

# PROGRAMA DE CAPACITACIÓN LABORAL PARA JÓVENES Y TRABAJADORES EN EMPRESAS

(TC-94-08-14-8)

## RESUMEN EJECUTIVO

- ORGANISMO EJECUTOR:** Ministerio de Desarrollo Humano de Bolivia por conducto y de una Unidad Coordinadora independiente.
- BENEFICIARIOS:** Los beneficiarios finales serán 3.600 trabajadores, mayormente, de micro, pequeñas y medianas empresas y 3.000 jóvenes de escasos recursos, desertores del sistema escolar, sin empleo formal, o nuevos aspirantes al mercado laboral. Entre los beneficiarios secundarios, estarán las instituciones de capacitación a quienes se le adjudicarán los cursos y las empresas cuyos trabajadores recibirán la capacitación.
- OBJETIVOS:** El Programa, de carácter piloto, tiene como principal objetivo probar nuevas prácticas en las actividades de capacitación en el país que permitan a futuro construir un diseño que contribuya a desarrollar y fortalecer un mercado de capacitación laboral cuya dinámica responda en forma efectiva y eficiente a los requerimientos del sector productivo.
- DESCRIPCIÓN:** Se trata de un Programa dirigido por la demanda del sector privado por una mano de obra más calificada, tanto aquella que ya está empleada como la que ingresaría al mercado. El Programa busca promover una mayor interlocución entre la oferta y la demanda del mercado de capacitación ofreciendo incentivos que fomenten la asociación de los empresarios con las instituciones de capacitación (ICAPs).
- El Programa comprende los tres Subprogramas que se describen a continuación:
- Capacitación de trabajadores en empresas. Ofrece capacitación a trabajadores que se encuentren ocupados en empresas, preferentemente medianas y pequeñas. Los productos de capacitación estarán orientados a áreas específicas relacionadas directamente con el desarrollo de la empresa, de modo que las nuevas competencias que se adquieran contribuyan a actualizar y complementar sus conocimientos, y así, permitan elevar la productividad de los trabajadores. En este sentido las demandas deberán corresponder a actualizaciones y

perfeccionamientos de perfiles ocupacionales mediante de la adquisición de nuevas destrezas, habilidades y conocimientos.

Capacitación de jóvenes. Genera oportunidades de inserción económica y social para jóvenes de escasos recursos que enfrenten problemas de marginalidad laboral, mediante acciones de capacitación, formación y experiencia laboral.

Fortalecimiento de mercado. Apoya el desarrollo de competencias, en las distintas ICAPs que se vinculen o deseen vincularse al Programa, lo que les permitirá desempeñar adecuadamente las actividades y productos que les serán demandados.

**FINANCIAMIENTO:**

Modalidad:	donación
Aporte Local:	US\$ 854.000
FOMIN:	US\$3.000.000
Total:	US\$3.854.000

**CALENDARIO DE EJECUCIÓN:**

El Programa tendrá un período de desembolso de 42 meses y se espera se ejecutará en los primeros 36 meses.

**CLASIFICACIÓN AMBIENTAL:**

El Comité de Medio Ambiente en la reunión del 14 de junio de 1995 clasificó esta operación en la Categoría II.

**CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES:**

Condiciones previas al primer desembolso (ver párrafo 3.32):

- a. se ha constituido la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y designado sus integrantes además de un Consejo Consultivo de la misma;
- b. una vez constituido el Consejo Consultivo de la UCP, sus miembros han firmado, como representantes autorizados de las instituciones correspondientes, un convenio de cooperación interinstitucional previamente aprobado por el Banco.

## I. ELIGIBILIDAD DEL PAÍS

- 1.1 El Comité de Donantes declaró a Bolivia elegible para todas las modalidades de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) el 6 de octubre de 1993.

## II. ANTECEDENTES

- 2.1 El esfuerzo de reforma estructural iniciada por el Gobierno de Bolivia, tiene tres objetivos importantes y varios instrumentos para el cumplimiento de los mismos. Los objetivos son la modernización y cambio de la estructura organizacional del Estado; la descentralización del poder y la participación activa de los sectores sociales en el proceso de cambio; y la reestructuración de la educación del país. Los instrumentos diseñados para el cumplimiento de esta profunda transformación son, la Ley de Capitalización de las Empresas Públicas; la Ley de Participación Popular; la Ley de Descentralización; y la Ley de Reforma Educativa.
- 2.2 En el plano institucional, las orientaciones de política que se expresan en la Ley de Reforma Educativa, apuntan a mejorar los recursos humanos y al desarrollo humano, mediante una flexibilización organizacional que permita un más eficiente uso de los recursos. Este tipo de orientación es consistente con la mayor parte de la experiencia recogida a nivel internacional respecto del funcionamiento de los sistemas educativos y para la formación profesional en particular.
  - A. Características del mercado laboral
- 2.3 Un análisis global de las condiciones y tendencias del mercado laboral, muestra un significativo proceso de expansión de la población económicamente activa (PEA) urbana en los últimos cinco años, en un contexto de concentración geográfica, con bajas tasas de desocupación abierta, pero con una importante tasa de subocupación. Este proceso de expansión se caracteriza por dos claras tendencias: (i) un proceso de crecimiento de las áreas urbanas y un correspondiente despoblamiento rural; y (ii) una progresiva concentración de población en el denominado eje central del país, constituido por los departamentos de La Paz, Cochabamba, y Santa Cruz, donde se localiza el 75% de la población urbana y 82% de la PEA, de acuerdo a la última ronda de la Encuesta Urbana de Hogares.
- 2.4 La intensa migración hacia las ciudades del eje central se asocia con una notable concurrencia de mujeres y jóvenes al mercado de trabajo y determina la existencia de una importante oferta de mano de obra en estas ciudades con dificultades de incorporación y adaptación al mercado de trabajo urbano, en virtud de haber sido socializada en un contexto rural y, en algunos casos, que reside un período del año en áreas rurales (períodos de cosecha). En estos

dos grupos específicos se agudizan los problemas de calidad de la ocupación, que implican las más elevadas tasas de subocupación, así como baja productividad y remuneración.

- 2.5 Además, se observa que aunque el grupo en el rango de edad entre los 20 a 29 años representa el 16% de la población, este se encuentra bastante afectado por el desempleo abierto, mostrando una tasa de desocupación por arriba del promedio 1/. Teniendo en cuenta que muchos de estos jóvenes son aspirantes al mercado laboral y no cuentan con la experiencia suficiente, se justifica la necesidad de acceso a la capacitación y, en otros casos, a la reconversión.
- 2.6 Entre los ocupados hay un fuerte peso de los trabajadores por cuenta propia, entre los que la fuerza de trabajo femenina tiene un relevante peso específico. El mayor volumen de empleo se encuentra en el sector informal urbano, que representa el 57% de la PEA urbana ocupada y caracterizado por la fuerte presencia de actividades económicas de tipo familiar o semi-empresarial. Hay allí, sin embargo un volumen muy importante de la subocupación y niveles de productividad muy bajos. El sector formal representa un 36% de la PEA urbana ocupada, algo más de un tercio, siendo que el restante 7% se compone por trabajadores domésticos.

B. Marco institucional de la formación y capacitación

- 2.7 El sistema de formación profesional en Bolivia está conformado por aproximadamente 63 instituciones de capacitación públicas y privadas (ICAPs) fuertemente concentradas en el eje central, con una matrícula total anual de aproximadamente 26.000 participantes. Hasta la Reforma Educativa, este se integraba a los subsistemas del Servicio Nacional de Educación Técnica (SENET), Dirección Nacional de Educación Técnica Integrada (DINETI) e Instituto de Formación y Capacitación Laboral (INFOCAL). Asimismo, existe un conjunto de instituciones de promoción social y comunitaria con ofertas parciales de capacitación técnica para grupos específicos de la población.
- 2.8 La Ley de Reforma Educativa para el nivel de educación superior, establece el Sistema Nacional de Educación Técnica y Tecnológica (SINETEC) y le destina la normatividad de la formación de profesionales y docentes técnicos y la capacitación laboral. Se crea, además, la Dirección Nacional de Educación Técnica, Tecnológica y de Capacitación Laboral (DINETEC) como máxima instancia operativa y técnica de dicho sistema. A la DINETEC se le atribuye proponer normas para la apertura, registro, supervisión y fiscalización del funcionamiento de las instituciones públicas, privadas y mixtas de formación profesional técnica, de capacitación laboral y otras de servicio educativo técnico.

- 2.9 Como consecuencia de las estipulaciones en la Ley de Reforma Educativa y específicamente en lo relacionado con el SINETEC, el Ministerio de Desarrollo Humano (MDH) está procesando un Decreto Supremo para la transformación del INFOCAL y de los institutos pertenecientes al antiguo SENET y DINETI que transferiría el control de estas al sector privado. Así es que la administración del INFOCAL sería descentralizada en organismos departamentales con independencia jurídica y presupuestaria con la predominancia de organizaciones empresariales locales en su gestión. Por otra parte, la administración de los institutos del ex-SENET y DINETI sería lícitada, pudiendo los recién formados organismos departamentales presentar propuestas para su administración. Se espera que este proceso de reordenamiento institucional concluya durante el primer semestre de 1996.

C. Análisis de la oferta de capacitación

- 2.10 De acuerdo con la información recabada 2/ en relación a la oferta de servicios de capacitación en el país, centrada en particular en las instituciones que operan en el ámbito de la formación profesional y de la educación para el trabajo "escolarizada," esta presentaría rasgos de debilidad generales tales como: (i) concentración territorial en las ciudades del eje central; (ii) orientación preferencial hacia el sector industrial; (iii) currícula poco adecuada a las demandas actuales del sector productivo en general; (iv) baja sensibilidad frente a las necesidades de capacitación de trabajadores independientes y en relación a la necesidad de generar modalidades adecuadas en duración, profundidad, temporalidad, etc, para las micro y pequeñas empresas; (v) debilidades en las áreas de gestión y administración y una casi inexistente experiencia en "concursos de proyectos", y (vi) una oferta de capacitación "parcial" proveniente de instituciones de promoción social y comunitaria, por lo general pequeñas y débiles en cuanto a infraestructura se refiere.
- 2.11 En resumen, la oferta de capacitación se caracteriza por una fuerte rigidez curricular por parte de un importante grupo de instituciones que perjudica el florecimiento de servicios para una efectiva promoción ocupacional. Se puede decir que las causas de esta rigidez residen en la ausencia, hasta el momento, de adecuadas políticas de incentivo para la generación de ofertas flexibles. Los mecanismos de financiamiento utilizados no han estado vinculados al desempeño de las ICAPs en materia de adecuación, calidad y eficiencia de su oferta. Asimismo, los perfiles ocupacionales utilizados para la elaboración de currículos refieren en su mayoría a las necesidades de una gran industria relativamente inexistente en el país. Por su parte, la demanda de micro,

---

2/ En los archivos técnicos del equipo de proyecto, se encuentra: J.P. Alberti y J.L. Castagnola, "Estudio de Mercado de Capacitación Laboral y Diseño Técnico del Programa," Septiembre 1995, que contiene la información disponible sobre la capacidad de la oferta de capacitación.

pequeñas y medianas empresas --la mayor parte del universo empresarial del país-- ha carecido de mecanismos para su relevamiento y sistematización. Estos elementos han conducido a la rutinización de la oferta, con una focalización en el sector industrial, y allí en las grandes empresas, aspectos que se contradicen con la real estructura económica del país.

D. Análisis de la demanda de capacitación

- 2.12 En la preparación de la operación se hicieron una serie de entrevistas a empresarios relativas a la demanda de capacitación. La mayoría <sup>3/</sup> señalaron que no existen procesos formales de detección de necesidades de capacitación. Al respecto, las detecciones se realizan con base al bajo nivel de enseñanza y la baja productividad de los empleados.
- 2.13 En efecto, los empresarios indicaron que no tienen contacto con instituciones de capacitación, sin embargo están convencidos que el contacto es necesario y que un trabajo de conjunto beneficiaría tanto a la empresa como al país. Las entrevistas revelaron que la escasa oferta de capacitación existente está orientada, en sus modalidades de prestación, a sectores de ingresos relativamente altos, siendo sumamente inadecuada para el sector de micro y pequeñas empresas y para trabajadores de planta. Estos resultados señalan la existencia de un problema de equidad al interior del mercado de capacitación, al cual el Programa propuesto prestará especial atención.
- 2.14 Las necesidades del sector de micro y pequeñas empresas se expresan claramente en la demanda de nuevas técnicas de producción, uso de nuevas máquinas, comercialización y gestión administrativa y contable. Esta capacitación, donde se mezcla el trabajo con la gestión empresarial, es reclamada por la población que no ha recibido ningún tipo de adiestramiento y constituye un claro indicio respecto de la intensidad de la demanda potencial de este sector de empresas.

E. Racionalidad del Programa

- 2.15 En virtud de las características del mercado laboral, de la estructura económica de Bolivia y de la coyuntura ofrecida por la Reforma Educativa, el Programa propuesto estará dirigido a los trabajadores de las micro y pequeñas empresas, a los jóvenes desempleados, y a la adecuación y calidad de los servicios de capacitación a la demanda por el sector privado. No obstante que con la implantación del Programa no se pretende resolver la problemática sectorial descrita si se intenta contribuir, en carácter piloto, a desarrollar nuevas prácticas sostenibles de

---

<sup>3/</sup> En los archivos técnicos del equipo de proyecto se encuentra: J.J. Rivas y F. Miranda, "Indagaciones Cualitativas, Población Objetivo: Jóvenes y Empresarios," octubre 1995, con la información de referencia.

gestión en el subsector. Estas nuevas prácticas servirán como elementos de juicio a las autoridades del país en el proceso de definición del ordenamiento sectorial requerido.

- 2.16 Lo anterior tiene particular relevancia al tomar en cuenta la participación del Banco en el proceso de reforma, entre otros, vía el financiamiento de la Reforma Educativa con el préstamo 931/SF-BO y a la asistencia técnica actualmente bajo consideración 4/ con la que se busca la consolidación de la institucionalidad del subsector de educación superior que incorpora el sistema de formación técnica, tecnológica y de capacitación laboral.
- 2.17 En el diseño del Programa propuesto se tomó en consideración las experiencias adquiridas en el programa de capacitación laboral en Chile financiado por el Banco, y en base a esas experiencias se adaptó el diseño de los subprogramas a la realidad boliviana.

### III. EL PROGRAMA

#### A. Objetivos

- 3.1 El Programa de Capacitación Laboral para Jóvenes y Trabajadores en Empresas es una iniciativa, de carácter piloto, que tiene como principal objetivo probar nuevas prácticas en el quehacer de las actividades de capacitación en el país, tanto en las acciones y conductas de las ICAPs como de los empresarios privados. De este modo, se busca contribuir a reunir antecedentes que permitan a futuro construir un diseño más permanente que contribuya a desarrollar y fortalecer un mercado de capacitación laboral, cuya dinámica responda en forma efectiva y eficiente a los requerimientos del sector productivo.
- 3.2 La introducción de las nuevas prácticas se concreta en un diseño de programa de capacitación cuyas acciones tienen como objetivos específicos: (i) mejorar los niveles de productividad y competencia de los trabajadores ocupados empleados preferentemente por micro y pequeñas empresas en el componente de capacitación externa y pequeñas y medianas empresas en el componente de capacitación en planta; (ii) involucrar al empresario de forma activa en todo el ejercicio de capacitación; (iii) facilitar el desarrollo de habilidades, competencias y destrezas de jóvenes desocupados, subempleados o inactivos con deseos de trabajar y (iv) apoyar el desarrollo de competencias que permitan adecuar y actualizar a la demanda los productos de las distintas ICAPs que deseen participar en el Programa.

---

4/ En el programa operativo del Banco con el país se está procesando una cooperación técnica (TC-95-03-18-8) para apoyar la consolidación de la institucionalidad del subsector de educación superior, la cual incorpora el sistema de formación técnica, tecnológica y de capacitación laboral.

B. Descripción

- 3.3 Se trata de un Programa dirigido por la demanda del sector privado por una mano de obra mas calificada, tanto aquella que ya esta empleada como la que ingresa al mercado. El Programa alcanzará sus objetivos promoviendo una mayor interlocución entre la oferta y la demanda del mercado de capacitación ofreciendo incentivos que fomenten la asociación de los empresarios con las ICAPs. Las ICAPs se identificarán mediante la creación de un Registro de Instituciones de Capacitación (RICAP) <sup>5/</sup>, que constituye una precalificación de la oferta permitiendo el desarrollo de una lista de instituciones con una capacidad compatible con los requerimientos del Programa. El Programa incorpora los siguientes tres subprogramas.

1. Subprograma de capacitación de trabajadores en empresas

- 3.4 Este Subprograma se basa en diferentes productos que por medio de la autofocalización apuntan a públicos diferentes. Se busca ofrecer capacitación a trabajadores que se encuentren ocupados preferentemente, en micro y pequeñas empresas, actividad productiva que como se indicó, la fuerza de trabajo femenina tiene un mayor peso relativo. Los productos de capacitación demandados deberán estar orientados a áreas específicas relacionadas directamente con el desarrollo de la empresa, de modo que las nuevas competencias que se adquieran contribuyan a actualizar y complementar sus conocimientos, y así, permitan elevar la productividad de los trabajadores. En este sentido las demandas deberán corresponder a actualizaciones y perfeccionamientos de perfiles ocupacionales a través de la adquisición de nuevas destrezas, habilidades y conocimientos.
- 3.5 Beneficiarios. Participarán alrededor de 3.600 trabajadores ocupados, que se dividirán entre los dos componentes que comprenden el Subprograma: (i) 3.000 en el Componente de Capacitación Externa y (ii) 600 en el Componente de Capacitación en Planta.

a. Componente de capacitación externa

- 3.6 El enfoque de este componente es ofrecer capacitación a empresas carentes de mecanismos de capacitación interna, básicamente micro y pequeñas empresas incluyendo las familiares y semi-empresariales, que demanden productos breves, puntuales, orientados a resolver problemas concretos y fuera de los horarios de actividad. Informaciones relevadas durante el diseño de la operación indican que hay una preferencia por productos de complementación, actualización y hasta habilitación de conocimientos empíricamente adquiridos por los trabajadores, en torno a cursos curriculares de 20 a 80 horas aproximadamente.

---

<sup>5/</sup> El RICAP, su objetivo y funciones son discutidos en la Ejecución del Programa, párrafo 4.9.



- 3.7 En el área de las complementaciones y actualizaciones, estas empresas buscan adquirir nuevas destrezas y habilidades, pero no están dispuestas a aceptar modalidades que interfieran con el ritmo de trabajo o que afecten su estructura operativa. Se trata de empresas incipientes, cuya organización, además de precaria, se encuentra centralizada en torno a la figura del empresario. Este aún no controla la variedad de funciones de gestión generadas con la creación de la empresa y su búsqueda de servicios de apoyo se orienta, en general, a aquellos que le permitan consolidar su incipiente organización interna. En algunos casos, estas empresas pueden demandar habilitaciones para perfeccionar conocimientos referidos a un perfil ocupacional acotado (por ejemplo, confección y lavado de jeans, confección de ropa para niños, diseño y acabado de muebles de junco, etc.).
- 3.8 El proceso de capacitación externa de trabajadores ocupados se iniciará mediante un compromiso entre una o mas empresas y una ICAP registrada. Este compromiso se concretará en un documento el que deberá especificar aspectos tales como: el número de trabajadores que se capacitarán, las áreas o especialidades de los cursos; el precio total; la declaración por parte de la empresa de su plena conformidad con la propuesta que presenta el organismo de capacitación para sus trabajadores. Adicionalmente deberá establecerse el compromiso de cofinanciamiento por parte de la empresa.
- 3.9 Este documento de compromiso deberá presentarse a la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) para su revisión y aprobación y será parte de la propuesta que presente la ICAP. El proceso de revisión, por lo tanto, considerará que el documento de compromiso sea consistente con la propuesta y en consecuencia se enmarque en las bases del Programa. De esta forma, son las ICAPs quienes participan en los concursos para la realización de acción de capacitación, no obstante las propuestas que presenten deben responder a las necesidades de las empresas, cumpliendo así el objetivo de proveer acciones de capacitación orientadas a la demanda.
- 3.10 Una vez aprobada la propuesta de la ICAP y revisado el documento de compromiso entre empresa y organismo, la UCP emitirá un documento, el que será entregado a la empresa, en el que compromete a otorgar el financiamiento de la parte del precio de las actividades de capacitación no cubierto por su cofinanciamiento.

b. Componente de capacitación en planta

- 3.11 En este componente, que se ejecutará en el segundo año del Programa, la capacitación de trabajadores ocupados será organizada, diseñada y ejecutada por la empresa, utilizando directamente sus estructuras internas en el área de la capacitación o mediante la contratación de instructores. En algunos casos la empresa podrá también contratar directamente a una ICAP.

- 3.12 El componente está definido, básicamente, para pequeñas y medianas empresas en sectores dinámicos. La capacitación en planta es, por definición, un producto caro, lo que no significa que sea ineficiente. En este sentido, el subsidio a entregar por el Programa seguirá criterios selectivos respecto de los sectores de actividad de las empresas y éstas deberán realizar un mayor aporte para la recuperación de costos. En efecto, esta modalidad de capacitación genera una serie de transformaciones en las empresas, cuya oportunidad depende de las reales oportunidades de expansión en el mercado. De no ser así, el empresario incurrirá en costos de inversión en capital humano de difícil absorción.
- 3.13 En este componente se estima que la duración de la capacitación variará entre 40 y 120 horas, pero a ella se le adicionarán actividades de seguimiento. En esta modalidad de capacitación, el empresario estará especialmente interesado no sólo en una capacitación "a medida", sino también en un servicio donde el instructor se responsabilice, además, por un seguimiento del grado de aplicación de los conocimientos transferidos a los trabajadores.

## 2. Subprograma de capacitación de jóvenes

- 3.14 Este Subprograma tiene por objeto generar oportunidades de inserción económica y social para jóvenes de escasos recursos que enfrenten problemas de marginalidad laboral, mediante acciones de capacitación, formación y experiencia laboral. Está previsto que el Programa subsidie la mayor parte de los costos directos de la capacitación pidiéndose una contrapartida que será concursable a las ICAPs participantes. En relación al proceso de capacitación este comprende una fase lectiva y una de experiencia laboral. Esta última se deberá efectuar en períodos de práctica laboral en empresas. También está previsto incorporar actividades especialmente dirigidas a mujeres jóvenes desempleadas a fin de superar las dificultades que enfrentan de la incorporación y adaptación al mercado de trabajo urbano.
- 3.15 Beneficiarios. Se brindarán servicios a 3.000 jóvenes que, siendo desertores del sistema escolar, se encuentran desempleados, subempleados o inactivos con deseos de trabajar, de entre 15 y 29 años 6/, de escasos recursos 7/, y que enfrentan problemas de marginalidad laboral, mediante acciones de capacitación, formación y experiencia laboral.
- 3.16 En la demanda de las empresas, las informaciones preliminares indicaron una mayor disposición e interés por parte de pequeñas y

---

6/ Es razonable esperar una participación concentrada entre las edades de 19 y 29 años, aún cuando el Programa incluya la participación de jóvenes de 15 a 18 años. Uno de los argumentos presentados se refiere al servicio militar obligatorio que podría desalentar la participación de jóvenes de esta, más temprana, edad.

7/ Al igual que otros Programas que se desarrollan en la región y de acuerdo a la información recabada del mercado de trabajo y niveles de escolaridad, se utilizará el criterio de los dos primeros quintiles de ingreso.

medianas empresas en búsqueda de jóvenes con calificaciones a la medida de sus necesidades. Si bien no se debe descartar la participación de ningún tipo de empresa, las grandes empresas parecen estar un poco más distantes de la relación maestro-aprendiz a potencializar con la acción del Programa.

- 3.17 Las acciones de capacitación serán efectuadas por ICAPs, cuya selección se realizará mediante licitaciones públicas a las que podrán participar los organismos interesados y que estén inscritos en el RICAP. El financiamiento de estas acciones de capacitación se hará efectivo a través de los pagos que se efectúen a las ICAPs de acuerdo a los contratos que se establezcan. La capacitación comprende una fase lectiva y una fase práctica en empresas.
- 3.18 La fase lectiva de capacitación laboral deberá ser realizada por una ICAP y deberá comprender los siguientes módulos 8/: (i) Módulo de Capacitación en Oficio. Este módulo consiste en cursos de capacitación de entre 80 y 200 horas, con un promedio de 140 horas cronológicas; (ii) Módulo de Formación para el Trabajo. Este módulo tiene como objetivo desarrollar en el alumno habilidades básicas para el trabajo, que le permitan una inserción laboral adecuada y permanencia en el puesto de trabajo más duradera y efectiva. Este módulo podrá tener una duración promedio de 80 horas con un máximo de 100 horas cronológicas.
- 3.19 La fase práctica se deberá efectuar a través de una experiencia laboral en empresas de una duración de dos a tres meses, en jornada completa. Para asegurar la práctica laboral de los jóvenes, las propuestas que presenten las ICAPs en las licitaciones de este Subprograma deberán incluir Cartas de Intención, emitidas por empresas 9/, en que exista un compromiso hacia la posibilidad de colocar alumnos en práctica.

### 3. Subprograma de fortalecimiento del mercado

- 3.20 Este Subprograma tiene como propósito general apoyar el desarrollo de competencias en las distintas ICAPs, que se vinculen o deseen vincularse al Programa, que les permitan desempeñar adecuadamente las actividades y productos que les serán demandados. Además, los fondos del Subprograma deberán apoyar la fase de diseño del RICAP y del componente de capacitación en planta.
- 3.21 Beneficiarios. Se prevé que aproximadamente 780 profesionales, representantes o miembros de los equipos de estas ICAPs serán los beneficiarios directos de los servicios. Sin embargo, vale decir que las ICAPs que estén inscritas en el RICAP serán beneficiarios, aunque indirectos, del Subprograma.

---

8/ La duración de los módulos tiene como referencia la experiencia del Programa Chile Joven.  
9/ Deberá analizarse la conveniencia de incluir " Cartas de Intención de Empresas" emitidas individualmente o por asociaciones empresariales".

- 3.22 Los talleres se agruparán en áreas temáticas, las cuales se han definido a partir de la observación de las nuevas prácticas que se desea generalizar, en función de las demandas y características del Programa, como se explica a continuación.
- 3.23 **Relacionamiento con empresas.** Se busca desarrollar una adecuada capacidad de articulación con las empresas, por parte de las instituciones de capacitación, que enfrente parte de las debilidades que en este ámbito se han relevado. En particular se trabajarían aspectos tales como: (i) detección de necesidades, especialmente en relación a PYMES y microempresas; (ii) diseño curricular adecuado a las características de las PYMES, microempresas y grupos objetivos del Programa y; (iii) desarrollo de perfiles ocupacionales breves para las PYMES y microempresas.
- 3.24 **Relacionamiento con grupos objetivos.** Con esto se intenta desarrollar una capacidad adecuada para trabajar con el grupo objetivo del Programa, especialmente jóvenes desocupados. En particular se trabajarían aspectos tales como: (i) regulación de expectativas; (ii) orientación ocupacional; (iii) aspectos de formación y desarrollo de elementos de socialización para el trabajo y, (iv) aspectos relativos a género.
- 3.25 **Gestión y preparación de proyectos.** Se pretende desarrollar la capacidad de administrar adecuadamente la ejecución de los cursos que las instituciones se adjudiquen y de formular y presentar adecuadamente las propuestas de cursos, en el marco de los procesos de licitación del Programa. En particular se trabajará aspectos tales como: (i) consistencia externa entre el diseño global del Programa y el diseño específico de la propuesta; (ii) consistencia interna de la propuesta en torno a objetivos, resultados, metas, contenido de las acciones; (iii) gestión presupuestaria, costeo de las acciones y subcontrataciones de servicios, y (iv) diseño de operaciones en asociación con otras instituciones.
- 3.26 Las ICAPs serán elegibles, como beneficiarias, para este Subprograma, sólo si están inscritas en el RICAP y han participado en las licitaciones del Programa o manifiestan claramente su intención de hacerlo y hay evidencia de que no podrían calificar sin ser objeto de acciones de fortalecimiento.
- 3.27 Estas instituciones accederán, en calidad de beneficiarias, a este Subprograma a través de solicitudes, elevadas a la consideración de la UCP. Estas solicitudes contendrán información relevante para identificar las áreas de debilidad de cada una y en consecuencia, aprobar la participación del personal respectivo de cada institución en los talleres pertinentes. La selección de instituciones se realizará bajo el criterio general de "primero llegado, primero servido," hasta agotar los fondos disponibles para este efecto. En cualquier caso, los criterios de selección contemplarían la necesidad de darle prioridad a ICAPs en zonas fuera del eje central. Las

acciones de este Subprograma serán financiadas en un 80% por el Programa siendo el restante financiado por las ICAPs participantes.

C. Costo y financiamiento

- 3.28 El costo total estimado del Programa es de US\$3.854.000, de los cuales se solicita el financiamiento del FOMIN el monto de US\$3 millones. La contrapartida por parte del MDH y de los beneficiarios del Programa alcanzará los US\$854 mil, destinada a los gastos operativos, y al financiamiento de los Subprogramas. Tanto los Subprogramas de Capacitación de Trabajadores en Empresas como el de Fortalecimiento del Mercado cuentan con elementos de recuperación de costos por concepto de cuotas a ser cobradas a los beneficiarios y/o empresarios. El Subprograma para Jóvenes cuenta con fondos de contrapartida por parte de las ICAPs (ver párrafo 3.31).
- 3.29 A continuación se presenta un resumen del presupuesto estimado, cuyo detalle aparece en el Anexo I.

Presupuesto del Programa

CONCEPTO	FOMIN	APORTE LOCAL	TOTAL en US\$
Subprograma de Capacitación de Trabajadores	520.000	328.000	848.000
1. Emolumentos	520.000	328.000	848.000
Subprograma de Capacitación de Jóvenes	1.552.000	290.000	1.842.000
1. Emolumentos	1.552.000	290.000	1.842.000
Subprograma de Fortalecimiento al Mercado	332.000	29.000	361.000
1. Emolumentos	332.000	29.000	361.000
Gastos de Administración	341.000	207.000	548.000
2. Consultores individuales	304.800	145.000	449.800
6. Apoyo general	31.200	62.000	93.200
7. Publicaciones	5.000	---	5.000
8. Consultoras para evaluación	240.000	---	240.000
97. Programas especiales: Promoción y Difusión	15.000	---	15.000
Total general	3.000.000	854.000	3.854.000
Participación	78%	22%	100%

- 3.30 Recuperación de costos. El Programa contiene un elemento de recuperación de costos, en el diseño de los tres Subprogramas donde se incluye un cofinanciamiento por parte de los beneficiarios por los servicios prestados y una contrapartida en el caso del Subprograma de Capacitación de Jóvenes por parte de las ICAPs. El Componente de Capacitación Externa del Subprograma de Capacitación de Trabajadores prevé que las empresas pagarán el 20% de los costos de

los servicios que estos contraten con las ICAPs. En el Componente de Capacitación en Planta, la empresas cofinanciarán un porcentaje inicial de 50% para capacitaciones en una sola empresa, con variaciones en el subsidio para capacitación simultánea en dos ó más empresas. En el Subprograma de Fortalecimiento del Mercado, las ICAPs que soliciten los talleres de adecuación cofinanciarán el 20% de las matrículas de su equipo de profesionales.

D. Desembolsos

- 3.31 El desembolso de los recursos del FOMIN estará condicionado a que el MDH presente evidencia de que: (i) se ha constituido la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y designado sus integrantes además de un Consejo Consultivo de la misma; y (ii) una vez constituido el Consejo Consultivo del Programa (CCP) se ha presentado un convenio de cooperación interinstitucional que suscribirán los miembros como representantes autorizados de sus instituciones.
- 3.32 El Programa tendrá un período de desembolso de 42 meses y se espera se ejecutará en los primeros 36 meses, contados a partir de la vigencia del Convenio entre el Banco y el órgano ejecutor.
- 3.33 Los recursos de la operación serán desembolsados de acuerdo a los procedimientos del Banco y las normas de elegibilidad del FOMIN. Los desembolsos serán administrados por la UCP. Para estos fines, y previa solicitud por escrito, se establecerá un fondo rotatorio por el equivalente del 10% de la donación.

IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. El organismo ejecutor

- 4.1 El órgano ejecutor del Programa será el Ministerio de Desarrollo Humano 10/, quién delegará la administración directa a la UCP. La UCP, contará con autonomía administrativa, quedando bajo la tutela del Ministerio de Desarrollo Humano.
- 4.2 La UCP deberá operar en un ambiente institucional en el cual reciba el respaldo político necesario para un normal desempeño y en donde los resultados de su operación puedan ser analizados y "capturados" para el diseño y implementación de la nueva institucionalidad establecida en la Ley de Reforma Educativa. Lo anterior sugiere que la ejecución del Programa esté a cargo de una unidad con agilidad administrativa (pequeña y autónoma), que considere procedimientos de operación propios y que tenga una alta solvencia profesional

---

10/ La Ley de Ministerios del Poder Ejecutivo N° 1493 del 17 de Septiembre de 1993, en sus Artículos N°7 letra k) y N°19 letra g) faculta al Ministerio de Desarrollo Humano para establecer, negociar y administrar financiamiento externo, que tenga por objetivo desarrollar acciones en el ámbito de la Capacitación Laboral de los trabajadores.

(ejecutiva y técnica) que le permita cumplir sus metas con la calidad requerida y en los plazos que el Programa considera.

- 4.3 Este Programa se ejecutará de acuerdo al Reglamento Operativo acordado con el Banco, una copia del cual aparece en el Anexo IV.

B. La Unidad Coordinadora del Programa

- 4.4 El Programa será administrado por la UCP, la que será responsable técnica del mismo como entidad delegada del MDH. La UCP tendrá amplias atribuciones para cumplir su tarea incluyendo, entre otras, la administración completa de los recursos del Programa.
- 4.5 La UCP ejercerá su acción a partir de una organización central pequeña la cual estará conformada por un Coordinador apoyado por dos Jefes de Área (Administración y Técnica) que integrarán el equipo directivo del Programa <sup>11/</sup>. Además, la UCP contará con una extensión regional o zonal representada por Promotores Departamentales y Zonales en La Paz/El Alto, Santa Cruz, Cochabamba, Oruro, Sucre y Tarija.
- 4.6 El Coordinador contará con el apoyo del CCP integrado por cuatro miembros que representarán el MDH, la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB), la Federación Boliviana de la Pequeña Industria (FEBOPÍ) y el sector sindical. Además, participará de las reuniones de este Consejo un representante del Banco, quien tendrá voz pero no voto.
- 4.7 El CCP tiene un importante papel de legitimación y control público del Programa y asegura la transparencia de sus procesos de ejecución, frente a la opinión pública, al sector empresarial y a los distintos actores involucrados en el Programa. No obstante, no debe ser esta una instancia involucrada en la administración del Programa Piloto. Las funciones del CCP son de carácter asesor e indicativo respecto fundamentalmente de: estrategias de implementación; ejecución; definición de la estrategia de difusión y su implementación; y estudios de impacto y resultados.
- 4.8 El CCP será convocado a sugerencia del Coordinador de la UCP o por el Ministro de Desarrollo Humano o por quien este designe. Sin perjuicio de esto, existirán dos reuniones fijas cada año: (i) una reunión a principios de año para informar y discutir las metas y el plan operativo; y (ii) una reunión de cierre, para hacer una presentación sobre la gestión.

C. Ejecución del Programa

- 4.9 Para la ejecución del Programa esta previsto la creación de un Registro de Instituciones de Capacitación (RICAP), el cual

---

<sup>11/</sup> En el Anexo III se encuentran los términos de referencia de los miembros que conformarían el equipo de la UCP así como las funciones de los principales agentes.

constituirá una forma de precalificación de la oferta que permite tener una lista de instituciones de una calidad mínima, compatible con los requerimientos de las actividades de capacitación que realizará el Programa. La responsabilidad por la construcción del RICAP será de la UCP, la que convocará a las instituciones mediante una invitación de carácter público e internacional, a la que podrán postular organismos originarios de los países miembros del Comité de Donantes del FOMIN. Las instituciones registradas, posteriormente podrán participar en las diferentes licitaciones que se efectúen en el marco del convenio.

- 4.10 El RICAP deberá estar abierto en forma permanente, ya sea para la actualización de datos de las entidades registradas o para la incorporación de nuevas firmas y no incluirá requisitos que dificulten o impidan la participación de empresas extranjeras o atenten contra el principio de igualdad de los postulantes. En el Anexo II se encuentra un análisis y normativa legal respecto del Registro de Instituciones de Capacitación.

1. Subprograma de capacitación de trabajadores en empresas

a. Componente de capacitación externa

- 4.11 En este componente, las acciones de capacitación serán efectuadas por ICAPs debidamente inscritas en el RICAP, y el acceso al financiamiento de las actividades será mediante procesos licitadores públicos a los que podrán participar las ICAPs.
- 4.12 El Programa subsidiará los costos directos de la capacitación-honorarios docentes, material didáctico y gastos de organización y elaboración técnico-pedagógica del curso descontado un elemento de recuperación de costos mediante cobro de matrículas que cubrirán el 20% del costo. Este elemento constituye un instrumento de política para la consolidación del mercado. En este sentido, la política de matrículas deberá ser flexible y orientada a la búsqueda del subsidio óptimo (mínimo necesario).

b. Componente de capacitación en planta

- 4.13 La ejecución de este componente está prevista para el segundo año del Programa una vez que, a diferencia del componente de capacitación externa, se distinguen nuevos requerimientos de diseño que aún no han sido probados. Por lo tanto, durante el primer año del Programa, se planificará un plan de acción que verifique: (i) la precalificación de ejecutores, ya sea de ICAPs o instructores individuales, para esta nueva modalidad; (ii) el desarrollo de diferentes bases de licitación; (iii) identificación de acciones para fortalecer la formulación de programas y presentación de propuestas; y (iv) creación de mecanismos que incentiven la asociación de varias empresas como proponentes para realizar economías de escala.



## 2. Subprograma de capacitación de jóvenes

- 4.14 Para interesar a las pequeñas y medianas empresas en el Subprograma, las ICAPs deberán ofrecer cursos con currículos elaborados con base a perfiles ocupacionales con fuerte orientación hacia productos de currículos breves (orientados a la solución de problemas concretos), en base a pedagogías activas y fuertemente adecuados a las necesidades actuales de las empresas.
- 4.15 Como incentivo para llevar a cabo las acciones que comprenden la fase práctica en empresas y asegurar el ingreso a la fuerza laboral, el pago final (5%) que reciban las ICAPs estaría en función de aquellos participantes que una vez completada la experiencia laboral fueren empleados.
- 4.16 La contraparte de costos a asumir por parte de las ICAPs es un tema deseable, pero que amerita un testeo final. En las primeras licitaciones, la contraparte será concursable, asignándole un puntaje en las bases para los cursos. En un principio se estima que las ICAPs podrán aportar hasta un 20% en contribuciones propias, pero siendo este un mecanismo innovador se buscará el subsidio óptimo con el decorrer del tiempo.

## 3. Subprograma de fortalecimiento del mercado

- 4.17 Las acciones de fortalecimiento a las ICAPs estarán orientadas a apoyar el desarrollo de prácticas útiles al Programa y que al mismo tiempo, pueden observarse como aprendizajes que contribuirían al avance en la estrategia de modernización de la educación, en curso. Ninguna de estas prácticas es enteramente nueva en el país. Sin embargo en tanto que estas no son de común ocurrencia o no se han generalizado suficientemente, representan una debilidad que el Programa puede enfrentar manteniendo la consistencia con sus objetivos, alcances, cobertura y presupuesto. Además, la mitad de los fondos estarán dirigidos a apoyar la fase de diseño del RICAP y las investigaciones para el componente de capacitación en planta mediante contratación de consultores internacionales.
- 4.18 Las acciones de fortalecimiento se ejecutarían a través de la modalidad de talleres (workshops). Estos talleres se estima: (i) tendrían una duración de 30 horas a lo largo de cuatro ó cinco jornadas continuas de trabajo; (ii) contemplarían la participación de unas 30 personas; (iii) tendrían una metodología fuertemente participativa e interactiva que permita el intercambio de experiencias con diverso grado de éxito en relación con el Programa; (iv) serían conducidos por monitores o facilitadores; y (v) se desarrollarían en diversos departamentos del país.
- 4.19 La ejecución de las acciones contempladas en el Subprograma, serán subcontratadas por la UCP, mediante procedimientos competitivos y transparentes. Se espera que por el monto de los recursos involucrados, esta selección se efectuaría por medio de solicitudes de al menos tres cotizaciones, sobre la base de términos de referencia

desarrollados por la propia UCP. La UCP contará con el apoyo de la representación del Banco y del FOMIN en la identificación de los consultores internacionales para las acciones de apoyo al diseño del RICAP y del componente de capacitación en planta.

D. Nivel de subsidio para los Subprogramas

- 4.20 La secuencia de instrumentos que serán utilizados para adjudicar los recursos de las diferentes modalidades del Programa--llamados, concurso de proyectos, o subasta de recursos- deberán ordenarse según el grado de desarrollo de los mercados específicos, pero en todos los casos se deberá respetar dos principios fundamentales: no distorsionar la oferta; y conducir al tutelaje de la demanda. El desarrollo de un mercado es un proceso complejo que exige gradualismo en la dosificación de los instrumentos y políticas a aplicar. Lo mismo ocurre cuando se pretende encontrar el nivel de subsidio óptimo para las acciones de capacitación. Como resultado de las encuestas realizadas con representantes del sector privado, se precisó que los empresarios y las ICAPs están dispuestas a pagar parte del costo de capacitación, pero no se tiene información sobre cual nivel de subsidio sería el adecuado para el mercado. Consecuentemente, en el Subprograma de trabajadores en empresas, de jóvenes y de fortalecimiento de mercado, se iniciarán los concursos con un subsidio del 80% y con base en la respuesta por parte de las ICAPs y las empresas, este nivel será ajustado en los siguientes concursos. Para el componente de capacitación en planta del Subprograma de trabajadores que se ejecutará en el segundo año, el nivel de subsidio inicial es del 50% de los costos de los cursos, el que también será gradualmente ajustado con base en los resultados de los concursos.

E. Monitoreo y control

- 4.21 Un sistema de monitoreo será establecido en los primeros cuatro meses del proyecto, con el apoyo de la consultoría de evaluación (ver Capítulo IX). Además de recolectar los datos necesarios para la evaluación, el sistema de monitoreo servirá como un mecanismo de control de la capacitación para el seguimiento del personal docente, participantes, programación de actividades (cursos, evaluaciones, certificaciones, etc.) y empresas relacionadas.

F. Medidas ambientales

- 4.22 Los subprogramas de capacitación para jóvenes y trabajadores en empresas incluirán nociones de salud ocupacional y disposición adecuada de desechos sólidos, líquidos y gaseosos generados por las actividades productivas.

## V. VIABILIDAD, SOSTENIBILIDAD Y RIESGOS

### A. Viabilidad y sostenibilidad

- 5.1 En su carácter de Programa Piloto, en el que se pretende realizar, observar y validar un conjunto de nuevas prácticas en el ámbito de la capacitación, la sostenibilidad del proyecto depende de la habilidad de captar esos resultados para posteriormente poder ampliar estas acciones con una perspectiva de mediano y largo plazo. Ver Capítulo IX para información sobre las acciones de evaluación que están previstas.
- 5.2 La institucionalidad que se establece en la Ley de Reforma Educativa y en los futuros Decretos Supremos que la reglamentarían, no se encontrará en plena vigencia durante la ejecución del Programa. Por ello, no es recomendable ni posible que el Programa Piloto se opere a través de esos organismos, en uso de sus funciones y atribuciones. Es más, no se considera recomendable realizar esfuerzos para que el Programa se articule con la institucionalidad que la ley dispone, ni para modular las acciones de capacitación para permitir una vinculación con el resto de la estructura curricular, como se dispone en el proyecto de creación del SINETEC. La razón para esto, es que un intento en esta dirección retrasaría en varios años el inicio de la operación, perdiéndose la oportunidad de observar y analizar los resultados de su ejecución como una manera de contribuir al diseño final del subsistema y del sistema en su conjunto.
- 5.3 No obstante, se estima que el Programa es consistente con la Ley de Reforma Educativa, desde un punto de vista institucional, en tanto es coincidente con algunos aspectos claves en la transformación del subsistema de capacitación laboral. A saber:
  - a. Redefinición del papel del Estado y de los privados, en donde el primero se concentra en su rol subsidiario, de diseño y control de políticas y los segundos en la ejecución de las acciones.
  - b. Creación de organismos reguladores y fiscalizadores de la calidad de las prestaciones, que permitan validar el Subsistema ante los distintos actores participantes del mismo (empresas, trabajadores, jóvenes) y consoliden un "mercado" de capacitación activo, flexible y con una cobertura apropiada a las necesidades de Bolivia.
  - c. Descentralización y atomización de la actual oferta pública de capacitación como una forma de tener una mejor vinculación con las realidades y necesidades locales y de conformar un sistema con instituciones capacitadoras que compiten en igualdad de condiciones por recursos públicos y privados, sobre la base de calidad y precio.

- d. Diseño e implantación de registros de organismos precalificados, desde un punto de vista de calidad técnica y confiabilidad institucional. Estos registros permitirían garantizar la calidad de las acciones y consolidar un mercado de capacitación con información relevante para los tomadores de decisiones (compradores de servicios: trabajadores, empresas, Estado).
  - e. Relevamiento del papel de la empresa en la definición de las acciones de capacitación a realizar y en su incorporación un proceso sistemático y reconocido de formación.
  - f. Generación de incentivos apropiados (fundamentalmente subsidios a la demanda) a los agentes que toman decisiones de capacitación.
- 5.4 En consideración de los diversos tipos de demandas identificadas, la capacidad del Programa para contribuir a la consolidación del mercado de capacitación tiene, como condición necesaria, un proceso de adecuación de la oferta de capacitación a las demandas de segmentos significativos de las empresas. Esta adecuación, será el aspecto decisivo de la satisfacción del empresario con los productos de este Programa piloto y, por lo tanto, una condición para inducir al empresario a reincidir en la contratación de capacitación en el futuro.
- B. Riesgos
- 5.5 La puesta en marcha de un Programa Piloto innovador por definición como el propuesto, está siempre sujeta a riesgos. En este caso, no obstante, se espera que el impacto de estos riesgos sea mínimo, debido: (i) al interés del MDH y del sector privado por obtener resultados validables para desarrollar una política de capacitación coherente y adaptable a la situación del país, demostrado por la activa participación de ambos en el proceso de preparación de la operación; (ii) al especial cuidado que se ha puesto en su diseño en el que se han tenido en cuenta las lecciones aprendidas por el Banco en otros programas; y (iii) a que el diseño adoptado incorpora un cierto grado de flexibilidad, lo que permitiría la introducción de ajustes sobre la marcha, caso de identificarse tal necesidad.
- 5.6 Dos tipos de riesgos son los que enfrentaría el Programa: (i) Riesgos asociados con aspectos internos de ejecución. La UCP cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros para la adecuada ejecución del Programa, sin embargo es una institución de reciente creación y no tiene experiencia directa en el manejo de este tipo de programas; (ii) Riesgos asociados con una eventual falta de respuesta al Programa por parte de los agentes externos al mismo. El Programa dependerá para su ejecutabilidad, de la cantidad y calidad de ofertas que sometan las ICAPs y de la participación del sector privado.

- 5.7 El primer tipo de riesgo se considera manejable ya que su consecuencia más probable serían retrasos en el cronograma previsto. Para mitigar estos retrasos, se prevén acciones de apoyo y un monitoreo cercano por parte del FOMIN y de especialistas en la representación del Banco. El segundo tipo de riesgo es más problemático, ya que su ocurrencia tiene que ver con los principios que han orientado el diseño del Programa: descentralización, externalización, y pago por resultados. Se trata, por lo tanto de un riesgo inevitable, aunque controlable mediante las acciones de promoción y fortalecimiento del mercado previstas. Durante el proceso de diseño, el equipo de proyecto sostuvo extensas entrevistas con "agentes externos" (representantes del sector privado, jóvenes, e instituciones de capacitación) que se espera participen en el Programa. En estas entrevistas, se examinaron los diseños y mecanismos propuestos, y se verificó que eran aceptables. No obstante, una vez se inicie la ejecución del Programa, los mecanismos a ser probados, serán monitoreados y, de considerarse necesario, ajustados en las licitaciones sucesivas.

## VI. CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROGRAMA

### A. Criterios generales para la elegibilidad del programa

- 6.1 Teniendo presente los objetivos y resultados esperados del Programa, el financiamiento destinado a apoyar la capacitación e inserción laboral de jóvenes, así como la capacitación de trabajadores para satisfacer las necesidades de inversores y de un sector privado mas amplio, es plenamente compatible con el objetivo general del FOMIN, en particular el Artículo I (d) (ii) de sufragar ciertos costos relacionados con la implementación de estrategias de desarrollo que promuevan la expansión del sector privado aumentando así las oportunidades de empleo, contribuyendo a paliar la pobreza, y a mejorar la distribución de ingresos.

### B. Criterios de elegibilidad para la Facilidad de Recursos Humanos

- 6.2 La presente propuesta es plenamente compatible con los criterios de financiamiento de la Facilidad de Recursos Humanos, en particular según lo estipulado en el Artículo III, sección 3 (b) y (e) para la capacitación de trabajadores para asegurar la satisfacción de las necesidades de un sector mas amplio, y el fortalecimiento del adiestramiento vocacional y de otras instituciones similares.

## VII. COMPATIBILIDAD CON LA ESTRATEGIA DEL BANCO PARA EL PAÍS

- 7.1 La operación propuesta es consistente con la estrategia del Banco en Bolivia, por cuanto ésta señala como una de las áreas prioritarias el elevar el potencial de los recursos humanos y su competi-

vidad en el mercado de trabajo. Esta estrategia consiste en: (i) mejorar las condiciones sociales a través de un apoyo continuado a la estrategia de participación popular, inversiones y reformas en educación, salud y vivienda, especialmente a los niveles de atención básica y beneficiando a los grupos de ingresos más bajos; (ii) promover el desarrollo sostenido de la economía, facilitando la inversión privada en los sectores productivos y la pública para facilitar la anterior, orientando la inversión al aumento de la producción para la exportación y para el consumo del mercado interno bajo los criterios de desarrollo sostenible; y (iii) promover la modernización del Estado y el fortalecimiento de la sociedad civil.

### VIII. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DEL FOMIN

- 8.1 Modalidad de financiamiento. Se prevé el financiamiento parcial del proyecto por medio de una donación sobre la base de estas consideraciones: (i) el Comité de Donantes declaró a Bolivia elegible para todas las modalidades de financiación del FOMIN el 6 de octubre de 1993; (ii) en el Memorando de Elegibilidad del país, se detalla el cumplimiento de Bolivia con los criterios de elegibilidad para la obtención de donación a escala nacional; (iii) el proyecto propuesto tendrá una importante repercusión catalizadora la política de capacitación laboral como lo requiere el Artículo 3, Sección 5 (a) del Convenio Constitutivo del FOMIN, en cuanto a su objetivo de apoyar la expansión significativa del sector privado. La validez de estos criterios fue confirmada por el Comité de Donantes en reunión celebrada el 30 de marzo de 1994 (MIF-GN-23).

### IX. EVALUACIÓN

- 9.1 La metodología a ser usada para la evaluación de los resultados del proyecto serán analizados por consultores o firmas consultoras contratados a tal efecto durante los primeros dos meses del proyecto. Dentro de los primeros cuatro meses del proyecto, se diseñará un sistema de monitoreo y un conjunto de indicadores a ser ejecutado por la UCP para recopilar los datos a ser usados para la evaluación del proyecto. Los resultados del proyecto serán evaluados en dos momentos: (i) una evaluación intermedia al concluir los primeros dieciocho meses de ejecución o al haberse comprometido el 50% de los recursos provistos por el Banco; y (ii) una evaluación ex post, una vez transcurridos seis meses de la finalización de la ejecución.
- 9.2 En ambos casos se utilizarán las variables de medición recogidos en los informes de monitoreo acordados y se utilizará un grupo de control (en el caso del Subprograma de Jóvenes, se utilizará una

población en condiciones semejantes de edad, sexo, nivel socio-económico, educación, ubicación geográfica, y en el Subprograma de Trabajadores y Fortalecimiento del Mercado, empresas en condiciones semejantes de número de empleados, capital, años en actividad, y ubicación geográfica).

- 9.3 En la evaluación intermedia se verificará el desarrollo de los mecanismos de licitación para servicios de capacitación basado en la igualdad de oportunidades y se detectarán los efectos positivos y los obstáculos para su ejecución, a fin de poder reorientar y adecuar las acciones necesarias para una aplicación fluida del Programa.
- 9.4 La consultoría establecerá la metodología a ser utilizada en las evaluaciones que incluirá la realización de encuestas de seguimiento a egresados para analizar tanto los aspectos metodológicos y didácticos (diseño de la currícula) en relación con la actividad que desempeña, como la adecuada selección de beneficiarios y el impacto obtenido. Los temas e indicadores a ser analizados incluirán: (i) el proceso de selección de participantes, para verificar la adecuación de las bases de licitación y reclutamiento diseñados por la UCP; (ii) los efectos en empleo, productividad, calidad de la producción, etc; y (iii) la dimensión final del impacto a efectos de mejorar o fortalecer las acciones para la transferencia de los resultados.
- 9.5 En la evaluación ex-post, se medirá el cumplimiento de los objetivos del Programa y el impacto observado con la aplicación del conjunto de acciones contempladas en el Programa.

CONCEPTO	FOMIE	APORTE LOCAL	TOTAL
<b>Subprograma de Capacitación en Empresas</b>	<b>520.000</b>	<b>328.000</b>	<b>848.000</b>
1.1 Emolumentos	520.000	328.000	848.000
Componente de Capacitación Externa	256.000	64.080	320.080
Componente de Capacitación en Planta	264.000	264.000	528.000
<b>Subprograma de Capacitación de Jóvenes</b>	<b>1.552.000</b>	<b>290.000</b>	<b>1.842.000</b>
1.1 Emolumentos	1.552.000	290.000	1.842.000
<b>Subprograma de Fortalecimiento del Mercado</b>	<b>332.000</b>	<b>29.000</b>	<b>361.000</b>
1.1 Emolumentos	332.000	29.000	361.000
<b>Gastos de Administración</b>	<b>341.000</b>	<b>207.000</b>	<b>548.000</b>
<b>2. Consultores individuales</b>	<b>304.800</b>	<b>145.000</b>	<b>449.800</b>
2.1 Coordinador del Proyecto (36m/\$3.000/m)	72.000	36.000	108.000
2.1 Jefe de Administración (36m/\$1.800/m)	43.200	21.600	64.800
2.1 Jefe de Área Técnica (36m/\$1.800/m)	43.200	21.600	64.800
2.1 Abogado (9m/\$2.000/m)	12.000	6.600	18.600
2.1 Promotores Regionales (4 por 18m/1.700/m)	81.600	40.800	122.400
2.1 Secretarías (2 por 36m/\$600/m)	28.800	14.400	43.200
2.5 Viajes en misión oficial	12.000	---	12.000
2.5.2 Locales (Equipo de la UCP)			
2.5.2.1 Boletos de pasaje (40 viajes/\$250)	6.000	4.000	10.000
2.5.2.2 Viáticos (100d/\$60/d)	6.000	---	6.000
<b>6. Apoyo general</b>	<b>31.200</b>	<b>62.000</b>	<b>93.200</b>
6.1 Locales			
6.1.1 Oficina de la UCP (36m/\$1.000/m)	---	36.000	36.000
6.2 Muebles y útiles			
6.2.2 Arriendo de muebles	---	11.000	11.000
6.3 Equipo			
6.3.2 Adquisición de equipo de computación	---	10.000	10.000
6.4 Suministros	5.400	---	5.400
6.7 Servicios de Auditoría (\$5.000/año)	15.000	---	15.000
6.9 Otros gastos	10.800	5.000	15.800
<b>7. Publicaciones</b>	<b>5.000</b>	<b>---</b>	<b>5.000</b>
<b>8. Consultores para evaluación</b>	<b>240.000</b>	<b>---</b>	<b>240.000</b>
<b>97. Programas Especiales</b>	<b>15.000</b>	<b>---</b>	<b>15.000</b>
Promoción y difusión del Programa	15.000	---	15.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.000.000</b>	<b>854.000</b>	<b>3.854.000</b>



R E S U M E N

CONCEPTO	FOMIN	APORTE LOCAL	TOTAL
Subprograma de Capacitación en Empresas	520.000	328.000	848.000
Subprograma de Capacitación de Jóvenes	1.552.000	290.000	1.842.000
Subprograma de Fortalecimiento del Mercado	332.000	29.000	361.000
Gastos de Administración	341.000	207.000	548.000
Evaluación	240.000	---	240.000
Programas Especiales: Promoción y Difusión	15.000	---	15.000
TOTAL	3.000.000	854.000	3.854.000
Participación	78%	22%	100%

## MARCO LÓGICO

Objetivo General	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Probar nuevas prácticas en el mercado de capacitación del país, (entendiéndose como "mercado" las instituciones de capacitación (ICAPs) que ofrecen servicios y los empresarios privados que los demandan) que permitan construir un diseño más permanente cuya dinámica responda en forma efectiva y eficiente a los requerimientos del sector productivo.</p>	<p>Análisis de impacto de las instituciones participantes:            (a) Subprograma de Trabajadores: estabilidad laboral, nuevas destrezas, mayor productividad, etc.            (b) Subprograma de Jóvenes: empleos generados, nuevas destrezas, etc.            (c) Subprograma de Fortalecimiento del Mercado: calidad de propuestas, relaciones con empresas, etc.</p> <p>Análisis institucional, de las relaciones y los vínculos creados entre los empresarios privados y las ICAPs; continuación de las acciones del proyecto.</p>	<p>Estudios de seguimiento a los beneficiarios directos comparado con grupo control.</p> <p>Estudio cualitativo de metas de casos de coordinación interinstitucional y expansión del programa juvenil.</p>	<p>Crecimiento del PIB a año.</p> <p>Vigencia de la Ley de Educación.</p> <p>Demanda por productos de capacitación actualizados adecuados a las necesidades del sector privado.</p>

Subprogramas y Componentes	Beneficiarios/Criterios de Selección	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Resultados Es de los Compon
<b>1. Capacitación de Trabajadores en Empresas</b>  (a) Capacitación externa         (b) Capacitación en planta	<u>Beneficiarios:</u> Trabajadores empleados en micro, pequeñas y medianas empresas  <u>Criterios:</u> propuesta presentada por ICAP mediante compromiso con una o más empresas; costo de los cursos (subsidiros de 80%)  <u>Criterios:</u> propuesta presentada por una o más empresas; costo de los cursos (subsidiros de 50%)	         (a) Capacitación de 3000 trabajadores         (b) Capacitación de 600 trabajadores	         (i) número de cursos adjudicados;  (ii) matrículas y número de trabajadores que terminaron el curso;  (iii) evaluación de los trabajadores y de los empresarios.	         1. Involucrar a empresario de activa en el eje capacitación y los niveles de productividad y competencia de trabajadores oc mediante curso
<b>2. Capacitación de Jóvenes</b>	<u>Beneficiarios:</u> Jóvenes desocupados, subempleados o inactivos con deseo de trabajar.  <u>Criterios:</u> pertenecientes a familias de bajos ingresos, con secundaria incompleta entre 15 y 29 años de edad.	Capacitación de 3000 jóvenes	(i) número de cursos adjudicados; (ii) matrículas y número de jóvenes que terminaron el curso (fase lectiva); (iii) número de jóvenes que terminaron la fase práctica; (iv) evaluación de los jóvenes y de los empresarios.	2. Facilitar el desarrollo de habilidades, competencias y destrezas de jóvenes desocupados, subempleados o inactivos.

Subprogramas y Componentes	Beneficiarios/Criterios de Selección	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Resultados Esperados de los Componentes
<b>3. Fortalecimiento del Mercado</b>  Talleres de asistencia técnica para desarrollo curricular y de materiales en varias áreas, como son: <ul style="list-style-type: none"><li>- relacionamiento con empresas</li><li>- relacionamiento con grupos objetivos</li><li>- preparación de proyectos</li><li>- gestión de proyectos</li></ul>	<b>Beneficiarios:</b> ICAPs que presenten solicitudes  <b>Criterios:</b> (i) estén inscritas en el Registro de Instituciones de Capacitación; (ii) hayan participado en las licitaciones o indiquen su intención de hacerlo; (iii) presenten evidencia que no podrían calificar sin participar en los talleres; y (iv) pago del 20% de los costos de los talleres	(i) Número de talleres ejecutados  (ii) 780 representantes de ICAPs inscritos	Registros internos con:  (i) número de propuestas recibidas; (ii) número de personas inscritas en los talleres; (iii) mejora en la puntuación de las propuestas de ICAPs que hayan asistido a los talleres; (iv) evaluación de los participantes y de las ICAPs.	3. Desarrollar competencias en instituciones de capacitación participantes para actualizar y adaptar productos y generar un alto nivel de calidad.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
(trimestres de actividad)

CONCEPTOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Registro de Instituciones de Capacitación (RICAP)												
RICAP: Diseño	xxx											
RICAP: Ejecución		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Subprograma de Trabajadores												
Componente de capacitación externa: Ejecución		--x	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Componente de capacitación en planta: Diseño		--x	xxx	xxx								
Componente de capacitación en planta: Ejecución					xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Subprograma de Jóvenes												
Ejecución		--x	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
Subprograma de Fortalecimiento del Mercado												
Asistencia técnica de consultoría internacional	xxx	xxx	xxx	xxx								
Talleres	--x	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx	
Evaluación												
Diseño y metodología	xxx											
Evaluación intermedia y final						xxx						--x
Promoción y Difusión	-xxx	xxx	xxx	xxx-	xxx	xxx	xxx	xxx-	xxx	xxx	xxx	xxx

PROYECTO DE RESOLUCION

BOLIVIA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA UN  
PROGRAMA DE CAPACITACION LABORAL  
PARA JOVENES Y TRABAJADORES EN EMPRESAS

EL Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la República de Bolivia, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el documento MIF/AT sobre cooperación técnica para un programa de capacitación laboral para jóvenes y trabajadores en empresas en Bolivia.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$3.000.000 con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones con carácter no reembolsable.