en el ámbito digital.
- ▶ Las transformaciones tecnológicas están cambiando la forma de hacer negocios, pero la clave del éxito son las relaciones humanas. Detrás de las pantallas hay personas con necesidades, demandas y eso es lo que se debe entender.

Las aplicaciones que se presentan a continuación pueden considerarse indicadores del esfuerzo que vienen realizando diversos actores públicos y privados para promover los procesos de digitalización. Estas experiencias pueden servir para comprender en qué dirección se avanza en la temática en el país.

Plataforma E-commerce del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural

Desde el actor público, el viceministerio de la Micro y Pequeña Empresa (VMYPE), de manera conjunta con PROBOLIVIA y la Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de la Información y Comunicación (AGETIC), ha diseñado una plataforma de servicios y comercio electrónico integral orientada a los microempresarios. Esta plataforma se desarrolló con financiamiento de COSUDE en el marco del proyecto PROMYPE. La plataforma se encuentra en su fase final de desarrollo e integra los siguientes elementos:

- ▶ **Módulo de registro:** para promover la ciudadanía electrónica, tanto para productores como proveedores.
- ▶ **Una plataforma de comercio electrónico:** que considera las particularidades de las MYPE. Ésta cuenta con cuatro módulos principales: a) Catálogo de Productos, b) Tienda Virtual, c) Consolidación de compras (selección de productos, sistemas de pago y reparto) y d) Sistema de Reparto.
- ▶ **Módulos adicionales:** para facilitar procesos de capacitación e inclusión digital.
- ▶ **Una estrategia para la difusión y promoción de la plataforma:** para posicionarla ante los demandantes de productos y servicios de las MYPE.

Se espera que este desarrollo tecnológico se constituya como un apoyo a los esfuerzos que vienen realizando los distintos sectores microempresariales para salir de la crisis del COVID-19.

Plataforma de aprendizaje Aula del Banco de Desarrollo Productivo

El Banco de Desarrollo Productivo (BDP) fortaleció el contenido y las modalidades de acceso de la plataforma de aprendizaje Aula BDP. En esta actualización se pusieron a disposición de los usuarios:

- ▶ **Materiales audiovisuales para cursos virtuales de fortalecimiento productivo:** destinados a fortalecer capacidades de productores rurales de frutas, hortalizas, papa, elaboración de bioinsumos, así como promover Buenas Prácticas Agrícolas (BPAs) para cadena productivas y riego tecnificado. Este material puede ser compartido vía WhatsApp a los clientes.
- ▶ **Para los sectores de manufactura y metalmecánica y turismo (sector especialmente afectado por la pandemia):** se trabajó en los cursos de “Mejora de procesos”, “Mejora de imagen y producto” y “Seguridad Industrial/Salud Ocupacional”, a través de conferencias virtuales y cursos de autoaprendizaje en línea.
- ▶ **Los sectores de cuero, madera y metalmecánica:** se beneficiaron con un Ciclo de Webinars de Marketing Digital para hablar sobre Marketing 4.0, Branding, RRSS, Facebook Ads, WhatsApp Bussines y Pinterest.

A través de la asistencia genérica y específica se alcanzó a más de 7 mil productores, capacitados por medios virtuales. Otros aplicativos también demostraron resultados exitosos, como BDP-Lab que atendió en la misma modalidad a casi 1 mil emprendedores y los aplicativos para el crédito de fomento productivo estatal SIBolivia que logró más de 5 mil descargas y han permitido el acceso al crédito a más de 2 mil clientes con una cartera de Bs 181 millones.

Uno de los elementos importantes a considerar en el uso de las herramientas digitales de bancarización es la necesidad de establecer una estrategia comunicacional clara, que informe sobre estos accesos al cliente deseado (productores, microempresarios), para promocionar adecuadamente su uso.



Plataforma de inclusión digital para profesionales técnicos Uorkcity

La plataforma Uorkcity creó un aplicativo para el encuentro de la oferta y demanda de profesionales técnicos, brindar información sobre seguros de bajo costo y promoción de la bancarización de trabajadores independientes.

La experiencia partió de constatar que en Bolivia la forma de ofrecer y contratar trabajo técnico no estaba desarrollada, siendo que el país enfrenta altas tasas de desempleo. Se identificó que existe un alto número de profesionales técnicos provenientes de centros de formación, estimándose que en los últimos 10 años se graduaron 1 millón de personas.

Hasta 2021, se logró que **2 000 personas prueben la aplicación**, con una meta de llegar a 15 000 personas en 2022. El acceso a esta plataforma es gratuito, no se cobran comisiones y es de libre negociación, con el fin de universalizar el acceso al empleo por parte de trabajadores afectados por la COVID-19.

Los resultados más importantes son:

- ▶ Más de 700 transacciones realizadas, a un promedio de 25 transacciones por semana.
- ▶ Más de 1 900 oferentes aprobados, 60% de los cuales son mujeres
- ▶ Más de 20 convenios suscritos con Universidades, Institutos Técnicos y Centros de Educación Alternativa.
- ▶ Más de 1 500 personas capacitadas para el uso del aplicativo.

Los principales desafíos para el uso de este tipo de tecnologías en la actualidad son: **i)** la insuficiente conexión a internet y el alto costo de la conexión mediante datos móviles; **ii)** los problemas de espacio para guardar información, ya que los equipos de telefonía tienen baja capacidad de almacenamiento; **iii)** y, finalmente, el limitado conocimiento de la tecnología digital, que es un obstáculo para contar con cuentas de correo, llenar documentos en línea, manejar calendarios, ente otros.



Nuevas formas de articulación oferta demanda: plataforma “Alimentar Bolivia”

La plataforma “Alimentar Bolivia” es una experiencia piloto en una articulación entre la Federación de Asociaciones Municipales – FAM Bolivia, el Banco de Desarrollo Productivo S.A.M. y el Proyecto Mercados Inclusivos, para implementar un mecanismo de base virtual para facilitar provisión de alimentos de la Agricultura Familiar en áreas metropolitanas del eje central del país, en la actual coyuntura del COVID-19.

Esta acción se dio en un contexto en el que los municipios enfrentaban la falta de transporte con autorización para comercializar productos durante la cuarentena rígida; demanda insuficiente; participación de intermediarios que compran a precios bajos y venden a precios altos. Se respondió a esta situación con la implementación de mercados móviles; apoyo en el traslado de la producción a los centros urbanos; abastecimiento para el suministro de alimentos; y dotación de insumos para activar la producción agrícola.

En tres meses, la plataforma “Alimentar Bolivia” logró articular a:

- ▶ 330 productores, mujeres y hombres, de agricultura familiar y 23 organizaciones de productores (43% mujeres).
- ▶ Productores y consumidores de áreas metropolitanas de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.
- ▶ 14 municipios de la región metropolitana, 3 de los cuales realizaron procesos de articulación debido al uso de esta plataforma.

Estos resultados fueron posibles con la participación de los actores estatales (gobiernos municipales) apoyados por FAM y el Banco de Desarrollo Productivo, que facilitaron el trabajo de un equipo que dinamizó a los actores privados en el nivel local.

Dados los resultados positivos, la FAM ha definido dar continuidad a la plataforma en el marco de sus procesos de apoyo a los gobiernos municipales, que incluyen, entre otros: **i) implementar herramientas tecnológicas** que permitan facilitar el intercambio de información sobre la oferta y la demanda de productos; **ii) promover mecanismos de negociación** en los que se garantice el precio justo de los productos; **iii) promover el uso de protocolos de bioseguridad** en la cadena de abastecimiento de productos; **iv) apoyar a los municipios** para fortalecer la gestión eficiente de los recursos económicos, humanos y técnicos que se destinan a la emergencia sanitaria; y **v) generar programas desde el nivel central del Estado** para fortalecer las capacidades de los municipios para asistir el sector productivo en sus territorios.



Experiencia de comercio digital e inclusión de mujeres rurales indígenas: El caso de Guatemala, a través de la Red Mundial de Empresarias Indígenas (REI)

Esta red mundial de negocios indígenas busca mejorar y transformar la vida a través de los negocios, mediante el impulso del emprendimiento y la empresarialidad indígena a través de la formación y organización empresarial, el desarrollo comercial y el desarrollo económico local.

Durante la pandemia de la COVID-19, esta problemática se incrementó. Según estudios y diagnósticos realizados hay una caída en ventas en el 70% en productos artesanales como efecto colateral de la afectación en la cadena de turismo, principalmente en los productos; hecho a mano, textil, alimentación. Adicionalmente, la pandemia ha afectado la dinámica de venta física a digital, mientras que, por otro lado, se dejó de producir, se descapitalizaron muchas empresas.



Entre las medidas implementadas por la REI en una intervención en Guatemala, se destaca el desarrollo comercial a través de la creación y operacionalización de una plataforma de e-commerce. Las lecciones aprendidas y recomendaciones principales sobre la plataforma han sido hasta ahora:

- ▶ La venta en línea en sí es una innovación, ayuda a trascender fronteras tanto geográficas como de comercialización a las cuales están expuestos la mayoría de los productos artesanales, en particular aquellos producidos por miembros de comunidades indígenas.
- ▶ Es necesario encontrar un aspecto diferenciador, algo novedoso para presentar en la plataforma.
- ▶ La importancia de una asesoría correcta sobre cómo manejar y colocar los productos, hay empresas especializadas.
- ▶ Es importante garantizar el respaldo tecnológico, garantizar el sistema de seguridad en el cobro y la logística de traslado y entrega de productos, así como el almacenamiento.
- ▶ Se debe tener claridad en los costos porque el sistema de una plataforma digital genera costos adicionales sobre todo a nivel internacional.
- ▶ El mercado mundial no comprende aún el valor y costo de un producto artesanal, se debe valorar en el mercado la diferencia con un producto industrializado.
- ▶ Garantizar que se llene los estándares internacionales para procesos de comercialización y exportación.
- ▶ Dificultades de producción por acceso a materia prima y capital.

► Eje 3: Desafíos y oportunidades para implementar hojas de ruta hacia la formalidad de los negocios

Uno de los fenómenos más notorios de los mercados laborales en la región de América Latina y el Caribe es la informalidad. Según datos recientes de la OIT, más del 51% de trabajadores y trabajadoras en esta región son informales.

La informalidad se asocia a la ausencia de condiciones de trabajo adecuadas, bajos ingresos, falta de registro, ausencia de cobertura de los sistemas de seguridad social, baja productividad, imposibilidad de asociación, entre otros. Es heterogénea, ya que afecta a todos los sectores de la economía, especialmente a las pequeñas empresas, y a todo tipo de trabajadores, en mayor proporción a las pequeñas unidades productivas y a sus trabajadores.

Entre 2019 y 2020 se han visto efectos negativos sin precedentes sobre la economía y el mercado laboral, como caídas del PIB regional de aproximadamente 7%. Entre los más afectados están las unidades productivas informales y sus trabajadores, quienes fueron los más difíciles de alcanzar por las políticas de los Gobiernos, con una pérdida de por lo menos 26 millones de empleos e incremento de la tasa de desempleo de 9% a 11%.

A raíz de esto, un número elevado de pequeñas unidades productivas quebraron por falta de mercados y de acceso a fuentes de financiamiento, además de la falta de acceso a medidas de alivio o estímulo económico. Hubo también un mayor impacto para las mujeres que para los hombres, ya que se encontraban en mayor proporción en sectores informales. De igual forma, las tareas de cuidado recayeron más en ellas que en los hombres.

El enfoque de la OIT sobre la transición de la economía informal a la economía formal: respuestas a la crisis de la COVID-19

La OIT promueve un enfoque integrado hacia la formalización. En este sentido, en 2015 los constituyentes de la OIT adoptaron la Recomendación 204 sobre la transición de la economía informal a la economía formal.

Esta Recomendación propone orientaciones para la implementación de un marco integrado de políticas con tres objetivos principales: **i) promover la creación de empresas y de empleos formales**, a través del incremento de productividad y medidas macroeconómicas; **ii) facilitar la transición de los trabajadores y las unidades económicas** desde la economía informal a la economía formal; y **iii) prevenir la informalización de los empleos de la economía formal**.

El diálogo social es un elemento clave para dar sostenibilidad a los procesos de formalización y existen diferentes tipos de políticas para reducir las tasas de informalidad, entre las cuales se encuentran medidas y estrategias para incremento de la productividad, mejora y adaptación de la normativa y las regulaciones, generación de incentivos y fortalecimiento de la fiscalización.



**Programa de formalización de empresas:
La experiencia con las Cámaras de Comercio de Tegucigalpa, El Salvador y Guatemala**

En el marco del Proyecto de la OIT “Construcción Participativa de una Estrategia Sectorial para el Tránsito a la Economía Formal en El Salvador, Guatemala y Honduras” se elaboró un diagnóstico sobre economía informal y una encuesta de micronegocios en los países del norte de Centroamérica.

Dentro de ese contexto se trató de usar en lo posible, el tema la economía del comportamiento y ciencias del comportamiento, para entender las brechas y oportunidades para promover enfoques de formalización en los países de intervención del proyecto. La encuesta permitió ver los obstáculos y potencialidades hacia la formalización.



Entre ellos se identificaron la percepción de muchos encuestados sobre corrupción en el gobierno, la alta fiscalización y control del gobierno al registrarse, la alta burocracia y los altos impuestos.

Los resultados de la encuesta fueron:

- ▶ Se percibe que la sanción a la informalidad es baja. Muchas empresas evalúan la probabilidad de castigo efectivo como bajo, por lo cual asumen el riesgo de seguir incumpliendo y permaneciendo en la informalidad.
- ▶ Se perciben desventajas de formalizarse, el 52% de encuestados señaló que el costo de registrarse es muy alto; 34% encuentra el trámite de registro es muy complejo; 31% de los informales piensa que los impuestos que hay que pagar al estar registrados son muy altos; 23% de los informales piensa que registrarse no mejora en nada la situación del negocio; el 33 % no se formalizaría bajo ningún incentivo fiscal, ya que su decisión de vida es continuar en el mundo informal.

Entre las potencialidades se identificaron:

- ▶ Para ampliar el enfoque de la formalización se requiere trabajar desde el lado de los incentivos y también de la cultura.
- ▶ En cuanto al acceso a plataformas digitales, la encuesta comprobó que el 95% tiene acceso a celular en Centroamérica a pesar de los niveles de pobreza y baja escolaridad, el 79,9% cuenta con datos móviles, y el 14% de los informales utiliza redes sociales como herramienta de marketing.

En 8 meses el programa contribuyó a formalizar a 164 empresas de 506 asesoradas, en el caso de Honduras.

► Eje 4: Generación de conocimiento a través de estudios acerca de la realidad de las MIPYME antes y durante la COVID-19

La gestión de conocimiento (GCO) es un aspecto central de la gestión de proyectos basada en resultados, ya que permite retroalimentar las intervenciones de desarrollo con evidencias de cambios logrados a nivel de las personas y los sistemas. Tanto COSUDE como OIT privilegian la GCO en sus intervenciones, desarrollando espacios de intercambio, estudios basados en evidencia, sistematizaciones y reportes para la difusión pública.

En este último eje se presentaron los resultados de diversos estudios realizados en el periodo álgido de la COVID-19, con énfasis en MYPE urbanas y rurales, que contribuyen a la reflexión y análisis de los actores del desarrollo y el diseño de nuevas intervenciones. La generación de información para la toma de decisiones aporta a una mejor planificación de programas y permite esbozar un panorama futuro más alentador para la sociedad en su conjunto.

La mujer boliviana se reinventa: Efectos, estrategias y oportunidades en el escenario de la COVID-19

En 2020, se ha realizado una encuesta, que ha sido complementado por un estudio cualitativo por entrevistas a profundidad, a micro, pequeñas y medianas empresas en las capitales de los nueve departamentos del país más El Alto. En un total de 2840 micro y pequeñas empresas y 1289 medianas empresas, las mujeres lideran un total de 986 empresas, 51 pequeñas y medianas y 935 microempresas.

El total de empresarias entrevistadas evidenció una ausencia de afiliaciones a seguros de salud y contribuciones de AFP. **En el caso de las microempresas el 80% no cuenta con seguro de salud, y el 53% de las medianas y pequeñas empresas carece de seguro de salud.** Sobre la contribución a fondos de pensiones el 65% de las medianas y pequeñas empresas dijeron que no realizan ninguna contribución a las AFPs, y el 88% en el caso de las microempresas.

La limitada extensión de estos beneficios evidencia la cantidad del empleo y la precariedad de las condiciones de trabajo de las y los trabajadores de las MIPYME. Al mismo tiempo, enfatiza la necesidad de diseñar e implementar lineamientos de mediano y largo plazo para las MIPYME y enfocadas en las mujeres empresarias.

Para las MIPYME:

- Apoyar la mejora de procesos productivos y la incorporación de nuevas tecnologías, con el fin de generar productos diferenciados con alto valor agregado.
- Aprovechar las actuales necesidades del mercado interno en esta nueva normalidad, las MIPYME pueden ser parte de nuevas soluciones a este nuevo contexto.
- Impulsar estrategias en torno al desarrollo de incentivos para la adopción de nuevas tecnologías de producción que aumenten su productividad, promocionar mecanismos de asociatividad, articular las cadenas de valor y fortalecer a sus actores productivos.
- Diseñar una estrategia conjunta entre instituciones de intermediación financiera y el gobierno para desarrollar nuevos productos financieros orientados a las características de las MIPYMEs lideradas por mujeres considerando el contexto actual, la recuperación y potencial crecimiento.

Para las mujeres:

- Trabajar en la construcción de un sistema de protección social que sea flexible para incorporar a poblaciones en condición de vulnerabilidad y que tenga la capacidad de brindar respuesta ante a situaciones de emergencia.



Las pequeñas unidades económicas urbanas informales dirigidas por mujeres en tiempos de COVID-19

El objetivo principal del Programa Conjunto Mitigación de Impactos socioeconómicos del COVID-19, sobre el empleo y los ingresos de mujeres trabajadoras por cuenta propia de la economía informal en Bolivia, ejecutado por OIT, ONU Mujeres y PNUD, es de aportar a que los impactos socioeconómicos causadas por el COVID-19, en las mujeres trabajadoras por cuenta propia de la economía informal, hayan sido mitigados en el corto plazo. También busca contribuir a reducirlos en el largo plazo, para evitar que caigan en la pobreza, fortaleciendo la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

En el marco de este Programa, se han realizado diferentes estudios para entender el estado de situación de las pequeñas unidades económicas urbanas dirigidas por mujeres cuentapropistas de la economía informal, entre los cuales destacan:

Estudio 1: Identificación de sectores emergentes, dinámicos y propicios, para el establecimiento de emprendimientos formales, sostenibles por parte de mujeres cuentapropistas de la economía informal, para apoyar una transición justa a la economía formal.

A partir de este estudio, se identificaron 3 sectores dinámicos y propicios para emprendimientos de mujeres cuentapropistas del sector informal. La metodología utilizada en el estudio se centra en el desarrollo de cadenas de valor para trabajo decente de la OIT, y abarcó 5 grandes pasos:

- ▶ **Definición del grupo objetivo:** Mujeres emprendedoras cuentapropistas del sector informal.
- ▶ **Establecimiento de criterios de selección del sector:** Matriz de insumo - producto.
- ▶ **Listado corto de sectores:** Se trabajó en listas largas de sectores para luego depurar en función a los criterios de relevancia, la oportunidad y la viabilidad.
- ▶ **Aseguramiento del compromiso de las partes interesadas y toma de decisiones participativas.**

A partir de los criterios de selección, el estudio arrojó los siguientes sectores de relevancia para emprendimientos de mujeres cuentapropistas del sector informal: comercio de productos agroecológicos, comercio electrónico, y restaurantes con productos agroecológicos.

Las recomendaciones principales se enfocan hacia:

- ▶ **Comercio de productos agroecológicos:** Bajo esquemas asociativos que generan valor a través de su forma de comercialización, sea físicamente o desde la economía digital.
- ▶ **Comercio Electrónico:** Es necesario otorgar valor a la transición a una economía digital.
- ▶ **Restaurantes con productos agroecológicos:** Se debe promover la cultura y dar incentivos al valor nutricional.



Estudio 2: Cadenas de valor para emplear de manera sostenible a mujeres cuentapropistas.

En función a la recomendación de expertos se seleccionaron nueve sectores que han sido sometidos a una evaluación más precisa con once subcriterios, y para lo cual se utilizó una metodología ad hoc. Se reforzó la selección con estadísticas, con información sectorial y género, además de tener de apoyo Estudios vinculados o paralelos de la OIT.

Los sectores y cadenas de valor seleccionadas fueron:

- ▶ **Construcción – Entre La Paz y el Alto, genera 5 000 empleos a mujeres.** Reúne condiciones competitivas con relación a los ingresos. **Es un sector con grandes avances en el fortalecimiento de capacidades técnicas y habilidades blandas,** y en la capacidad organizativa de las mujeres.
- ▶ **Confección (pollería) – Genera empleo en La Paz, El Alto y Viacha.** A pesar de verse afectadas por el contrabando tienen alto potencial de desarrollo y de crecimiento.
- ▶ **La preparación de alimentos – En la ciudad de Cochabamba,** ha sido la principal alternativa generadora de ingresos para las familias, por el trabajo de las mujeres. Se evidencia que también hay un porcentaje de mujeres con estudios que han dejado sus fuentes de trabajo durante la pandemia y tuvieron esta alternativa. **Son 30 mil mujeres cuentapropistas.** En 2020 las mujeres que se han insertado al sector tienen niveles de educación superior.
- ▶ **Salones de belleza y peluquerías – En Santa Cruz,** trabajan 6 500 mujeres el 90% son cuentapropistas. En esta ciudad, el sector consume el 60% de los cosméticos que importa el país.



Estudio sobre la adaptación de los sistemas Agroalimentarios en entornos familiares, campesinos y comunitarios

La investigación sobre sistemas alimentarios en tiempos de COVID-19, realizada en las ciudades de La Paz, El Alto, Santa Cruz y Cochabamba, y sus entornos de interacción rural, se llevó a cabo entre el 22 de marzo y 31 de agosto de 2020⁶.

Pese a las restricciones, cambios y limitaciones en el rol y trabajo de los diferentes actores del sistema agroalimentario, el abastecimiento de alimentos frescos proveniente de la agricultura familiar campesina comunitaria estuvo garantizado por más de 110 días de cuarentena rígida. Esto evidencia y ratifica la importancia de este sector en la alimentación del país. En el estudio se clarificó el concepto de los sistemas agroalimentarios, que se entienden como una unidad articulada, o una diversidad desconectada en situaciones de complementariedad.

También se analiza el rol de los consumidores, como actores dotados de una dimensión de gestión microterritorial, relativa a sus condiciones de vida, desplazamiento y estructuras urbanas. Se valora también a los productores rurales de cercanía y se analizan los mecanismos de intermediación entre ellos y las ciudades. Asimismo, se analizan las iniciativas de confluencia entre productores y compradores, así como las nuevas formas y dinámicas de relación en el mercado.

Entre las conclusiones se remarca que “pese a las restricciones, cambios y limitaciones en el trabajo de los actores del sistema agroalimentario, el abastecimiento de alimentos frescos proveniente de la agricultura familiar, campesina y comunitaria estuvo garantizado por más de 71 días de cuarentena rígida y 92 días de cuarentena dinámica”.

Las adaptaciones ocurridas fueron posibles gracias a la vigencia de un sistema activo de agricultura familiar y comunitaria, un sistema de transporte flexible y un sistema de intermediación dinámico. En estas adaptaciones incursionaron nuevos actores y prácticas comerciales: los más activos fueron los comerciantes que contaban con movilidad propia, ya que incrementaron las transacciones entre los productores en finca y las comunidades; los sistemas de información en línea y entrega a domicilio se amplificaron; y las tiendas de barrio diversificaron su oferta con productos de la canasta básica.

El estudio afirma que los actores y la propia ciudadanía tienden a volver a situaciones de normalidad en los sistemas de abastecimiento, mientras que los productores tienen expectativa de ampliar y diversificar la producción. Por su parte, la introducción de sistemas de comunicación y comercialización podrían perdurar en el tiempo. También se afirma que, si bien estos sistemas son ampliamente flexibles, existen costos sociales, especialmente para las mujeres que tradicionalmente se encargan de la venta al consumidor final



6 Bazoerry, Oscar y Lorenzo Soliz. 2020. [Bolivia en los tiempos de COVID-19: Adaptación de los sistemas agroalimentarios de la agricultura familiar, campesina y comunitaria](#). IPDRS, CIDES y Swisscontact. La Paz

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES A PARTIR DEL CICLO DE CONVERSATORIOS

El Ciclo de Conversatorios permitió generar espacios de encuentro y difusión de conocimiento entre los diversos actores que componen los sistemas de mercado de las pequeñas unidades productivas urbanas y rurales. Esta experiencia se posiciona como una iniciativa que busca integrar y escalar las intervenciones de apoyo al sector productivo, visibilizando vías de articulación entre el sector público, privado, la cooperación internacional y la sociedad civil organizada; y postulando, de esta manera, la importancia de la generación de alianzas estratégicas que permitan generar mayores impactos a nivel social y económico.

El contexto incierto y adverso producido por la pandemia de la COVID-19 y sus efectos negativos en las pequeñas unidades productivas ha puesto en evidencia la necesidad de generar servicios de apoyo orientados a fortalecer la resiliencia y adaptación en el sector productivo. Entre los desafíos que deben afrontar estas empresas y las personas que emplean se encuentran los altos niveles de informalidad, la dificultad de acceso a financiamiento, el desarrollo de habilidades digitales, las desigualdades de género, el acceso a mercados y la mano de obra poco calificada.

Por otro lado, los cambios en el contexto han traído consigo una serie de oportunidades que pueden ser aprovechadas por parte del sector productivo para su desarrollo y expansión; entre ellos, la digitalización, que puede permitirles la posibilidad de tener un alcance global, masivo y acceder a datos para incrementar los vínculos y confianza con sus clientes.

En este sentido, entre algunas de las **buenas prácticas** y **lecciones aprendidas** a partir de las intervenciones presentadas en el Ciclo de Conversatorios se encuentran: i) la **importancia del diseño de intervenciones basadas en evidencia**; ii) el **establecimiento de alianzas interinstitucionales que permitan generar sinergias**; iii) la **focalización y caracterización de los públicos meta** para las intervenciones acotadas a necesidades específicas; iv) la **construcción y fortalecimiento de capacidades de los actores locales** a través de la formación y el intercambio de experiencias; v) la necesidad de **desarrollar respuestas rápidas ante un contexto cambiante**; y vi) el **diseño e implementación de acciones sostenibles** que permitan mantener los cambios generados, en sus dimensiones económica, social y ambiental.





ANEXO: INGRESO A LOS CONTENIDOS DE LOS CONVERSATORIOS

Conversatorio 1

Desarrollo empresarial, trabajo decente e igualdad de género en micro y pequeñas empresas de Bolivia

Miércoles 25 de agosto de 2021



Objetivo: presentar programas e iniciativas de apoyo a las pequeñas unidades económicas en Bolivia, con énfasis en las acciones promovidas por COSUDE y la OIT, vinculadas a prácticas de fortalecimiento de capacidades productivas y de gestión empresarial, presentando casos de éxito y lecciones aprendidas de beneficiarios.

Ver grabación del conversatorio 1 [aquí](#)



Ponencias:

- ▶ Evidencias para incrementar la productividad e ingresos de las MYPE. Experiencia del proyecto PROMYPE - *Tania Espejo (PROBOLIVIA), Gino Catacora y Pablo Saravia (consultoría realizada para COSUDE) y Amparo Ergueta (COSUDE)*
- ▶ Presentación del Proyecto MPTF con mujeres cuentapropistas de la economía informal - *representantes OIT, ONU MUJERES y PNUD*
- ▶ Presentación de Mejora Continua - *Carla De Gumucio (OIT)*
- ▶ Resultados en las micro y pequeñas empresas beneficiadas, oportunidades y lecciones aprendidas - *Paulo Rojas (Consultor experto).*

Conversatorio 2

El entorno de negocios de las pequeñas unidades productivas en Bolivia: la importancia de incentivos para su formalización, crecimiento y desarrollo

Miércoles 8 de septiembre de 2021



Objetivo: plantear y describir la importancia del acceso a servicios financieros y no financieros (incluyendo incentivos) en el entorno de negocios de las pequeñas unidades productivas rurales y urbanas, como un medio de crecimiento y desarrollo que aporta a la formalización.

Ver grabación del conversatorio 2 [aquí](#)



Ponencias:

- ▶ Enfoques OIT sobre la formalización y la respuesta a la crisis de la COVID-19 - *Claudia Ruiz (OIT)*
- ▶ Experiencias de Perú - *Nina Paustian y Hernán Zeballos (OIT)*
- ▶ Experiencias de Costa Rica - *Randall Arias (OIT)*
- ▶ Presentación del Proyecto Mercados Inclusivos y el enfoque de articulación con actores públicos y privados. El caso "Jatun Puka": acceso a mercados de papa, servicios financieros y no financieros - *Franz Millares (proyecto Mercados Inclusivos, Swisscontact)*
- ▶ El sector privado en la generación de mejores condiciones para la producción y comercialización - *Norka Ojeda (BIOTOP SRL)*
- ▶ Metodología y lecciones aprendidas de la intervención de Pronto Pago con el Centro Nacional de Promoción de Semillas de Hortalizas CNPSH - *Hans Mercado (CNPSH)*

Conversatorio 3

Desarrollo y adaptación de las pequeñas unidades económicas en Bolivia: buenas prácticas de gestión y perspectivas para la reactivación socioeconómica post-COVID-19 con oportunidades de trabajo decente

Miércoles 22 de septiembre de 2021



Objetivo: socializar resultados del estudio de impactos socioeconómicos de las pequeñas unidades económicas urbanas dirigidas por mujeres para el planteamiento de un estado de situación.

Ver grabación del conversatorio 3 [aquí](#)



Ponencias:

- ▶ Presentación de la caracterización de mujeres cuentapropistas de la economía informal - *Gonzalo Vidaurre (consultor experto)*
- ▶ Presentación de los sectores con potencial para emprendimientos de mujeres cuentapropistas - *Ana Lucía Vidaurre (Consultora investigadora)*
- ▶ Presentación de las cadenas de valor con potencial para la inserción laboral de mujeres cuentapropistas de la economía informal - *Paola Mercado (Consultora experta)*
- ▶ Testimonio sobre el impacto de la COVID-19 sobre el grupo meta y sus perspectivas para la recuperación - *Amalia Coaquira (Presidente de la Confederación Nacional de Mujeres Cuatropropia)*
- ▶ Contextualización - *Sandra Nisttahusz (Proyecto Mercados Inclusivos, Swsscontact)*
- ▶ Presentación de la publicación "Bolivia en los tiempos de COVID-19. Adaptación de los sistemas agroalimentarios de la agricultura familiar campesina y comunitaria" - *Oscar Bazoberry (IPDRS-CIDES)*
- ▶ Presentación del artículo "Abastecimiento alimentario durante la crisis por el COVID-19 con enfoque de género. El caso de La Paz" - *Aida Ferreira o Rosio Tárraga (Proyecto Mercados Inclusivos, Siwsscontact)*
- ▶ Las perspectivas: Nuevas formas de articulación oferta-demanda con base en plataformas digitales y la facilitación de actores estatales - *Dante Saal (Casos: plataforma SISMA del MDRYT o plataforma Alimentar Bolivia de la FAM Bolivia)*

Conversatorio 4

Adaptación de las MYPE para su continuidad y desarrollo en tiempos de crisis a través de la digitalización y nuevas prácticas de mercado

Miércoles 29 de septiembre de 2021



Objetivo: realizar una presentación sobre la forma en que las pequeñas unidades productivas pueden aprovechar los medios y herramientas digitales para su continuidad y crecimiento y presentar ejemplos de empresas que se están adaptando.

Ver grabación del conversatorio 4 [aquí](#)



Ponencias:

- ▶ Desafíos y oportunidades para la digitalización de las MIPYME en Bolivia en el marco de respuesta a la COVID-19 - *Adriana Foronda (consultora experta)*
- ▶ Marketing digital: una herramienta para la adaptación y continuidad de negocios - *Daysi Sarzuri (consultora experta)*
- ▶ Evidencia: desarrollo de la aplicación Uorkcity apoyada por COSUDE - *Leonardo Equez (Uorkcity)*
- ▶ Avances en el proyecto de plataforma y digitalización de servicios orientados a las MYPE en el MDPYEP - *Nelson Aruquipa (viceministerio de Micro y Pequeña Empresa)*
- ▶ Experiencia de servicios de digitalización BDP SAM - *Ariel Zabala (BDP SAM)*
- ▶ Experiencias de comercio digital e inclusión de mujeres rurales indígenas de Guatemala en la Red de Empresarias Globales - *Hernán Coronado (OIT) y María Tuyuc (Red de Empresarios Indígenas de Guatemala)*



**Organización
Internacional
del Trabajo**



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza
Cooperación Suiza en Bolivia

