

# Análisis del mercado laboral: demanda de empleo, habilidades y necesidades de formación en Bolivia.

Manuel Urquidi  
Amparo Ergueta  
Carlos Foronda

División de  
Mercados Laborales

NOTA TÉCNICA N°  
IDB-TN-1966

# Análisis del mercado laboral: demanda de empleo, habilidades y necesidades de formación en Bolivia.

Manuel Urquidi  
Amparo Ergueta  
Carlos Foronda

Julio, 2020

Catalogación en la fuente proporcionada por la  
Biblioteca Felipe Herrera del  
Banco Interamericano de Desarrollo  
Urquidi, Manuel.

Análisis del mercado laboral: demanda de empleo, habilidades y necesidades de formación en Bolivia / Manuel Urquidi, Amparo Ergueta, Carlos Foronda.

p. cm. — (Nota técnica del BID ; 1966)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Labor demand-Bolivia.

2. Skilled labor-Bolivia.

3. Labor supply-Bolivia.

4. Occupational training-Bolivia.

5. Training needs-Bolivia. I. Ergueta, Amparo. II. Foronda, Carlos. III. Banco Interamericano de Desarrollo

División de Mercados Laborales. IV. Título. V. Serie.

IDB-TN-1966

<http://www.iadb.org>

Copyright © 2020 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.





# Análisis del Mercado Laboral: **Demanda de Empleo, habilidades y necesidades de formación en Bolivia**

Ciudades de Bolivia

Manuel Urquidi  
Amparo Ergueta  
Carlos Foronda

## Análisis del mercado laboral

# **DEMANDA DE EMPLEO, HABILIDADES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN EN BOLIVIA**

El documento presenta un análisis de las características de la demanda laboral y necesidades de formación de la fuerza laboral en áreas metropolitanas de La Paz-El Alto, Cochabamba y Santa Cruz, ciudades grandes, en Bolivia. Esta información es contrastada con una muestra en ciudades intermedias y pequeñas del país. La información de demanda laboral para ciudades grandes proviene de una encuesta realizada a empresas en 2015 y 2016; y la información de demanda laboral en ciudades intermedias y pequeñas de una encuesta realizada entre 2016 y 2017. Este documento presenta los principales resultados del relevamiento de información sobre las características productivas de las ciudades, características de las empresas y la fuerza laboral: búsqueda y selección de personal, rotación, motivos de despidos, capacitación, demanda y valoración de habilidades, entre otros. Finalmente, se presentan implicaciones de política para el mercado laboral en Bolivia.

Clasificación JEL: J20, J23, J24

Palabras Clave: Oferta laboral, Demanda Laboral, Brecha de habilidades, Capacitación y Formación técnica.

---

Este documento ha sido trabajado en alianza con la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE).

Las encuestas de campo y las bases de datos fueron realizadas por el Centro de Generación de Información y Estadística (CEGIE) de la Universidad Privada Boliviana.

## CONTENIDO

### RESUMEN EJECUTIVO

### EQUIPO DE TRABAJO Y AGRADECIMIENTOS

|   |           |
|---|-----------|
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 12        |
| II. CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS, PRODUCTIVAS Y SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS CIUDADES.....                        | 13        |
| III. CARÁCTERISTICAS DE LAS EMPRESAS, ASOCIACIONES E INSTITUCIONES.....                                     | 15        |
| III.1 Información general.....  | 15        |
| Tipo de personería jurídica.....  | 15        |
| Actividad económica.....  | 16        |
| Antigüedad declarada.....   | 18        |
| III.2 Insumos para realizar la actividad económica.....   | 19        |
| III.3 Mercados de destino de la producción.....   | 20        |
| III.4 Tecnología de producción.....   | 23        |
| IV. CARACTERÍSTICAS DE LA MANO DE OBRA EN LAS EMPRESAS, INSTITUCIONES Y ASOCIACIONES.....                   | 27        |
| IV.1 Información general de los trabajadores.....   | 27        |
| IV.2 Nivel de educación.....  | 28        |
| IV.3 Búsqueda y selección de trabajadores.....  | 29        |
| Tiempo de búsqueda de trabajadores.....   | 29        |
| Modalidades de búsqueda laboral.....  | 30        |
| Programa de pasantías.....  | 32        |
| IV.4 Información específica de los trabajadores actuales y futuros.....                                     | 33        |
| Características de los trabajadores actuales.....   | 33        |
| Características de los trabajadores futuros.....  | 34        |
| Salarios y beneficios sociales.....   | 37        |
| IV.5 Desvinculación y rotación.....   | 38        |
| IV.6 Información general de los miembros de asociaciones productivas - ciudades intermedias y pequeñas..... | 40        |
| V. DEMANDA DE HABILIDADES Y CAPACITACIÓN.....   | 42        |
| V.1 Desacople, demanda de habilidades y dificultad para encontrarlas.....                                   | 43        |
| V.2 Características de la Demanda de Capacitación.....  | 45        |
| VI. IMPLICACIONES PARA EL MERCADO LABORAL.....  | 50        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>54</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>55</b> |
| <b>ANEXO 1: CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS CIUDADES.....</b>                                      | <b>55</b> |
| <b>ANEXO 2: ENCUESTAS EMPLEADAS.....</b>  | <b>56</b> |
| Encuesta en Ciudades Grandes 2015 - 2016.....   | 56        |
| Encuesta en Ciudades Intermedias y Pequeña 2017 - 2018.....   | 58        |
| <b>ANEXO 3: PERCEPCIÓN DE LOS JÓVENES BACHILLERES DEL MERCADO LABORAL.....</b>                              | <b>62</b> |
| <b>ANEXO 4: POLÍTICAS Y PROGRAMAS LABORALES POST COVID-19.....</b>  | <b>67</b> |

## ÍNDIX GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| <b>Gráfico 1.</b> Vocación/potencial productivo de las ciudades intermedias y pequeñas.....  | 16 |
| <b>Gráfico 2.</b> Problemas que limitan el potencial de ciudades intermedias y pequeñas.....   | 16 |
| <b>Gráfico 3.</b> Empresas según forma jurídica y tamaño de ciudad.....  | 18 |
| <b>Gráfico 4.</b> Actividad económica de la empresa por tamaño de ciudad.....  | 18 |
| <b>Gráfico 5.</b> Empresas según antigüedad, tamaño y tipo de ciudad.....  | 20 |
| <b>Gráfico 6.</b> Origen de materia prima/ insumos en ciudades grandes por tamaño de la empresa y ciudad.....  | 21 |
| <b>Gráfico 7.</b> Origen de la materia prima/ insumos en ciudades intermedias y pequeñas.....  | 21 |
| <b>Gráfico 8.</b> Principales problemas con los insumos en ciudades intermedias y pequeñas.....  | 22 |
| <b>Gráfico 9.</b> Lugar donde se venden los productos/servicios en ciudades grandes.....   | 23 |
| <b>Gráfico 10.</b> Porcentaje de producción destinada al mercado externo según tamaño de la empresa - ciudades grandes.....                                  | 23 |
| <b>Gráfico 11.</b> Destino de la venta de productos - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 24 |
| <b>Gráfico 12.</b> Beneficiarios de la producción agrícola del año 2015 - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 24 |
| <b>Gráfico 13.</b> Principales problemas para la venta de productos - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 25 |
| <b>Gráfico 14.</b> Comparación del acceso a la comunicación y conectividad de las empresas, por tamaño de ciudad.....  | 25 |
| <b>Gráfico 15.</b> Tipo de tecnología de producción por tamaño de ciudad.....  | 26 |
| <b>Gráfico 16.</b> Conocimiento o uso de procesos de calidad o de desarrollo tecnológico según tamaño de ciudad.....   | 26 |
| <b>Gráfico 17.</b> Principales obstáculos para acceder a tecnología - ciudades grandes.....  | 27 |
| <b>Gráfico 18.</b> Uso de tipos de tecnología agropecuaria - ciudades intermedias y pequeñas.....  | 27 |
| <b>Gráfico 19.</b> Conocimiento o uso de procesos de calidad o de desarrollo tecnológico según tamaño de ciudad.....   | 28 |
| <b>Gráfico 20.</b> Cantidad promedio de trabajadores por tamaño de empresa y ciudad.....   | 29 |
| <b>Gráfico 21.</b> Tiempo promedio que le toma a las empresas llenar una vacante - ciudades grandes.....   | 32 |
| <b>Gráfico 22.</b> Principales modalidades de búsqueda de personal utilizadas por las empresas - ciudades grandes.....                                       | 32 |
| <b>Gráfico 23.</b> Procedencia de los trabajadores - ciudades intermedias y pequeñas.....  | 33 |
| <b>Gráfico 24.</b> Motivos por los cuales las empresas no contrataron mano de obra en el municipio -ciudades intermedias y pequeñas.....                     | 33 |
| <b>Gráfico 25.</b> Principales modalidades de búsqueda de personal utilizadas por las empresas - ciudades intermedias y pequeñas.....                        | 34 |
| <b>Gráfico 26.</b> Empresas que cuentan con un programa definido para pasantes practicantes - ciudades grandes.....  | 34 |
| <b>Gráfico 27.</b> Empresas que cuentan con un programa definido para pasantes / practicantes - ciudades intermedias y pequeñas.....                         | 35 |
| <b>Gráfico 28.</b> Profesión de los trabajadores actuales - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 36 |
| <b>Gráfico 29.</b> Profesión de los trabajadores futuros - ciudades intermedias y pequeñas.....  | 38 |
| <b>Gráfico 30.</b> Trabajadores que rotaron el año 2015 (en porcentaje) - ciudades grandes.....  | 40 |
| <b>Gráfico 31.</b> Motivos de los despidos - ciudades grandes.....   | 40 |
| <b>Gráfico 32.</b> Motivos de desvinculación de trabajadores- ciudades intermedias y pequeñas.....   | 41 |
| <b>Gráfico 33.</b> Motivos de despido de trabajadores - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 41 |
| <b>Gráfico 34.</b> Nivel de educación de los asociados - ciudades intermedias y pequeñas.....  | 42 |
| <b>Gráfico 35.</b> Promotores de la formación en organizaciones - ciudades intermedias y pequeñas.....   | 42 |
| <b>Gráfico 36.</b> Lugar de donde provienen la mayoría de sus asociados/miembros - ciudades intermedias y pequeñas.....                                      | 43 |
| <b>Gráfico 37.</b> Modalidad de ingreso de las personas a la asociación/ sindicato/ empresa comunitaria - ciudades intermedias y pequeñas.....               | 43 |
| <b>Gráfico 38.</b> Índice de desacople de habilidades para los encargados de RRHH (en porcentaje).....   | 45 |
| <b>Gráfico 39.</b> Cambios en los últimos 5 años, de las habilidades demandas para realizar las ocupaciones esenciales en la empresa - ciudades grandes..... | 46 |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Gráfico 40.</b> Demanda de habilidades de conocimiento, socioemocionales y específicas requeridas para trabajadores permanentes – ciudades intermedias y pequeñas.....     | <b>46</b> |
| <b>Gráfico 41.</b> Habilidades de conocimiento, socioemocionales y específicas requeridas para trabajadores no permanentes – ciudades intermedias y pequeñas.....             | <b>47</b> |
| <b>Gráfico 42.</b> Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores – ciudades grandes.....   | <b>48</b> |
| <b>Gráfico 43.</b> Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores y fuente de financiamiento – ciudades grandes.....                              | <b>48</b> |
| <b>Gráfico 44.</b> Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores y habilidades priorizadas al momento de la capacitación – ciudades grandes..... | <b>49</b> |
| <b>Gráfico 45.</b> Porcentaje de empresas que no realizaron capacitaciones para sus trabajadores y motivos por los cuales no capacitaron – ciudades grandes.....              | <b>49</b> |
| <b>Gráfico 46.</b> Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores – ciudades grandes.....   | <b>50</b> |
| <b>Gráfico 47.</b> Áreas en las cuales las empresas demandan capacitaciones y áreas en las cuales los institutos ofrecen capacitación – ciudades intermedias y pequeñas.....  | <b>51</b> |
| <b>Gráfico 48.</b> Razón por la cual no realizó una capacitación – ciudades intermedias y pequeñas.....   | <b>51</b> |
| .   |           |
| <b>Gráfica A1.</b> ¿Después de terminar el colegio / cuartel, continuarás estudiando?.....  | <b>64</b> |
| <b>Gráfica A2.</b> Estudiante: ¿Dónde naciste?.....   | <b>64</b> |
| <b>Gráfica A3.</b> Estudiante: ¿Dónde quisieras estudiar?.....  | <b>65</b> |
| <b>Gráfica A4.</b> Estudiante: ¿Dónde quisieras trabajar al terminar la capacitación o carrera?.....  | <b>65</b> |
| <b>Gráfica A5.</b> Estudiante: ¿Dónde quisieras trabajar? – No seguirán estudiando.....   | <b>65</b> |
| <b>Gráfica A6.</b> Continuarás los estudios con.....  | <b>66</b> |
| <b>Gráfica A7.</b> ¿En qué área quieres hacer tu capacitación/ carrera.....   | <b>66</b> |
| <b>Gráfica A8.</b> ¿En qué sector te gustaría trabajar al terminar la capacitación/ carrera? (jóvenes que sí continuarán estudiando).....                                     | <b>67</b> |
| <b>Gráfica A9.</b> ¿Por qué no quisieras estudiar?.....   | <b>67</b> |
| <b>Gráfica A10.</b> ¿En qué sector te gustaría trabajar? (jóvenes que no continuarán estudiando).....   | <b>68</b> |

## Índex tablas

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Tabla 1.</b> Características de las empresas, según ciudades grandes y tamaño de la empresa.....   | <b>19</b> |
| <b>Tabla 2.</b> Distribución de las empresas, según piso ecológico, y tipo de municipio en ciudad es intermedias y pequeñas.....                      | <b>19</b> |
| <b>Tabla 3.</b> Nivel de educación de los trabajadores por tamaño de empresa y ciudad (en porcentaje) – ciudades grandes.....                         | <b>30</b> |
| <b>Tabla 4.</b> Nivel de educación de los trabajadores actuales y futuros por tipo de trabajador – ciudades intermedias y pequeñas.....               | <b>30</b> |
| <b>Tabla 5.</b> Características de los trabajadores actuales y futuros – ciudades grandes.....  | <b>36</b> |
| <b>Tabla 6.</b> Características de los trabajadores actuales y futuros -ciudades intermedias y pequeñas.....  | <b>38</b> |
| <b>Tabla 7.</b> Comparación de nivel salarial entre ciudades grandes, ciudades intermedias pequeñas.....  | <b>39</b> |
| <b>Tabla 8.</b> Tipo de beneficios que reciben los trabajadores actuales y futuros (eventuales y permanentes) en ciudades intermedias y pequeñas..... | <b>39</b> |
| <b>Tabla 9.</b> Comparación de beneficios tradicionales por tamaño de ciudad.....   | <b>40</b> |
| <b>Tabla 10.</b> Comparación de habilidades demandadas/valoradas por tipo de ciudad.....  | <b>45</b> |
| .   |           |
| <b>Tabla A1.</b> Indicadores demográficos y socioeconómicos en ciudades grandes.....  | <b>57</b> |
| <b>Tabla A2.</b> Indicadores demográficos y socioeconómicos de las ciudades intermedia y pequeñas.....  | <b>57</b> |
| <b>Tabla A3.</b> Cantidad de encuestas realizadas por ciudad y tamaño de empresa.....   | <b>60</b> |
| <b>Tabla A4.</b> Marco de empresas por municipio.....   | <b>62</b> |
| <b>Tabla A5.</b> Expectativa de salario en el corto plazo y dentro de 5 años (según jóvenes que continuarán y NO continuarán estudiando).....         | <b>68</b> |

## Índex Recuadros

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Recuadro 1.</b> Transición del tamaño de empresa en el tiempo – ciudades grandes.....                            | <b>20</b> |
| <b>Recuadro 2.</b> Tipos de trabajadores en ciudades grandes.....   | <b>29</b> |
| <b>Recuadro 3.</b> Percepción de los jóvenes bachilleres del mercado laboral – ciudades intermedias y pequeñas..... | <b>31</b> |
| <b>Recuadro 4.</b> Habilidades.....   | <b>44</b> |
| <b>Recuadro 5.</b> Desarrollo de habilidades frente al COVID 19.....  | <b>54</b> |

## RESUMEN EJECUTIVO

El contexto de cambio que estamos viviendo por efecto de la automatización, el avance tecnológico, continuas innovaciones y más recientemente por los efectos de la crisis sanitaria, complejiza el poder pensar el futuro tan fácilmente como lo hacíamos hace unas décadas atrás. Un análisis de este cambio permite, por un lado, identificar las tareas que se realizan y las habilidades asociadas y, por otro lado, comprender mejor las habilidades específicas de cada persona que son las que se reorganizarán y sentarán la base para su formación a lo largo de la vida.

Ambos lados de esta moneda, el saber qué trabajos surgen y qué habilidades se requieren, necesitan información de mercado laboral que en el país es escasa. Es en este contexto que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), entre 2015 - 2018, impulsaron la realización de encuestas de demanda laboral.

Se realizaron dos grandes grupos de encuestas. Por un lado, encuestas de demanda laboral en las áreas metropolitanas<sup>1</sup> de Bolivia: La Paz-El Alto, Cochabamba y Santa Cruz (se realizaron encuestas a 1.831 empresas). Por otro lado, una encuesta en una muestra de 24 ciudades intermedias y pequeñas (se realizaron encuestas a 576 empresas e instituciones). El diseño muestral empleado, cuenta con capacidad de agregación de ambos grupos y permite el análisis de la información con representatividad a nivel de tamaño de ciudad<sup>2</sup>.

El objetivo de las encuestas fue obtener información que, por un lado, permita caracterizar de forma general a las empresas pequeñas, medianas y grandes<sup>3</sup>; por otro lado, caracterizar su fuerza laboral, incluyendo las dinámicas de contratación y desvinculación. Asimismo, permitió conocer los requerimientos de habilidades y de capacitación de los recursos humanos que emplean o emplearán las empresas.

El análisis de los datos obtenidos revela un mercado laboral heterogéneo, disperso, con diferencias entre las diferentes ciudades, tanto en la estructura de las empresas, los mercados de insumos, como la venta de bienes y servicios. Por ejemplo, el 28% de las empresas en ciudades grandes tienen tecnología de producción automatizada, respecto a un 2% en ciudades intermedias y pequeñas. Como otro ejemplo, el 42% de las empresas en ciudades grandes tiene página web, respecto a un 28% en ciudades intermedias y pequeñas.

En relación a los trabajadores, sin distinción del tamaño de ciudad, los empleadores parecen tener un sesgo en la contratación por sexo y edad. Se observa una preferencia por la contratación de hombres y personas mayores de 25 años. En ciudades grandes, los empleadores prefieren trabajadores con mayor nivel educativo, más del 90% son trabajadores egresados o titulados a nivel técnico o licenciatura, respecto a un 46% en ciudades intermedias y pequeñas.

Las modalidades de búsqueda de trabajadores por empresas en ciudades grandes son los medios de comunicación masiva, tales como periódico, radio y televisión (40%); el 19% utiliza las redes familiares; el 15% realiza la búsqueda a partir de sus propias bases de datos; el 14% busca por internet; y 12% por otros medios. En ciudades intermedias y pequeñas, las empresas buscan a sus empleados mediante parientes, amigos o conocidos (55%). Otra forma de búsqueda es a través de la radio (23%), otras formas específicas (13%) y a través de periódicos (9%).

---

1 El área metropolitana de La Paz considera la ciudad de Nuestra señora de La Paz, El Alto, Viacha y Patacamaya. El área metropolitana de Cochabamba considera la ciudad de Cochabamba, Quillacollo, Colcapirhua, Tiquipaya, Sacaba y Santivañez. El área metropolitana de Santa Cruz considera la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, Cotoca, Montero y Warnes. A lo largo del texto nos referiremos a las mismas como áreas metropolitanas o ciudades grandes.

2 La construcción del marco de muestra para empresas de ciudades grandes, intermedias y pequeñas se desarrolló utilizando el registro de FUNDEMPRESA. Una vez recopilada la información se la consolidó en una base de datos organizada por municipio y/o zona metropolitana, información que posteriormente fue actualizada en el trabajo de campo. Luego, la información actualizada se utilizó para la selección aleatoria de empresas a ser encuestadas. Se aplicó un diseño de muestra probabilístico, con afijación proporcional al tamaño de la población, que permite un 95% de confianza.

3 Para clasificar las empresas por tamaño normalmente se toma en cuenta tres criterios, ya sea de forma individual o en conjunto: ventas, patrimonio y cantidad de trabajadores. En el presente reporte se utilizó únicamente el criterio de la cantidad de trabajadores que las empresas tenían al momento de ser encuestada de acuerdo al siguiente detalle: empresa pequeña: entre 5 y 14 trabajadores, empresa mediana: entre 15 y 49 trabajadores y empresa grande: 50 trabajadores o más.

Uno de los principales problemas en la contratación, es la dificultad en encontrar trabajadores con las habilidades requeridas. En general, en ciudades grandes, los empleadores reportan mayor dificultad para encontrar trabajadores con las habilidades de comportamiento adecuadas (44%). La dificultad de encontrar habilidades de conocimiento es de 34% y los empleadores perciben tener menor dificultad para encontrar habilidades específicas (12%). El análisis es similar en ciudades intermedias y pequeñas.

Por su parte, la desvinculación o despido de los trabajadores se debe en muchos casos a la baja productividad o problemas de habilidades (socioemocionales en particular). En ciudades grandes, la principal razón de desvinculación o despido es la baja productividad (29%), seguida del bajo nivel de habilidades específicas (24%), problemas de comportamiento o conducta (19%) y ausentismo (17%), entre otros. Todos estos motivos de desvinculación se relacionan con la carencia de algún tipo de habilidades (en conjunto representan el 89% de las desvinculaciones). En el caso de los trabajadores permanentes en ciudades intermedias o pequeñas, la desvinculación o despido se debe en mayor medida a la baja productividad (38%), a esto le siguen razones económicas de la empresa (28%), bajo nivel de habilidades específicas (14%), problemas de comportamiento o conducta (9%), entre otros.

El rezago del desarrollo de habilidades en la fuerza de trabajo es un fuerte obstáculo para incrementar la productividad y limita la empleabilidad de los trabajadores. En este sentido, el mercado laboral en Bolivia requiere mayores políticas y estrategias de formación de profesionales y entrenamiento de trabajadores que beneficie a la empleabilidad y productividad en el país. Invertir en el desarrollo de habilidades para la fuerza de trabajo puede ser un importante impulso para un desarrollo económico y social sostenido.

Una gran parte de las empresas en Bolivia ofrece algún tipo de capacitación a sus empleados. En ciudades grandes, el 81% de las empresas afirma que capacitó al menos a una parte de sus trabajadores en los últimos dos años, mientras que sólo lo hicieron el 37% de empresas en ciudades intermedias y pequeñas. Sin embargo, la inversión de los empleadores en capacitación es baja, con un promedio de US\$. 60,42 (Bs.381) por trabajador al año en ciudades grandes y US\$ 38,23 (Bs. 241) en ciudades intermedias y pequeñas.

Paralelamente, la generación de empleo está indivisiblemente unida a la generación y actualización de habilidades de la fuerza laboral. Si los trabajadores no pueden realizar las nuevas tareas de modo efectivo, la empresa pierde productividad, y por ende capacidad de crecer y generar nuevos empleos.

El presente análisis comparativo, fruto de estas encuestas, se constituye en una línea base para futuras propuestas de política y como un punto de referencia para otros análisis del mercado laboral en el país. En especial, considerando el deterioro que vienen sufriendo las fuentes de empleo a partir de la pandemia por COVID-19.

## EQUIPO DE TRABAJO Y AGRADECIMIENTOS

Coordinaron el estudio:

**Manuel Urquidi:** Especialista Líder en operaciones en la División de Mercados Laborales del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde trabaja en especial buscando soluciones de transformación digital para acceso a empleo, mejoras en procesos de supervisión y ejecución de proyectos e inclusión de género, diversidad y consideraciones de gestión ambiental y cambio climático en proyectos de empleo, formación profesional y pensiones. Antes de unirse al BID en 2011, ocupó cargos de asesoría en agencias del gobierno boliviano. Asimismo, coordinó actividades académicas dentro del Programa de Especialización en Desarrollo Económico Comunitario de la Universidad Simon Fraser (Vancouver, Canadá) en coordinación con entidades académicas y de desarrollo en Bolivia. Licenciado en Filosofía de la Universidad de Los Andes (Chile) con énfasis en procesos de conocimiento humano. Cuenta con una Maestría en Gerencia de Proyectos de Desarrollo de la Universidad Andina Simón Bolívar de Bolivia, además de Diplomados en Educación Superior, Gobierno y Gestión Pública.

**Amparo Ergueta:** Es Oficial Nacional de Programa de la Embajada de Suiza en Bolivia, en el ámbito de Desarrollo Económico. En esta función, coordina proyectos orientados a la generación de empleos e ingresos, a través de la formación técnica profesional y apoyo a las micro y pequeñas empresas. Es docente invitada en diversas maestrías de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA). Previamente, se desempeñó en cargos gerenciales en organizaciones no gubernamentales bolivianas, en el ámbito educativo y de salud integral, con especialidad en recaudación de fondos y generación de iniciativas económicas para el desarrollo. Cuenta con un Doctorado y un Máster en Sociología por la Universidad Autónoma de Barcelona, así como una Maestría en Desarrollo Humano del CIDES- UMSA. Es Licenciada en Sociología por la Universidad de la República, Uruguay, y Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Católica del Uruguay.

**Carlos Foronda:** Es candidato a Doctor en Economía en la UPB, estudió una maestría en Macroeconomía en La Sorbonne en París, Francia y la licenciatura en Economía en la UPB. Trabajó como Investigador en el PNUD-ONU Bolivia en la oficina del Informe del Desarrollo Humano, luego trabajó en la UPB, donde desarrolló y dirigió el Centro de Generación de Información y Estadísticas (CEGIE), desarrollo el Laboratorio de Economía Experimental (LABEX) y dirigió el Centro de Investigaciones Económicas y Empresariales (CIEE). Coordinó proyectos, investigaciones, experimentos y evaluaciones de impacto junto a diferentes organismos internacionales (PMA, PNUD, HABITAT, BID, Banco Mundial, COSUDE, Cooperación Sueca, GIZ, y otros), adicionalmente, trabajó con Instituciones Públicas (Ministerio de Salud, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, Ministerio de Agua y Saneamiento, UDAPE, y otras). Como resultado de los trabajos realizados, tiene varias publicaciones nacionales e internacionales.

### Adicionalmente participaron:

**Giselle Calvo Cárdenas:** Actualmente es Coordinadora de Proyectos en el Campus Santa Cruz de la Universidad Privada Boliviana, trabaja con proyectos de investigación en el Centro de Investigaciones Económicas y Empresariales (CIEE) y formó parte del Centro de Generación de Información y Estadística (CEGIE), ambos centros de investigación de la misma universidad. Durante su vida profesional inicio actividades laborales en el Banco Central de Bolivia (BCB) en el área de Asesoría de Política Económica (APEC), tiene experiencia en el sistema financiero donde se enfocó en el análisis de datos (BCP), seguimiento y calificación de cartera PyME y empresarial (BFO) y monitoreo de información para la prevención de lavado de dinero (BIS). Cuenta con una Maestría en Finanzas por la Universidad Torcuato Di Tella (Buenos Aires, Argentina), Licenciatura en Economía y Diplomado en Métodos Cuantitativos para el Análisis Económico ambos realizados en la Universidad Privada Boliviana.

**Guillaume Durand:** Consultor en Economía en la División de Mercados Laborales y Seguridad Social del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en la oficina de Bolivia. Antes de integrar el equipo en La Paz, trabajó en la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres en Ginebra, Suiza y para el Instituto de Copenhague para los Estudios del Futuro. Guillaume cuenta con una licenciatura en economía y gestión de la Universidad Rennes I, con una maestría en economía internacional y negocios de la Universidad de Groningen y una maestría en economía del desarrollo y crecimiento de la Universidad de Lund.

**Mauricio Chumacero:** Director Operativo de Proyectos del CEGIE-UPB. Sus áreas de especialidad son el diseño metodológico, estadístico y muestral de encuestas y estudios socioeconómicos, sociales y económicos de tipo cuantitativo y cualitativo. Organización integral de encuestas y estudios: logística, capacitación, control de calidad y supervisión de trabajos de recolección de información. Análisis de Bases de datos de encuestas sociales y económicas, formulación y cálculo de indicadores sociales. Fue consultor del Programa MECOVI (CEPAL, UNFPA, PNUD) para apoyo técnico al Instituto Nacional de Estadística de Bolivia en el área de Encuestas a Hogares e Indicadores Sociales. Consultor internacional para apoyo técnico al Instituto Nacional de Estadísticas de Honduras en el área de encuestas a hogares. Consultor internacional de la Comisión Europea para la evaluación de proyectos financiados por la Unión Europea a países de Latinoamérica y la Comunidad Andina de Naciones. Consultor Responsable de capacitación y trabajos de campo para el Proyecto Censos Nacionales. Coordinador y Gerente de Campo de numerosas encuestas y estudios a nivel nacional, entre los cuales se encuentran: Encuesta de Línea de Base de Salud Materno-Infantil (UDAPE-MSD-BM); Encuesta de Hogares para la evaluación de impacto de la “Renta Dignidad” (UDAPE-UNFPA); Encuesta a Hogares de Naciones y Pueblos Indígena Originarios para el cálculo de indicadores de bienestar (UDAPE); Encuestas sobre agua y saneamiento en pequeñas comunidades rurales de los departamentos de La Paz, Cochabamba, Potosí y Chuquisaca (BID-MMAyA); Diagnostico de Redes de Salud, Servicios Básicos, Residuos Hospitalarios y Bioseguridad en Bolivia (USAID D-Socios para el Desarrollo); Encuesta sobre expectativas de capacitación a estudiantes de secundaria y reclutas (Cooperación Canadiense - AECID-UPB); Encuesta Nacional de Usos del Suelo (BM-I I DEE); Encuesta Nacional para la evaluación de la Reforma Procesal Penal en Bolivia (USAID-Checchi); Encuesta de Evaluación del Estado de la Seguridad Alimentaria en 54 municipios de Bolivia (Programa Mundial de Alimentos-UPB). Mauricio tiene un postgrado en Formulación y Evaluación de Proyectos para el Desarrollo en Univalle, La Paz - Bolivia y una licenciatura en Economía en la Universidad Católica Boliviana, La Paz-Bolivia.

**Mariana Raphael:** Consultora independiente y consultora externa para el Banco Interamericano de Desarrollo. Apoyó con la revisión y edición del documento. Mariana es Master en Políticas Públicas por la Universidad de Georgetown.

Se agradecen además los comentarios y revisión de Graciana Rucci, Especialista Líder de Mercados Laborales del BID; y los comentarios de Laura Guachalla, Responsable de Comunicación de la Embajada de Suiza en Bolivia; y María Delina Otazu, Oficial de Comunicación de la Representación del BID en Bolivia.

Queremos agradecer especialmente a las instituciones privadas y públicas que apoyaron la realización de las encuestas en las que se basa el presente trabajo y en especial a los institutos técnicos, empresas y personas que nos brindaron su tiempo para lograr obtener la información en las mismas.

## I. INTRODUCCIÓN

¿A qué te dedicas? Esta pregunta, que en alguna de sus formas suele estar entre las primeras que hacemos cuando conocemos a alguien, nos permite entender la importancia que tiene el trabajo más allá de ser sólo el modo de obtener ingresos. ¿Qué vas a ser cuando seas grande? Otra pregunta clásica que muestra cómo esperamos que desde pequeños los seres humanos pensemos en lo que haremos en el futuro. En los últimos años, las respuestas han pasado de profesiones muy claras como pintor, carpintero o doctor a conceptos mucho más fluidos.

El contexto de cambio que estamos viviendo, tanto por automatización, avance tecnológico, nuevas innovaciones y hoy también por los efectos de la crisis sanitaria<sup>4</sup>, complejiza el poder pensar ese futuro tan fácilmente como lo hacíamos hace unas décadas atrás. Hace poco más de diez años, los desarrolladores de aplicaciones móviles no existían, siendo uno de los trabajos que más ha crecido en los últimos años. El teletrabajo, hoy una tendencia, no era un tema de recursos humanos. Sin embargo, un análisis del nivel al que se da este cambio permite ver que, lo que realmente importa, son las tareas que se realizan y las habilidades asociadas. Los cajeros de banco hoy tienen habilidades muy distintas a las que tenían hace unas décadas, y son las habilidades específicas de cada persona las que se reorganizarán y sentarán la base para su formación a lo largo de la vida.

Paralelamente, la generación de empleo está indivisiblemente unida a la generación y actualización de habilidades de la fuerza laboral. Si los trabajadores no pueden realizar las nuevas tareas de modo efectivo, la empresa pierde productividad, y por ende capacidad de crecer y generar nuevos empleos.

Sin embargo, ambos lados de esta moneda, el saber qué trabajos surgen y qué habilidades requieren, necesitan información de mercado laboral que no siempre está disponible. En el caso boliviano, la mayoría de la información proviene de grupos focales o encuestas parciales, lo que ha dificultado la toma de decisiones.

Es en este contexto que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), entre 2015 - 2018, impulsaron la realización de encuestas sobre demanda laboral. En el presente documento se presentan los resultados de las encuestas de demanda laboral realizadas en las áreas metropolitanas de La Paz-El Alto, Cochabamba y Santa Cruz (se realizaron encuestas a 1,831 empresas), y en una muestra de 24 ciudades intermedias y pequeñas (se realizaron encuestas a 576 empresas e instituciones). El diseño muestral empleado permite el análisis de la información con representatividad a nivel de tamaño de ciudad<sup>5</sup>.

El presente análisis comparativo es fruto de estas encuestas, cuya ficha técnica se describe en el Anexo 2. El documento funge como una línea base para propuestas de política y como un punto de referencia para otros análisis del mercado laboral. Esperamos que al no limitar la información únicamente al sector formal, la visión del mercado laboral permita, en estos tiempos inciertos, entender dónde nos encontramos, con el fin de poder definir acciones para promover la generación de empleo y habilidades en el país.

---

<sup>4</sup> En el Anexo 4 se analizan con mayor detalle las afectaciones en el ámbito laboral de la pandemia.

<sup>5</sup> La construcción del marco de muestra para empresas de ciudades grandes, intermedias y pequeñas se desarrolló utilizando el registro de FUNDEMPRESA. Una vez recopilada la información se la consolidó en una base de datos organizada por municipio y/o zona metropolitana, información que posteriormente fue actualizada en el trabajo de campo. Luego, la información actualizada se utilizó para la selección aleatoria de empresas a ser encuestadas. Se aplicó un diseño de muestra probabilístico, con afijación proporcional al tamaño de la población, que permite un 95% de confianza.

## II. CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS, PRODUCTIVAS Y SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS CIUDADES<sup>6</sup>

Dado que las ciudades seleccionadas son heterogéneas, con el fin de caracterizar el contexto de las mismas, a continuación, se presenta información económica, productiva y sociodemográfica de éstas<sup>7</sup>.

### ***Ciudades grandes***

La vocación económica y productiva<sup>8</sup> de las ciudades grandes en las que se realizó la encuesta se concentra principalmente en el sector de servicios y comercio (69.2%), seguido por el sector agropecuario (17%), y en menor proporción por la manufactura (13.8%). Dichos porcentajes son medidos por cantidad de empleados.

La población de la muestra utilizada suma 3,628,251 habitantes, con una tasa de crecimiento anual intercensal promedio de 2.5%. La proporción de población pobre es en promedio de 36.5%, con una tasa neta de emigración promedio de 3.3 por cada 1,000 habitantes (ver Anexo 1).

### ***Ciudades intermedias y pequeñas***

La vocación económica y productiva de las ciudades intermedias y pequeñas analizadas se desarrolla principalmente en los sectores agropecuario, servicios y comercio.

En conjunto, las ciudades intermedias y pequeñas cuentan con una población total de 702,705 habitantes, con una tasa de crecimiento anual intercensal de 1.11%. La proporción de población pobre es de 47%, con una tasa neta de emigración de -2.46. Las actividades económicas se concentran principalmente en el sector agropecuario (47.8%), seguido por el sector de servicios y comercio (44.7%) y en menor proporción el sector manufactura (7.4%).

En promedio, en la región del Altiplano y los Valles es donde se presenta la mayor proporción de personas que realizan labores en el sector agropecuario (alrededor del 57% en cada caso). Después están las regiones de la Chiquitanía (49%), el Chaco (44%) y finalmente la región de la Amazonía (23%). En esta última, a diferencia de las anteriores, el sector de servicios y comercio es el más importante (66% aproximadamente). Un resumen de los principales indicadores se muestra en el Anexo 1.

En el marco de la encuesta en ciudades intermedias y pequeñas, uno de los actores considerados para brindar información son los líderes de las comunidades<sup>9</sup>, quienes tienen conocimiento del desenvolvimiento económico de sus regiones. En este sentido, se les consultó su percepción del potencial productivo<sup>10</sup>, sobre el cual indicaron que el mayor porcentaje se concentra en la agricultura y/o ganadería (51%), siendo también importantes el comercio (13%), la manufactura (11%) y servicios como hoteles/restaurantes/turismo (11%). Por su parte, la minería, la artesanía y el transporte son consideradas como las de menor importancia (ver Gráfica 1). La preminencia de la agricultura y ganadería muestra la fuerte conexión aún existente en estas ciudades con el área rural.

---

6 Para el presente estudio se define como ciudad grande a las áreas metropolitanas de Cochabamba, La Paz y Santa Cruz y como ciudades intermedias y pequeñas ciudades con población entre 5,000 y 40,000 habitantes y entre 40,001 y más habitantes.

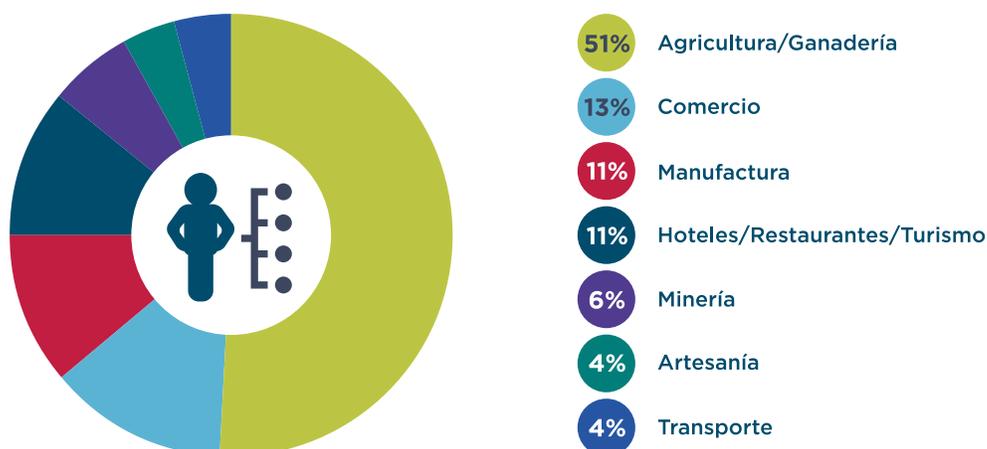
7 Las fuentes principales de dicha información son el Atlas de potencialidades productivas de Bolivia (2015) y el Censo Nacional de Población y Vivienda (2012).

8 Atlas de potencialidades productivas de Bolivia - UDAPRO, 2015

9 Boleta a líderes de la comunidad: Esta boleta contiene información general sobre la vocación productiva de la ciudad/municipio, principales limitaciones y potencialidades económicas, particularmente relacionadas con la capacitación técnica.

10 Para la determinación de las potencialidades productivas se obtuvieron los resultados a partir de una matriz de entidad-relación entre los rubros productivos y los atributos del territorio identificados en los Tipos Específicos de Usos de la Tierra (TUT), posteriormente definidos en las Unidades Básicas de Análisis (UBA) que resumen el uso actual de la tierra, su aptitud (alta, media, baja o sin correspondencia). Esta matriz relaciona los atributos del territorio aportados, como requisitos de uso a las actividades productivas o rubros.

## Gráfico 1. Vocación/potencial productivo de las ciudades intermedias y pequeñas

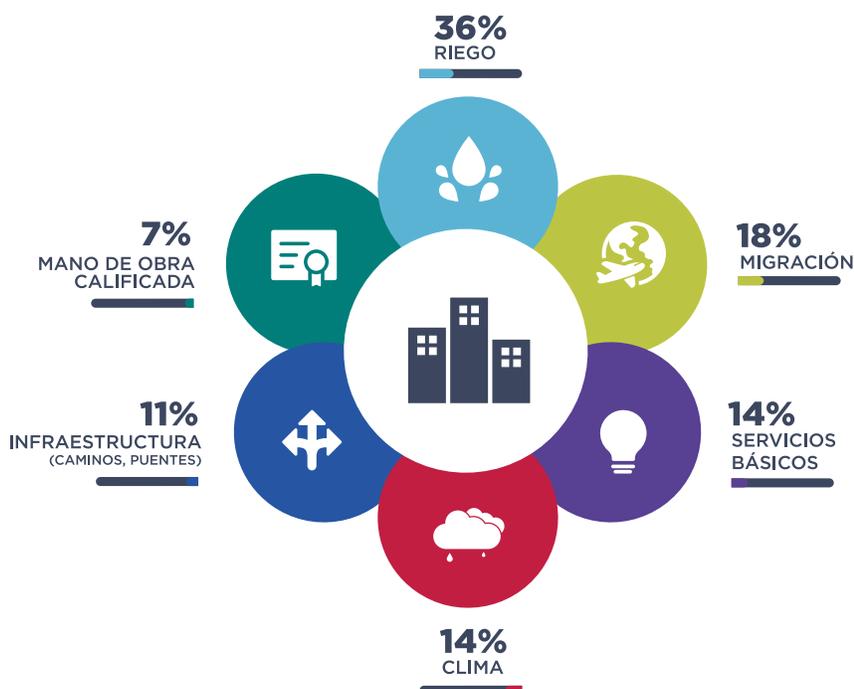


Nota 1 - La pregunta realizada a la líder de la Comunidad/Municipio fue: ¿Cuál es la vocación/ potencial productivo del Municipio/comunidad?

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta2017

Las limitantes más importantes que han identificado los líderes de ciudades intermedias y pequeñas son, en orden de importancia: a) acceso al riego (36%), b) la migración (18%), c) la carencia de servicios básicos (14%), d) los factores climáticos (14%), e) la infraestructura (11%) y, finalmente, f) la falta de mano de obra calificada (7%).

## Gráfico 2. Problemas que limitan el potencial de ciudades intermedias y pequeñas



Nota 2 - La pregunta realizada al líder de la Comunidad/Municipio fue: ¿Cuáles son los problemas más importantes que tienen en la comunidad/municipio que limitan su potencial productivo?

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta2017

### III. CARÁCTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS<sup>11</sup> , ASOCIACIONES E INSTITUCIONES

En todas las ciudades en las que se realizaron las encuestas existe predominio de empresas constituidas como unipersonales. Asimismo, la producción se destina en gran parte al mercado interno. Los insumos utilizados para dicha producción, en el caso de ciudades grandes, son principalmente importados; mientras que, en las ciudades intermedias y pequeñas, los insumos provienen del mismo municipio o de municipios aledaños. La tecnología de producción en las diferentes ciudades es principalmente mixta, con una mayor proporción de tecnología mecanizada. Las ciudades grandes cuentan con mayor porcentaje de automatización respecto a las ciudades intermedias y pequeñas.

Si bien la lectura de la información se realiza en función de las características de las empresas e instituciones, se debe aclarar que el diseño muestral en ambas encuestas permite representatividad a nivel de ciudad grande, intermedia y pequeña (ver Anexo 2 para un detalle del diseño de la encuesta).

#### III.1 Información general

##### *Tipo de personería jurídica*

En las ciudades grandes, el 63% de las empresas están constituidas como unipersonales, 30% como sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.), 6% como sociedades anónimas (S.A.), y 1% con otro tipo de constitución jurídica. En Cochabamba existe una mayor proporción de empresas unipersonales (75%) comparando con La Paz y Santa Cruz (60% y 48% respectivamente). La mayor proporción (50%) de empresas con forma jurídica S.R.L. se encuentra en Santa Cruz respecto a Cochabamba o La Paz (19% y 31% respectivamente).

Por su parte, en las ciudades intermedias y pequeñas, el 59% de las empresas se constituyen como unipersonales, el 18% como asociaciones, el 14% sociedades de responsabilidad limitada y 14% otras categorías.

En virtud de lo anterior, existe predominio de empresas constituidas como unipersonales en las diferentes ciudades. Sin embargo, las figuras jurídicas S.R.L. y S.A. también tienen presencia significativa en las ciudades grandes, a diferencia de las Asociaciones que se presentan en ciudades intermedias y pequeñas.

---

<sup>11</sup> La definición de tamaño de empresa empleada se la realiza a partir del número de trabajadores: Microempresa, menos de 5 trabajadores; empresa pequeña entre 5 y 14 trabajadores; empresa mediana entre 15 y 49; empresa grande, 50 o más trabajadores.

**Gráfico 3. Empresas según forma jurídica y tamaño de ciudad**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017 y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

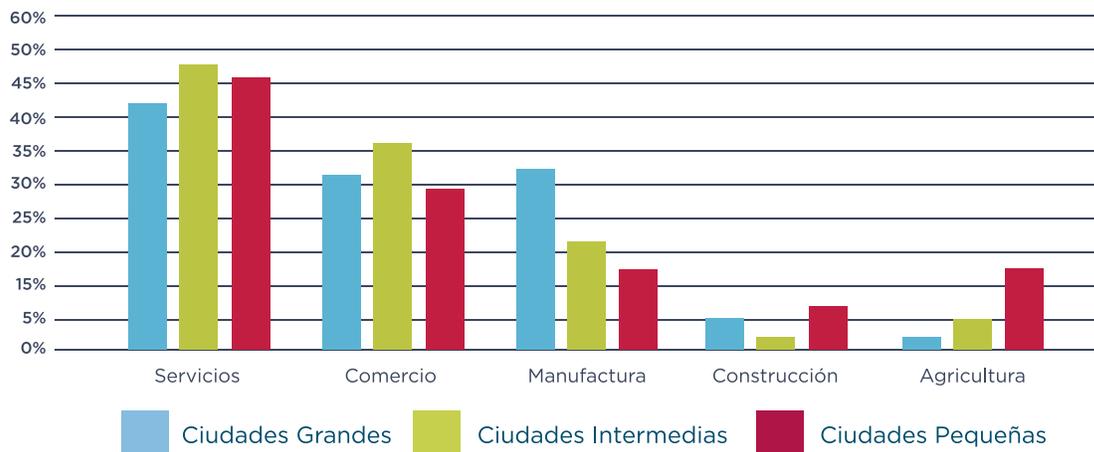
### Actividad económica

A partir de la muestra de las encuestas realizadas, las actividades económicas más usuales están relacionadas con servicios. Cabe destacar que la agricultura cobra mayor importancia en ciudades pequeñas, como se puede observar en el gráfico 4.

Las actividades identificadas en ciudades grandes son servicios (38%), manufactura (28%) y comercio (27%), seguidas en menor medida por construcción (5%) y agricultura (2%). En el caso de ciudades intermedias y pequeñas, se observa que la mayor parte de las empresas o instituciones se encuentran en el área de servicios (42% y 44% respectivamente) y comercio (25% y 32%); mientras que en menor medida se observan en manufactura (13% y 17%), agricultura (13% y 5%) y construcción (7% y 2%).

Se debe tener en cuenta que, si bien la actividad económica más importante en las ciudades visitadas es la agricultura/ganadería, ésta se lleva a cabo principalmente de manera familiar y la encuesta se realizó únicamente a las empresas o asociaciones. Es por ello que el 10% de empresas encuestadas se encuentra en este rubro.

**Gráfico 4. Actividad económica de la empresa por tamaño de ciudad**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016. Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017

En términos de concentración geográfica, en el caso de ciudades grandes, como se observa en la Tabla 1, el 39% de las empresas se encuentra en Santa Cruz, 36% en La Paz y 25% en Cochabamba. Por otro lado, el 75% de las empresas están catalogadas como pequeñas, 13% como grandes y el 12% como medianas.

**Tabla 1. Características de las empresas, según ciudades grandes y tamaño de la empresa**

|                             |            | Porcentaje |
|-----------------------------|------------|------------|
| <b>Ciudad</b>               | La Paz     | 36%        |
|                             | Cochabamba | 25%        |
|                             | Santa Cruz | 39%        |
| <b>Tamaño de la empresa</b> | Grande     | 13%        |
|                             | Mediana    | 12%        |
|                             | Pequeña    | 75%        |

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015.

En el caso de ciudades intermedias y pequeñas, el 64% de las empresas e instituciones se encuentra en ciudades pequeñas y solo el 36% se encuentra en ciudades intermedias. La mayor parte de las empresas e instituciones se encuentran en municipios expulsores<sup>12</sup> (64%). Esto se explica en parte porque se visitaron una mayor cantidad de municipios expulsores (se visitaron 16 expulsores y 8 receptores<sup>13</sup>). Como se observa en la Tabla 2, el 25% de las empresas e instituciones se encuentran en la Chiquitania, 21% del Altiplano, 21% de la Amazonía, 18% de Valle y 15% del Chaco.

**Tabla 2. Distribución de las empresas, según piso ecológico, y tipo de municipio en ciudades intermedias y pequeñas.**

|                             |             | Porcentaje |
|-----------------------------|-------------|------------|
| <b>Piso ecológico</b>       | Chiquitania | 25%        |
|                             | Chaco       | 15%        |
|                             | Altiplano   | 21%        |
|                             | Valle       | 18%        |
|                             | Amazonía    | 21%        |
| <b>Tamaño de ciudad</b>     | Pequeña     | 64%        |
|                             | Intermedia  | 36%        |
| <b>Modalidad</b>            | Expulsor    | 64%        |
|                             | Receptor    | 36%        |
| <b>Tamaño de la empresa</b> | Grande      | 27%        |
|                             | Mediana     | 7%         |
|                             | Pequeña     | 66%        |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

<sup>12</sup> Se define un municipio receptor cuando la tasa neta de migración (diferencia entre el número de personas que entran y salen de un determinado territorio, en este caso cada municipio, por cada 1,000 habitantes) es positiva, si el resultado es negativo, el municipio será expulsor de población.

<sup>13</sup> Se optó por elegir mayor cantidad de municipios expulsores debido a que cuentan con políticas de contratación laboral y políticas de incentivos para mantener a su personal.

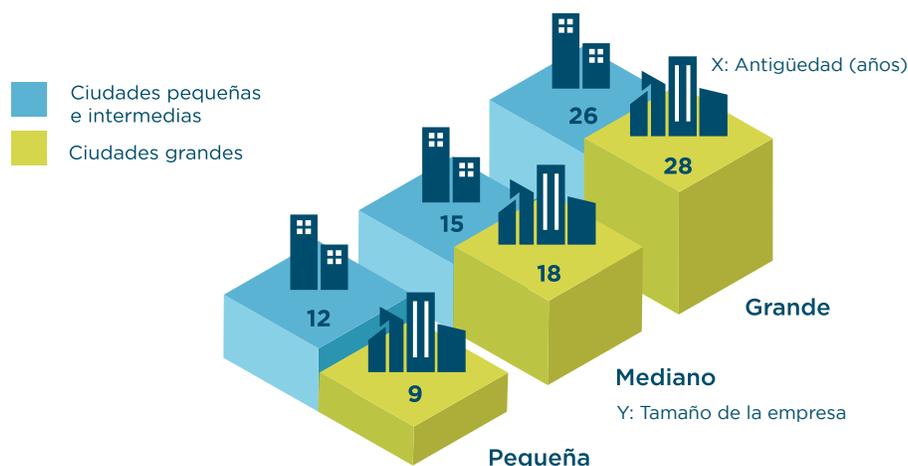
## Antigüedad declarada

En el Gráfico 5 se presenta la antigüedad en promedio de las empresas considerando su tamaño y tipo de ciudad en la que se ubican. Se identificó que las empresas que tienen mayor antigüedad son las grandes. En el caso de ciudades intermedias y pequeñas, las empresas pequeñas tienen en promedio mayor antigüedad que las situadas en las ciudades grandes.

De acuerdo con este indicador, las empresas establecidas en ciudades grandes tienen una antigüedad promedio de 12.7 años: las empresas pequeñas 9.35 años, las empresas medianas 18.15 años y las empresas grandes 27.61 años<sup>14</sup>.

En el caso de ciudades intermedias y pequeñas, las empresas e instituciones tienen 14 años de antigüedad en promedio: las empresas pequeñas 11.7 años, las empresas medianas 15.1 años y las empresas grandes 26.2 años. Si bien existen algunas que alcanzan hasta 68 años de existencia, el 50% tiene 9 años o menos.

**Gráfico 5. Empresas según antigüedad, tamaño y tipo de ciudad**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016 y Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017

### Recuadro 1. Transición del tamaño de empresa en el tiempo – ciudades grandes

En la tabla a continuación se presenta información de empresas medianas y grandes obtenida en 2015 y 2016. Destaca lo siguiente:

- De 181 empresas que se clasificaron como medianas en 2015, 37 de ellas (20%) se redujeron a pequeñas; 134 (74%) se mantuvieron como medianas; y 10 (6%) incrementaron la cantidad de empleados hasta ser clasificadas como empresas grandes.

- De 181 empresas clasificadas como grandes en 2015, 5 (3%) se convirtieron en pequeñas; 20 (11%) se convirtieron en medianas; y 156 (86%) se mantuvieron como grandes.

Los datos reflejan la poca movilidad en el tamaño de las empresas, en especial hacia arriba.

|                | Tamaño en 2016 |         |        |       | Tamaño en 2016 (Porcentaje) |         |        |       |
|----------------|----------------|---------|--------|-------|-----------------------------|---------|--------|-------|
|                | Pequeña        | Mediana | Grande | Total | Pequeña                     | Mediana | Grande | Total |
| Tamaño en 2015 |                |         |        |       |                             |         |        |       |
| Pequeña        | -              | -       | -      | -     | -                           | -       | -      | -     |
| Mediana        | 37             | 134     | 10     | 181   | 20%                         | 74%     | 6%     | 100%  |
| Grande         | 5              | 20      | 156    | 181   | 3%                          | 11%     | 86%    | 100%  |
| Total          | 42             | 154     | 166    | 362   | 12%                         | 43%     | 46%    | 100%  |

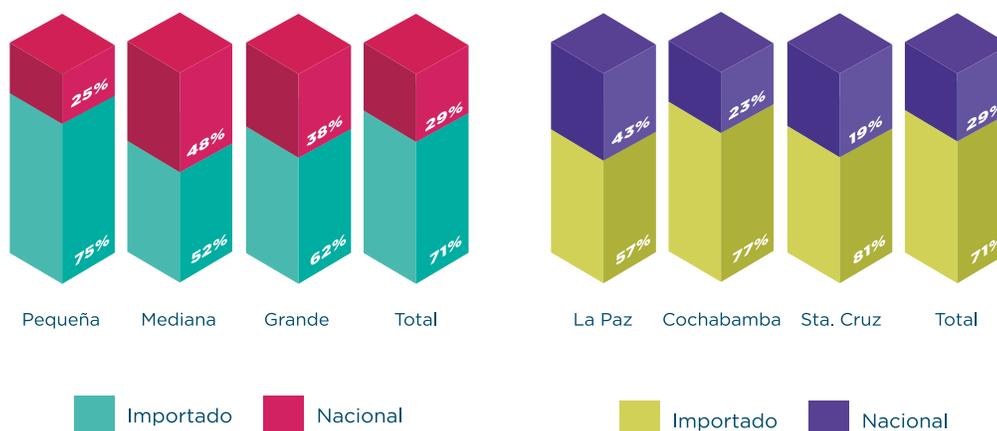
<sup>14</sup> Se debe considerar que los datos con los que cuenta la encuesta solo son de las empresas que desde la fecha de su creación hasta el 2015 no cerraron ni dejaron de existir.

### III.2 Insumos para realizar la actividad económica

#### Ciudades grandes

El Gráfico 6 muestra que el 71% de los insumos<sup>15</sup> utilizados por las empresas son importados (no existen diferencias significativas entre empresas de producción, comercio o servicios). Son las empresas pequeñas las que utilizan la mayor cantidad de insumos importados (75%) seguidas de las empresas grandes (62%) y las medianas (52%). En Santa Cruz el 81% de las empresas emplean insumos importados, el 77% en Cochabamba y en menor medida en La Paz con 57%. Esta información es consistente con la tendencia histórica del país de alta dependencia de insumos importados.

**Gráfico 6. Origen de materia prima/ insumos en ciudades grandes por tamaño de la empresa y ciudad**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

#### Ciudades intermedias y pequeñas

Tomando en cuenta las ciudades intermedias y pequeñas, como se observa en el Gráfico 7, las empresas e instituciones obtienen la materia prima e insumos principalmente de su mismo municipio (37%), seguida de otros municipios aledaños en su departamento (29%) y municipios situados en otros departamentos (23%). En menor proporción, los insumos son adquiridos fuera del país (8%) y sólo un 3% es producción propia de las empresas.

**Gráfico 7. Origen de la materia prima/ insumos en ciudades intermedias y pequeñas**



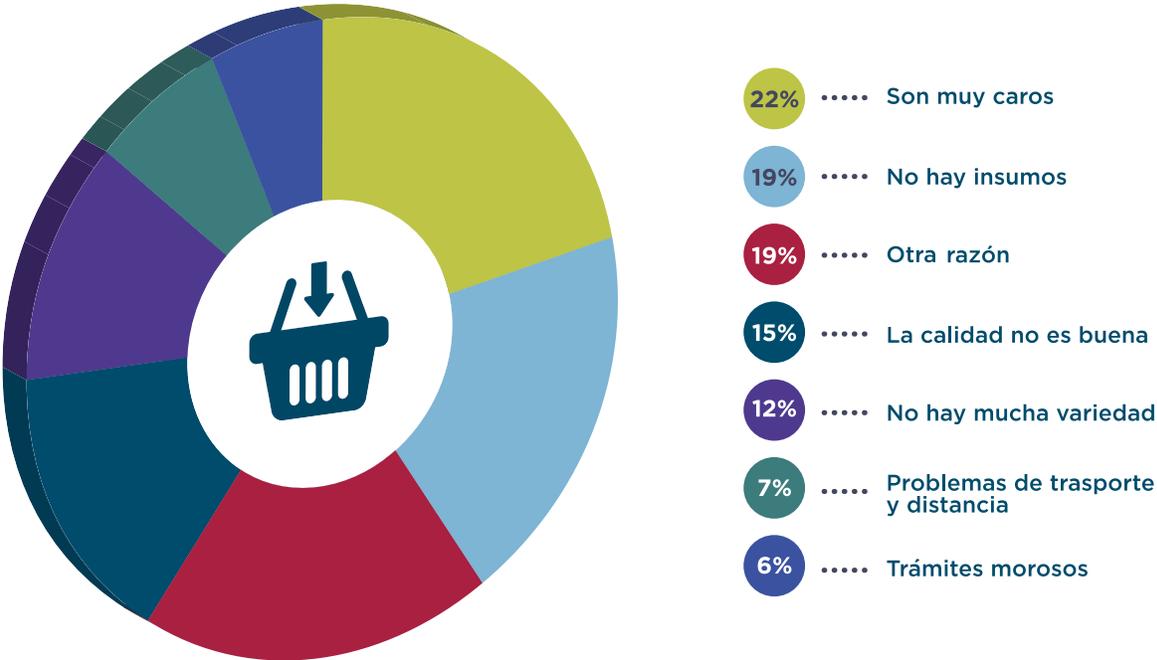
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

<sup>15</sup> Insumo es un concepto económico que permite nombrar a un bien que se emplea en la producción de otros bienes. De acuerdo al contexto, puede utilizarse como sinónimo de materia prima o factor de producción.

Asimismo, el 77% de las empresas e instituciones mencionaron que tuvieron problemas con la provisión de insumos. Según su piso ecológico, las empresas del Altiplano son las que tienen mayores problemas obteniendo insumos (39%), mientras que, de acuerdo con la actividad económica que realizan, las empresas agrícolas registran el mayor porcentaje con problemas para obtener insumos (41%).

Como se puede observar en el Gráfico 8, los principales problemas con los insumos surgen porque son muy caros o porque no consiguen los insumos necesarios (22% y 19% respectivamente). Por su parte, los problemas con el transporte y la distancia representan un menor porcentaje (7%), al igual que los trámites morosos (6%).

**Gráfico 8. Principales problemas con los insumos en ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

### III.3 Mercados de destino de la producción

Independientemente del tamaño de la ciudad, la producción de las empresas se destina principalmente al mercado interno<sup>16</sup> en ciudades grandes y al mercado local (municipios) en ciudades intermedias y pequeñas.

#### Ciudades grandes

El Gráfico 9 muestra el porcentaje de producción que las empresas destinan tanto al mercado interno como al mercado externo (se debe tener en cuenta que no se consideraron las empresas del sector de hidrocarburos, minería o agroindustria, principales exportadoras del país). Las empresas encuestadas exportan solo el 3% de su producción y el 97% es destinado al consumo interno. Según el tamaño de las empresas, las medianas y grandes exportan el 7% de su producción y las pequeñas sólo el 2%.

<sup>16</sup> Por el volumen de comercialización, se decidió considerar al mercado interno para municipios y departamentos y el mercado local incluye solo municipios.

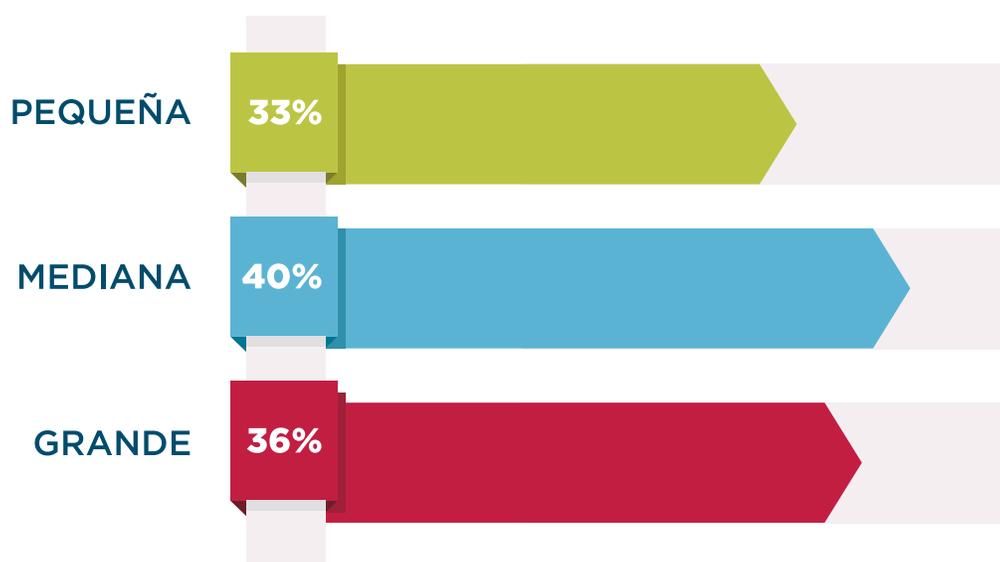
**Gráfico 9. Lugar donde se venden los productos/servicios en ciudades grandes**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

Por su parte, en lo que respecta a las empresas exportadoras, son las empresas medianas las que destinan mayor cantidad de producción al extranjero (40.80%), seguida de las empresas grandes (36.70%) y finalmente las pequeñas (33%). Las empresas ubicadas en La Paz destinan un 95% de su producción al mercado interno, en Cochabamba se destina el 98%, y en Santa Cruz se destina el 98%.

**Gráfico 10. Porcentaje de producción destinada al mercado externo según tamaño de la empresa - ciudades grandes**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

### ***Ciudades intermedias y pequeñas***

En el caso de ciudades intermedias y pequeñas, el principal mercado donde las empresas e instituciones venden sus productos o servicios es el mismo municipio (66%), seguido de municipios aledaños en el mismo departamento (23%), y en menor proporción otros departamentos (8%) y fuera del país (3%).

### Gráfico 11. Destino de la venta de productos – ciudades intermedias y pequeñas

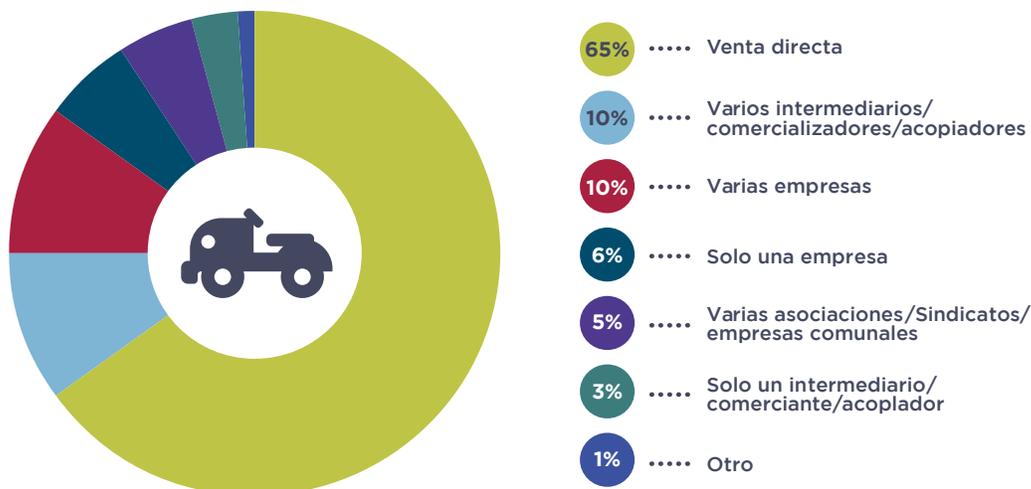


Nota 3 - La pregunta realizada fue: ¿Dónde venden sus productos?

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Respecto a la producción agrícola, la mayor parte de los productos se vendieron de forma directa (65%). La segunda forma de venta fue a través de varios intermediarios, comercializadores y acopiadores (10%), seguido por la venta de varias empresas (10%), como se observa en el Gráfico 12.

### Gráfico 12. Beneficiarios de la producción agrícola del año 2015 - ciudades intermedias y pequeñas

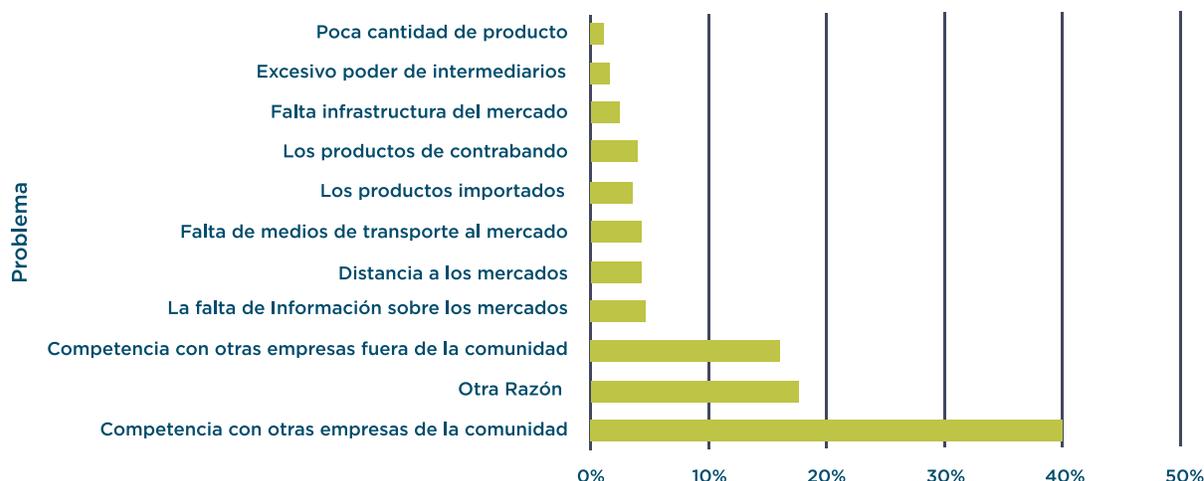


Nota 4 - La pregunta realizada fue: La producción del año 2015, principalmente se vendió a...

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Como se observa en el Gráfico 13, el principal problema que reportaron fue la competencia con otras empresas provenientes del mismo municipio (40%) y de fuera del municipio (16%). Contrariamente, problemas con el excesivo poder de los intermediarios y con la cantidad del producto representan las proporciones más bajas de los problemas mencionados (2% y 1% respectivamente).

**Gráfico 13. Principales problemas para la venta de productos - ciudades intermedias y pequeñas**

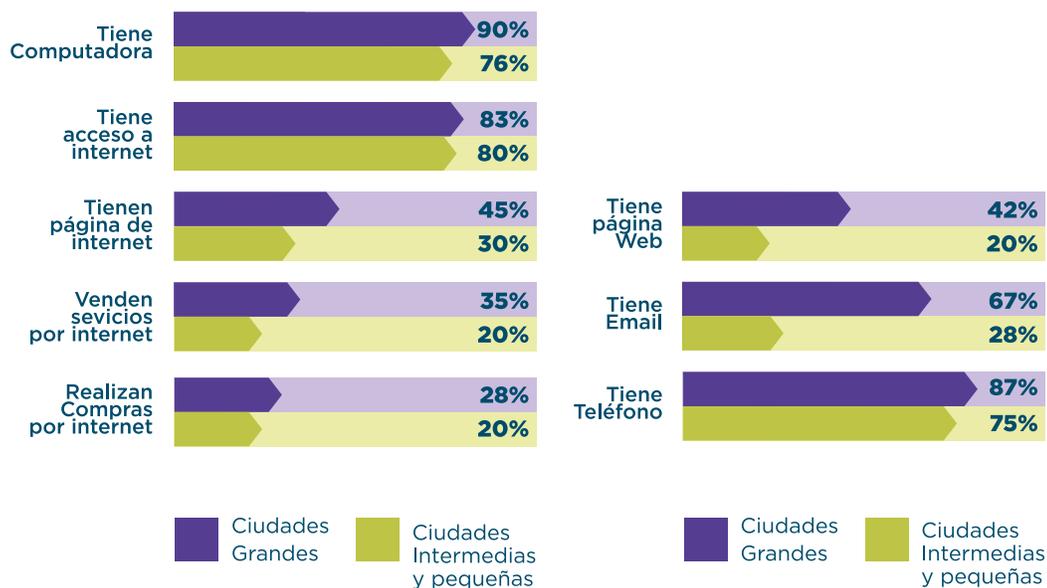


Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

### III.4 Tecnología de producción

Sobre la tecnología de producción, factor relevante dentro la cadena productiva, se debe considerar que las empresas e instituciones en ciudades intermedias y pequeñas, potencialmente tienen menores niveles de productividad con respecto a empresas en ciudades grandes. Algunos medios que facilitan la productividad se presentan en el Gráfico 14, donde se observa que las empresas en ciudades grandes poseen mayores ventajas con respecto a la comunicación, la conectividad y versatilidad.

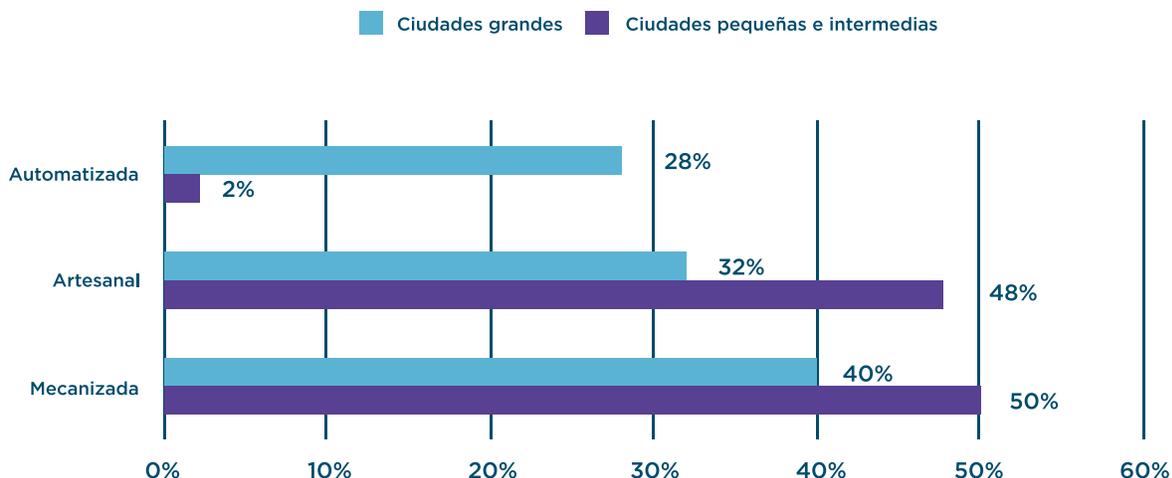
**Gráfico 14. Comparación del acceso a la comunicación y conectividad de las empresas, por tamaño de ciudad**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017 y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

Asimismo, es interesante realizar el contraste entre el tipo de tecnología de producción empleada en las empresas en manufactura en ciudades grandes respecto a ciudades intermedias y pequeñas (ver Gráfica 15). En las ciudades grandes, la tecnología de producción automatizada es empleada en un 28% respecto a las ciudades intermedias y pequeñas, donde alcanza un 2%.

**Gráfico 15. Tipo de tecnología de producción por tamaño de ciudad**



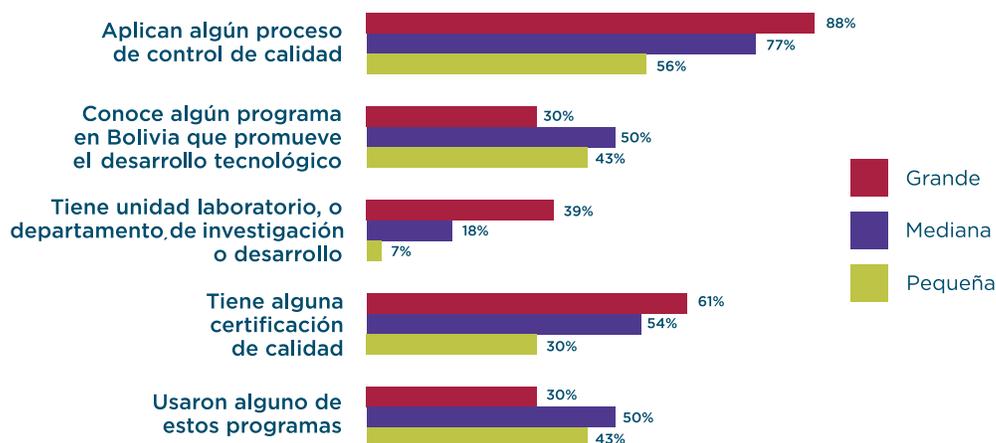
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia Encuesta 2017 y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Ciudades grandes

Considerando las ciudades grandes, en el Gráfico 16 a continuación se observa el potencial de productividad, tecnología e innovación que tienen las empresas establecidas en dichas áreas. Por tamaño de empresa, las empresas grandes son las que tienen mayor potencial, seguidas de las medianas y finalmente las pequeñas. Asimismo, se observa que las empresas de Santa Cruz, departamento con el mayor número de industrias en el país, son las que se encuentran en mejor posición, seguidas de Cochabamba y La Paz.

Por su parte, el 76% de las empresas en ciudades grandes no cuentan con alguna certificación de calidad. Entre las que sí cuentan con alguna certificación el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad alimentaria (SENSAG) representan el 34%, otras certificaciones específicas son el 33% y en tercer lugar con el 17% se encuentran las certificaciones de la Organización Internacional de Normalización – ISO (por sus siglas en inglés). Las restantes certificaciones como IBNORCA, denominación de origen y comercio justo, alcanzan porcentajes menores al 5%.

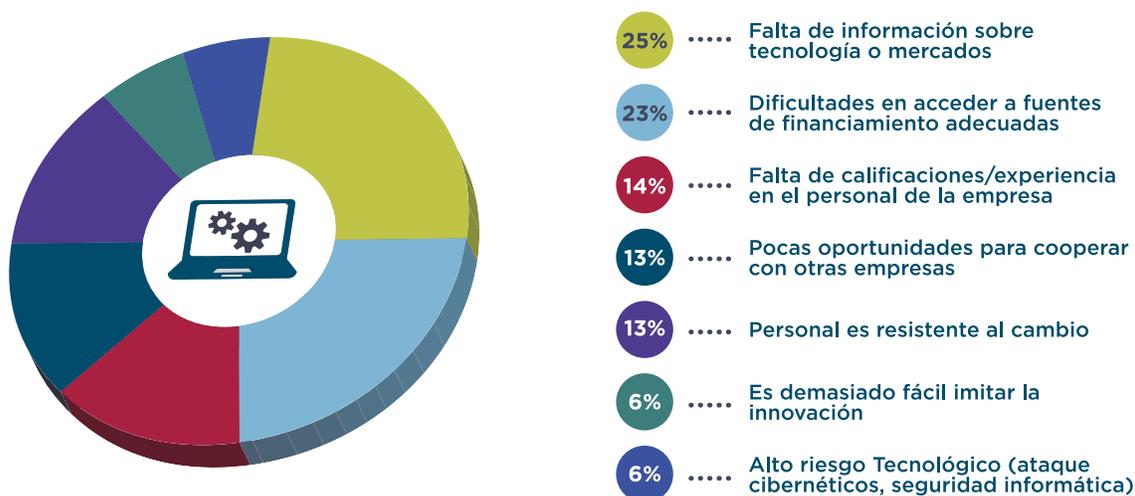
**Gráfico 16. Conocimiento o uso de procesos de calidad o de desarrollo tecnológico según tamaño de ciudad**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

El Gráfico 17 muestra los principales obstáculos y desincentivos que enfrentan las empresas para el desarrollo tecnológico. Los encuestados consideran que el principal obstáculo para el desarrollo de tecnología está relacionado con su personal (27%), ya sea por falta de calificaciones, falta de experiencia o la resistencia al cambio. También consideran entre los principales problemas, no estar informados sobre la tecnología (25%), la dificultad para acceder a fuentes de financiamiento adecuadas (23%), falta de calificaciones/ experiencia en el personal de la empresa (14%), pocas oportunidades de cooperación con otras empresas (13%), personal resistente al cambio (13%), la facilidad de imitar las innovaciones (6%) y el riesgo tecnológico (6%).

**Gráfico 17. Principales obstáculos para acceder a tecnología – ciudades grandes**

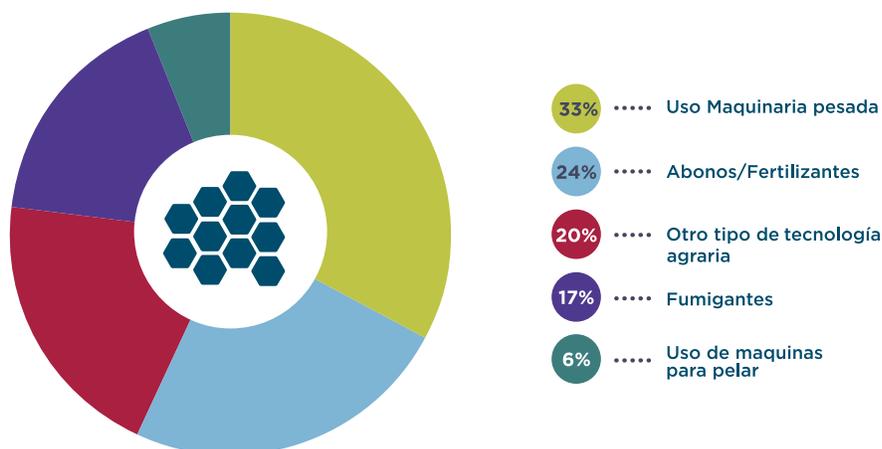


Nota 5 - La pregunta realizada fue: ¿Es difícil acceder/conseguir tecnología? Es difícil porque...  
Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Ciudades intermedias y pequeñas

Considerando la importancia de la actividad agropecuaria en ciudades pequeñas e intermedias, el uso de maquinaria pesada (33%) y el uso de abonos y fertilizantes (24%) son los principales tipos de tecnología agrícola que utilizaron las empresas agropecuarias. En menor proporción se utilizan otros tipos de tecnología agraria específica (20%), el uso de fumigantes (17%) y finalmente el uso de máquinas para pelar (6%).

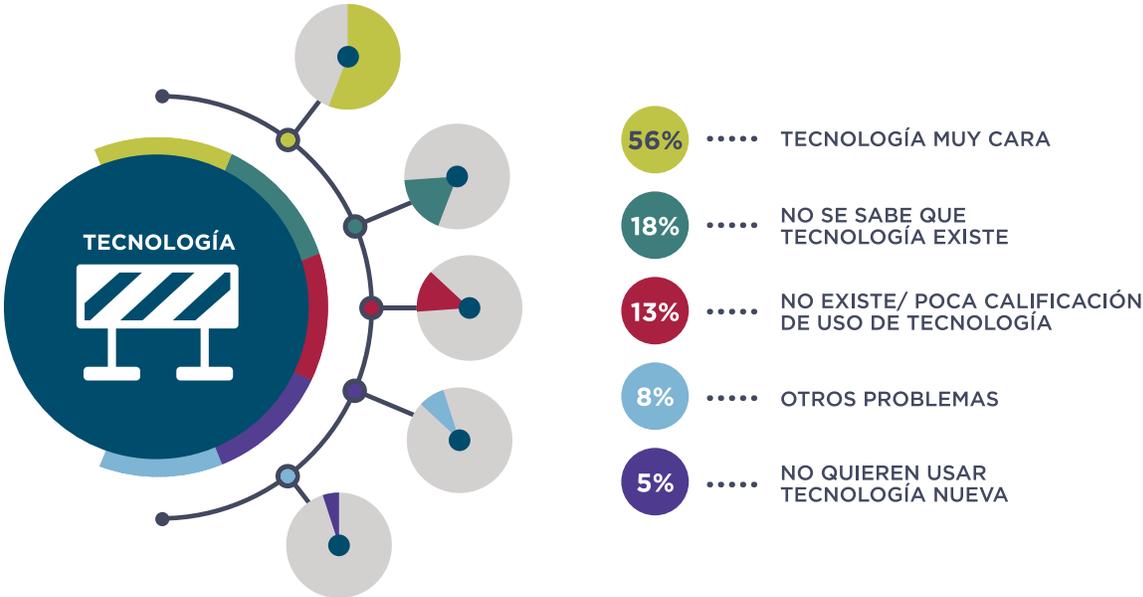
**Gráfico 18. Uso de tipos de tecnología agropecuaria – ciudades intermedias y pequeñas**



Nota 6 - La pregunta realizada fue: ¿Usó alguno de los siguientes tipos de tecnología agrícola...?  
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Respecto a la tecnología de las empresas y asociaciones de todas las actividades económicas, se registró que el 45% de éstas no tienen problemas consiguiendo o accediendo a la tecnología, en contraste con el restante 55% que menciona lo contrario. En este sentido, el Gráfico 19 muestra las dificultades que las empresas e instituciones enfrentan. Para el 56% es difícil acceder a la tecnología debido a que ésta resulta muy cara, el 18 % registraron que no tienen conocimiento respecto a la tecnología existente y el 13% tiene poca o ninguna calificación para el uso de nueva tecnología. Por su parte, el 5% de empresas no desean utilizar tecnología nueva.

**Gráfico 19. Obstáculos para acceder a tecnología – ciudades intermedias y pequeñas**



Nota 7 - La pregunta realizada fue: ¿Es difícil acceder/conseguir tecnología? Es difícil porque...  
 Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## IV. CARACTERÍSTICAS DE LA MANO DE OBRA EN LAS EMPRESAS, INSTITUCIONES Y ASOCIACIONES

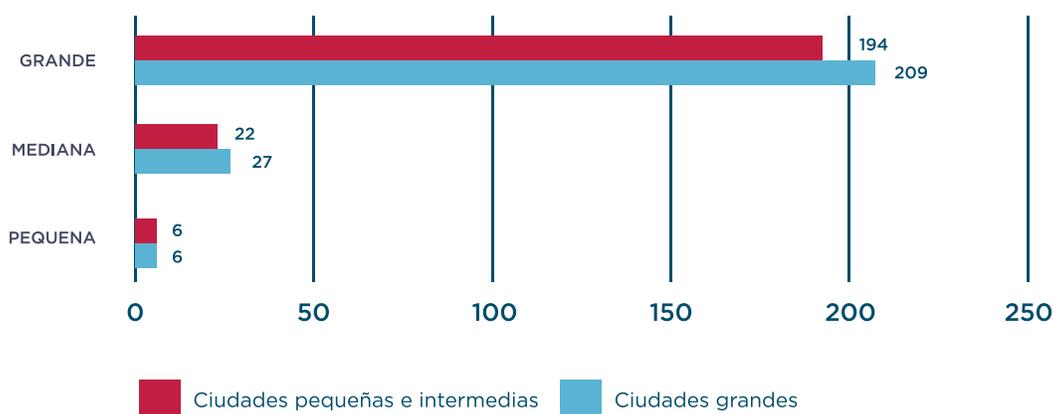
En esta sección se describen las características de la contratación, permanencia y desvinculación de los trabajadores en las empresas, instituciones y asociaciones.

El proceso de búsqueda y contratación de trabajadores para una empresa ya sea que pase por un departamento de recursos humanos o no, frecuentemente depende de las habilidades de los trabajadores requeridas. De acuerdo con éstas, el proceso de búsqueda tiene un costo para la empresa y una duración (usualmente mayor para trabajadores calificados).

### IV.1 Información general de los trabajadores

En las ciudades grandes, dependiendo del tamaño de la empresa, se observa que, en promedio, las empresas grandes cuentan con 209 trabajadores, las empresas medianas con 27 y las empresas pequeñas con seis. De forma similar, en las ciudades intermedias y pequeñas, las empresas grandes cuentan, en promedio, con 194 trabajadores, las empresas medianas con 22 y las pequeñas con seis.

**Gráfico 20. Cantidad promedio de trabajadores por tamaño de empresa y ciudad**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015 y Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017

### Recuadro 2. Tipos de trabajadores en ciudades grandes

Con datos hasta febrero de 2015 se observa que, tanto para empresas grandes como medianas, los Obreros representan aproximadamente la mitad del total de empleados, frente a la menor proporción de Gerentes y Eventuales (2.11% y 2.77% respectivamente en grandes y 6.32% y 5.73% en medianas).

El segundo grupo en importancia es el de Administrativos que alcanza 22.34% en empresas grandes y 19.94% en medianas.

| Cantidad de trabajadores por tipo y tamaño de empresa |            |            |            |
|---|------------|------------|------------|
|   | Grande     | Mediana    | Pequeña    |
|   | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
| Gerente   | 2.11%      | 6.32%      | 2.64%      |
| Administrativo  | 22.34%     | 19.94%     | 22.04%     |
| Técnicos  | 18.13%     | 16.93%     | 17.98%     |
| Eventuales  | 2.77%      | 5.73%      | 3.14%      |
| Obreros   | 54.65%     | 51.07%     | 54.20%     |
|   | 100%       | 100%       | 100%       |

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

## IV.2 Nivel de educación

### Ciudades grandes

En relación con el nivel de educación, para cualquier tamaño de empresa o ciudad, las personas con niveles educativos de universidad y técnicos fueron los más contratados. Resalta que se contrató en gran parte a Gerentes (76%) con nivel de postgrado (Ver Tabla 3).

**Tabla 3. Nivel de educación de los trabajadores por tamaño de empresa y ciudad (en porcentaje) - ciudades grandes**

|                             | Nivel de educación   |                        |                      |             |           | Total |
|-----------------------------|----------------------|------------------------|----------------------|-------------|-----------|-------|
|                             | Primaria/<br>Ninguno | Secundaria<br>completa | Instituto<br>tecnico | Universidad | Postgrado |       |
| <b>Tamaño de la empresa</b> |                      |                        |                      |             |           |       |
| Pequeña                     | 0%                   | 0%                     | 30%                  | 70%         | 0%        | 100%  |
| Mediana                     | 1%                   | 6%                     | 39%                  | 50%         | 4%        | 100%  |
| Grande                      | 0%                   | 2%                     | 39%                  | 53%         | 5%        | 100%  |
| <b>Cargo</b>                |                      |                        |                      |             |           |       |
| Gerente                     | 0%                   | 0%                     | 0%                   | 24%         | 76%       | 100%  |
| Administrativo              | 0%                   | 0%                     | 5%                   | 89%         | 5%        | 100%  |
| Consultor                   | 0%                   | 0%                     | 21%                  | 76%         | 3%        | 100%  |
| Técnico                     | 1%                   | 7%                     | 79%                  | 13%         | 0%        | 100%  |
| <b>Ciudad</b>               |                      |                        |                      |             |           |       |
| La Paz                      | 0%                   | 0%                     | 28%                  | 61%         | 10%       | 100%  |
| Cochabamba                  | 0%                   | 3%                     | 50%                  | 47%         | 0%        | 100%  |
| Santa Cruz                  | 1%                   | 6%                     | 46%                  | 46%         | 1%        | 100%  |

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Ciudades intermedias y pequeñas

Se realizó la diferenciación entre trabajadores permanentes y no permanentes<sup>17</sup> debido a que se perciben diferencias considerables entre ambos. Los trabajadores permanentes tienen, en proporción, un mayor nivel de educación secundaria completa. Por su parte, los trabajadores eventuales cuentan en mayor medida con niveles de educación nulos o con educación primaria, seguido por nivel de secundaria completa.

En general, las empresas e instituciones no buscan un nivel de educación específico para los trabajadores eventuales futuros (92%) ni para los trabajadores permanentes futuros (36%). Existe también una importante proporción de empresas e instituciones que requieren el nivel de egresado o titulado de instituto técnico (29%), seguido de egresado o titulado de la universidad (18%) para el cargo de un trabajador permanente.

**Tabla 4. Nivel de educación de los trabajadores actuales y futuros por tipo de trabajador - ciudades intermedias y pequeñas**

|                          |             | Ninguno/Primaria<br>Secundaria completa | Secundaria<br>completa | Egresado/TITULADO<br>de instituto técnico | Egresado/TITULADO<br>de universidad | Post-<br>grado/<br>otro | Indiferente |
|--------------------------|-------------|---|------------------------|---|-------------------------------------|-------------------------|-------------|
| Trabajadores<br>Actuales | Eventuales  | 43%                                     | 34%                    | 11%                                       | 12%                                 | 0%                      |             |
|                          | Permanentes | 18%                                     | 36%                    | 18%                                       | 27%                                 | 1%                      |             |
| Trabajadores<br>Futuros  | Eventuales  | 0%                                      | 3%                     | 4%  | 1%                                  | 0%                      | 92%         |
|                          | Permanentes | 4%                                      | 9%                     | 29%                                       | 18%                                 | 4%                      | 36%         |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

<sup>17</sup> Los trabajadores permanentes se distinguen porque tienen un contrato indefinido o están como personal de planta. Por otro lado, los trabajadores no permanentes incluyen a aquellos trabajadores que tienen contrato con fecha de vencimiento, compromiso por obra o trabajo terminado o compromiso verbal.

### Recuadro 3. Percepción de los jóvenes bachilleres del mercado laboral – ciudades intermedias y pequeñas

Con el fin de obtener información sobre las demandas de formación técnica de los estudiantes bachilleres y el interés futuro de inserción en el mercado laboral, se realizó una encuesta a 2,203 jóvenes de sexto de secundaria en 76 Unidades Educativas. De los jóvenes encuestados, el 52% son hombres y el 48% mujeres. La edad promedio de los estudiantes es de 18 años, considerando que 15 años es la edad mínima y 21 años la edad máxima de los estudiantes en este nivel de educación.

Una vez concluida la etapa escolar, el 96% de los estudiantes continuará con sus estudios y sólo el 4% no planea seguir estudiando. Asimismo, la mayor parte de los jóvenes que seguirán estudiando quisieran trabajar fuera de los municipios (73%), al contrario, en el caso de los jóvenes que no seguirán estudiando.

Respecto al monto que los jóvenes esperan ganar por mes, se observa en la siguiente tabla que el salario promedio que los jóvenes esperan obtener. La tabla también muestra el monto que esperan ganar dentro de 5 años.

Para más información, ver Anexo 3.

**Expectativa de salario en el corto plazo y dentro de 5 años (según jóvenes que continuarán y NO continuarán estudiando)**

#### Salario en Bs. por mes

|                  |                             | Promedio | Mínimo | Máximo  |
|------------------|-----------------------------|----------|--------|---------|
| A corto plazo    | Continuarán sus estudios    | 4,706    | 400    | 100.000 |
|                  | No continuarán sus estudios | 3,036    | 500    | 20.000  |
| Dentro de 5 años | Continuarán sus estudios    | 12,997   | 500    | 100.000 |
|                  | No continuarán sus estudios | 7,488    | 1000   | 45.000  |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta2017

### IV.3 Búsqueda y selección de trabajadores

#### *Tiempo de búsqueda de trabajadores*

##### *Ciudades grandes*

Las empresas declararon que el tiempo en promedio que demoran en cubrir un puesto vacante para un trabajador calificado es de 17 días hábiles (un mes) para la empresa mediana, y 10 días hábiles (dos semanas) para una empresa grande<sup>18</sup>. Por su parte, un puesto para un trabajador no calificado demora en ser cubierto en promedio siete días hábiles, tanto en empresas pequeñas como en empresas grandes, lo que representa una semana y media.

<sup>18</sup> El dato muestra el promedio de días, sin embargo, también se debe tener en cuenta que las empresas buscan cargos gerenciales (que requieren un mayor tiempo de búsqueda) con menos frecuencia que cargos administrativos, operativos u otros.

Gráfico 21. Tiempo promedio que le toma a las empresas llenar una vacante- ciudades grandes

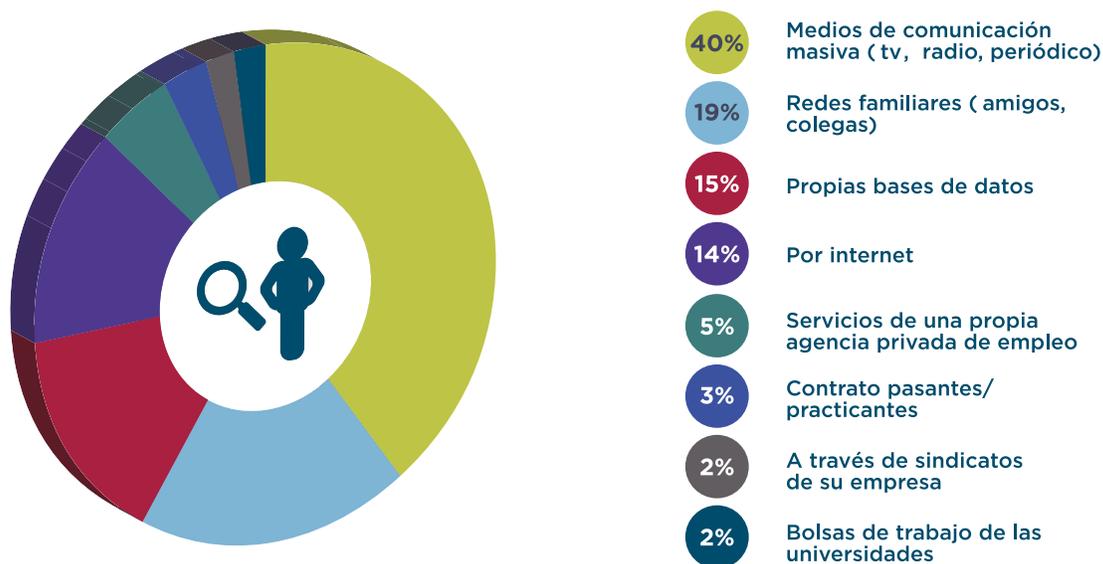


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Modalidades de búsqueda laboral

El Gráfico 22 refleja las modalidades de búsqueda de trabajadores utilizadas por empresas encuestadas en ciudades grandes. Las modalidades más utilizadas son los medios de comunicación masiva: periódico, radio y televisión (40%). Por su parte, el 19% de las empresas utiliza las redes familiares, es decir amigos y/o colegas; el 15% realiza la búsqueda a partir de sus propias bases de datos; y el 14% busca por internet. En menor proporción, las empresas utilizan servicios de agencias privadas de empleo (5%); contratan a sus mismos pasantes/practicantes (3%); utilizan sindicatos de su empresa (2%); o utilizan su relación con Universidades o Institutos Técnicos a partir de sus bolsas de trabajo (2%).

Gráfico 22. Principales modalidades de búsqueda de personal utilizadas por las empresas - ciudades grandes



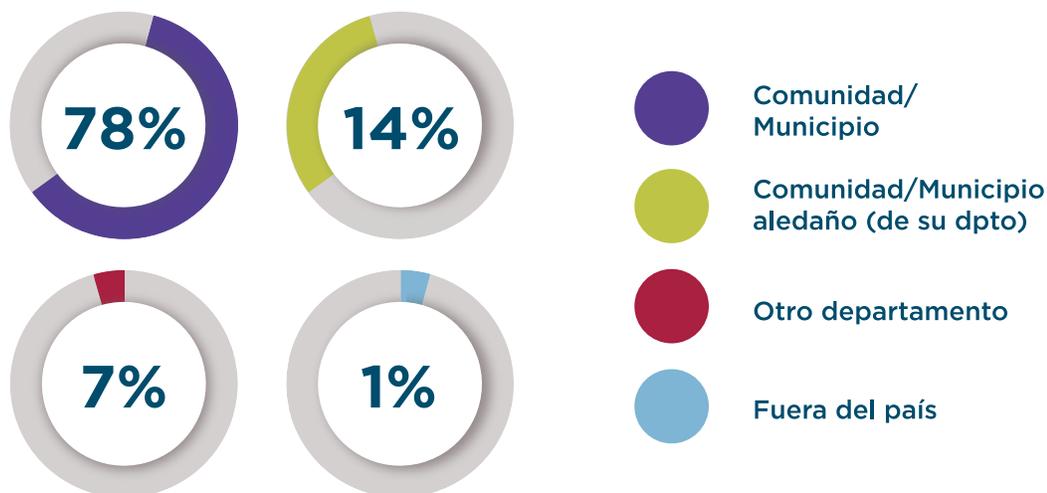
Nota 9 - La pregunta realizada fue: Ustedes buscan a sus empleados mediante...

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Ciudades intermedias y pequeñas

En el Gráfico 23, se observa que la mayor cantidad de los trabajadores de las empresas e instituciones viven en el mismo municipio (78%). En segundo lugar, los trabajadores provienen de municipios aledaños (14%), seguidos de otros departamentos (7%) y en menor proporción de otros países (1%).

Gráfico 23. Procedencia de los trabajadores – ciudades intermedias y pequeñas



Nota 10 - La pregunta realizada fue: Origen o procedencia del empleado...  
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE) Encuesta 2017

El Gráfico 24, muestra que las principales razones por las cuales las empresas e instituciones no contrataron mano de obra del municipio son porque las personas no tienen el conocimiento, la capacidad o la habilidad para el trabajo (49%) o debido a otras razones específicas<sup>19</sup> (44%). Dentro de las razones menos frecuentes mencionan alta migración de personal capacitado (5%) y a causa de que los salarios que piden son altos (2%).

Gráfico 24. Motivos por los cuales las empresas no contrataron mano de obra en el municipio –ciudades intermedias y pequeñas

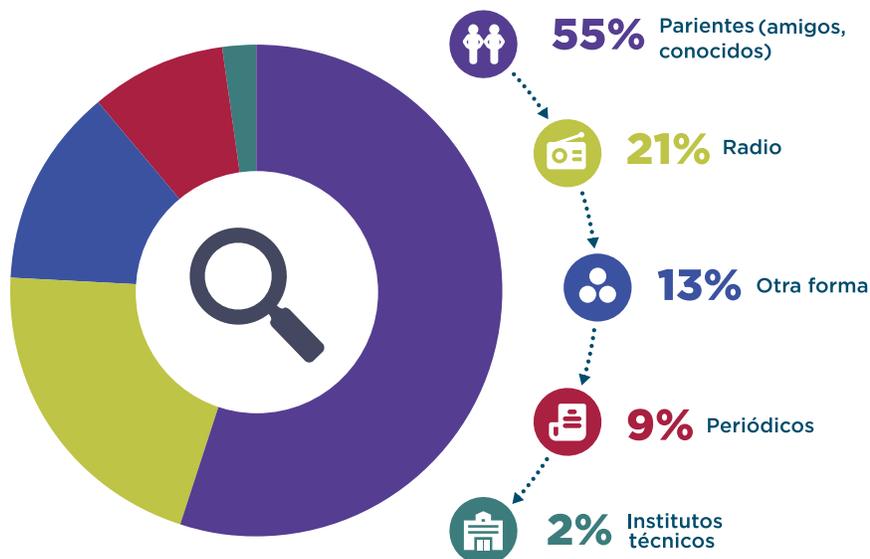


Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

De acuerdo con el Gráfico 25, se observa que, en ciudades intermedias y pequeñas, en general las empresas e instituciones buscan a sus empleados mediante parientes, amigos o conocidos (55%). La segunda forma de búsqueda es a través de la radio (21%), seguido de otras formas específicas (13%). Asimismo, hay búsquedas a través de periódicos (9%) y muy pocas empresas buscan a sus empleados mediante institutos técnicos (2%).

<sup>19</sup> Algunos motivos fueron: Preferencia por contratar familiares y/o conocidos, las oficinas de empleo se encuentran en otro municipio, trabajan con gente de otro municipio, entre otras.

**Gráfico 25. Principales modalidades de búsqueda de personal utilizadas por las empresas – ciudades intermedias y pequeñas.**



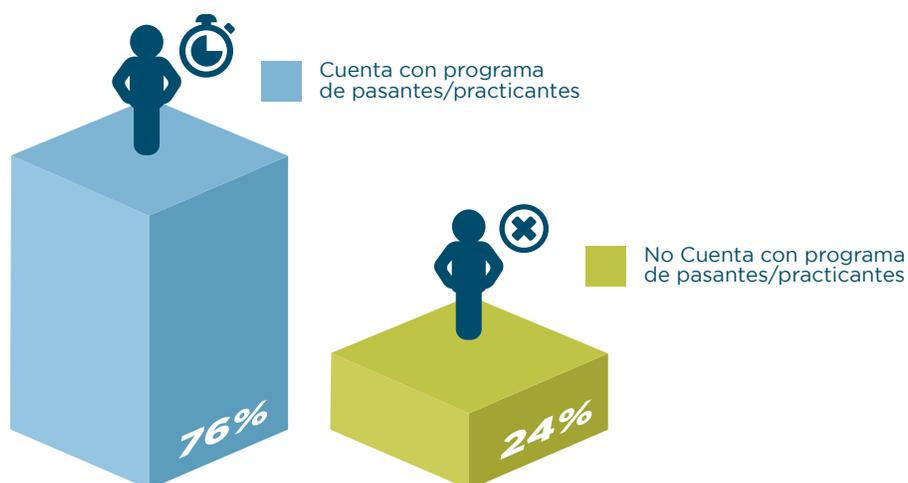
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## Programa de pasantías

### Ciudades grandes

Se observa en el Gráfico 26 que el 24% de las empresas en las ciudades grandes cuenta con un programa definido de pasantía, en contraste con el 76% que no lo tiene.

**Gráfico 26. Empresas que cuentan con un programa definido para pasantes / practicantes – ciudades grandes**

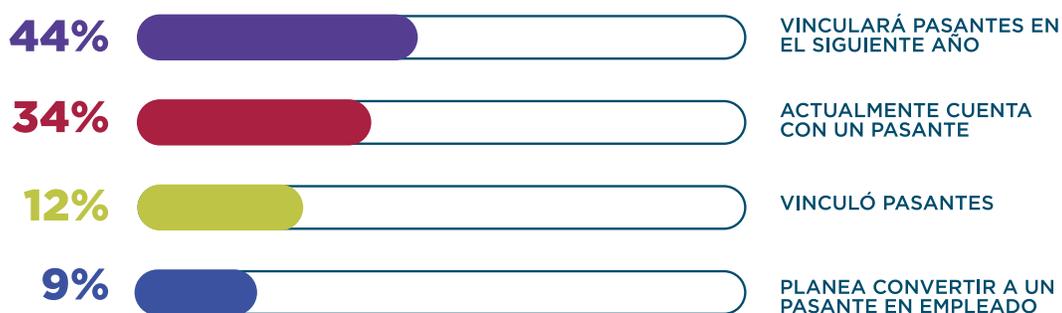


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

### Ciudades intermedias y pequeñas

Como se puede observar en el Gráfico 27, el 12% de las empresas e instituciones vincularon a pasantes mientras que el restante 88% no lo hizo. Adicionalmente, el Gráfico muestra que el 34% de las empresas e instituciones cuentan actualmente con un pasante y que sólo el 9% de las mismas planea convertir a un pasante en empleado permanente. Por último, el 44% de las empresas e instituciones planean vincular pasantes el año próximo mientras que el 56% no lo hará.

Gráfico 27. Empresas que cuentan con un programa definido para pasantes / practicantes – ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

#### IV.4 Información específica de los trabajadores actuales y futuros

##### Características de los trabajadores actuales

###### *Ciudades grandes*

Para esta sección fueron consultados los responsables de recursos humanos de las empresas en ciudades grandes. A continuación, se describen únicamente las características generales de los trabajadores que ocupan un cargo de personal calificado en las empresas (se excluyen a eventuales y obreros). En este sentido, se describen las características de los cinco trabajadores más relevantes para cada uno de los siguientes cargos: gerentes/directores, administrativos/profesionales, consultores y técnicos.

En general el 30% de los trabajadores más relevantes son mujeres y 70% son hombres. La proporción es similar en los distintos tamaños de empresas, reflejando un sesgo hacia los hombres para los cargos relevantes; sin importar el tamaño del lugar en el que trabajan.

La mayor proporción de trabajadores (39%) se encuentra entre 26 y 35 años; seguidos de los que tienen entre 36 y 45 años (30%). Ambos grupos representan aproximadamente el 70% de los trabajadores relevantes. En promedio los gerentes son mayores (44 años) a los administradores y consultores (36 y 37 años en promedio), siendo los más jóvenes los técnicos (32 años).

De forma general, el 81% de los puestos relevantes son ocupados por trabajadores titulados en universidad (52%), por titulados de instituto técnico (29%) y, en menor medida, por trabajadores con título de post grado o con nivel de educación secundaria o inferior.

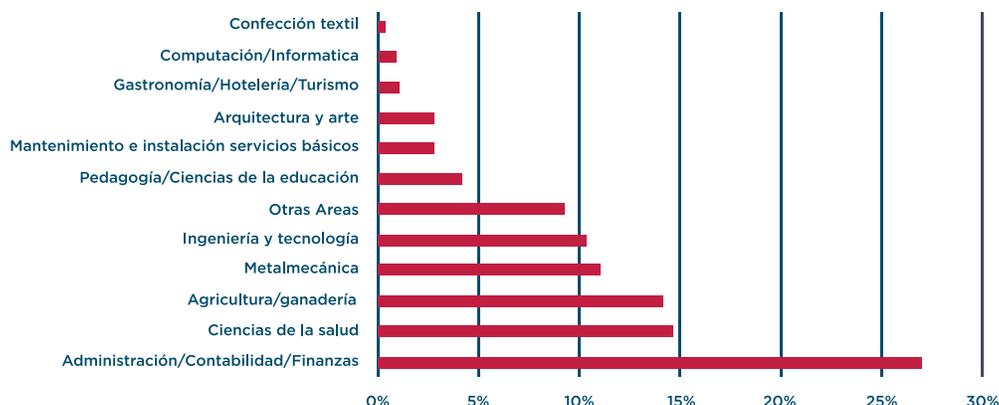
###### *Ciudades intermedias y pequeñas*

En ciudades intermedias y pequeñas, el número promedio de trabajadores actuales por empresa e institución es de 12. Sin embargo, existe un promedio de trabajadores más alto en la actividad económica de manufactura (26 en promedio). El 70% de los trabajadores son hombres y el 30% mujeres tanto para trabajadores permanentes como para eventuales, reflejando un sesgo en favor de los hombres, de manera similar al comportamiento en ciudades grandes.

En general, los trabajadores permanentes son mayores a 25 años, mientras los trabajadores eventuales pertenecen a diferentes grupos de edad. Adicionalmente, los trabajadores permanentes poseen, en mayor proporción, un nivel de educación secundaria completa. Por su parte, los trabajadores eventuales alcanzan, en mayor proporción, un nivel de educación nulo o de primaria y/o secundaria incompleta.

El Gráfico 28 muestra las áreas de profesión de los trabajadores actuales (eventuales y permanentes). Como se puede observar, la mayor proporción de trabajadores son del área de Administración, Contabilidad y Finanzas (28%), el 15% del total de los trabajadores pertenece al área de Ciencias de la Salud, posteriormente se encuentran los trabajadores en el área de Agricultura y Ganadería (14%), Metalmecánica (11%) e Ingeniería y Tecnología (10.5%).

**Gráfico 28. Profesión de los trabajadores actuales – ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## Características de los trabajadores futuros

### Ciudades grandes

En la tabla 5, se detallan las características (sexo, edad, nivel de educación y tipo de contrato) de los trabajadores futuros<sup>20</sup>.

**Tabla 5. Características de los trabajadores futuros – ciudades grandes**

|  | EMPLEO 2015 - 2016 |       |             |       |             |             |                  |                       |                   |             |           |                                   |                               |                               |          |
|--|--------------------|-------|-------------|-------|-------------|-------------|------------------|-----------------------|-------------------|-------------|-----------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------|
|  | SEXO               |       |             | EDAD  |             |             | EDUCACIÓN        |                       |                   |             | CONTRATO  |                                   |                               |                               |          |
|  | Hombre             | Mujer | Indiferente | Joven | Mayor de 25 | Indiferente | Ninguno/Primaria | Secundaria/Incompleta | Instituto técnico | Universidad | Postgrado | Contrato con fecha de vencimiento | Compromiso por obra o trabajo | Personal de planta o contrato | Eventual |
| Intención de realizar contrataciones de trabajadores hasta fin de 2015 | 39%                | 11%   | 49%         | 17%   | 72%         | 11%         | 2%               | 8%                    | 45%               | 41%         | 4%        | 20%                               | 2%                            | 66%                           | 12%      |
| Trabajadores contratados efectivamente hasta fin de 2015               | 73%                | 27%   | -           | 29%   | 71%         | -           | 0%               | 3%                    | 39%               | 53%         | 5%        | 4%                                | 3%                            | 93%                           | 0%       |
| Intención de realizar contrataciones de trabajadores hasta fin de 2016 | 47%                | 9%    | 44%         | 19%   | 70%         | 11%         | 5%               | 26%                   | 22%               | 42%         | 4%        | 9%                                | 6%                            | 79%                           | 5%       |

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016

<sup>20</sup> Se refiere a la intención de contratar nuevos trabajadores en un plazo de 6 a 12 meses.

En general, se reporta una mayor demanda por niveles de educación técnica y universitaria. Sin embargo, la intención de contratar personas con formación a nivel de técnico es mayor de lo que efectivamente se contrata, lo que se podría explicar con el bajo número de profesionales que se forman en este nivel educativo.

Por tamaño de empresa, en las ciudades grandes se demanda aproximadamente dos tercios de trabajadores con educación técnica y universitaria, mientras que en empresas pequeñas se observa la persistencia de demanda de trabajadores menos calificados. Cuando se analizan los datos por cargo del trabajador, se observa que la demanda para gerentes, administrativos, consultores o técnicos es sobre todo para aquellos trabajadores con calificación universitaria o técnica y únicamente se demanda trabajadores con menor calificación para fungir como empleados u obreros. Por ciudad, existe una mayor demanda de trabajadores con menor calificación en Cochabamba y Santa Cruz, y una mayor demanda por trabajadores calificados en La Paz.

En general, dos tercios de los contratos que se demandan son de tipo “contrato indefinido”. En las empresas medianas y grandes también se demanda trabajadores con contratos a vencimiento, por compromiso y como eventuales. Santa Cruz es la ciudad con mayor proporción de contratos indefinidos (91%), luego La Paz (77%) y en menor medida Cochabamba (61%).

Según la preferencia sobre el sexo de los trabajadores, para la proyección de la gestión 2015, el 39% de las empresas tenía preferencia por contratar hombres, 11% por contratar mujeres y el 49% era indiferente. A finales de la misma gestión, el 73% de las empresas contrataron hombres. De manera similar, para la gestión 2016, el 47% de las empresas preferían contratar hombres. Esto muestra que tanto para la gestión 2015 como la gestión 2016, la preferencia de contratar hombres respecto a mujeres se mantuvo.

Analizando la edad de los trabajadores, se puede observar que tanto la tasa de contratados como la de proyección de contratación para mayores de 25 años es la más alta, con un 97% de contratados en febrero de 2015 y alrededor de 70% para febrero de 2016, algo similar se observa en las proyecciones de 2015 y 2016.

### ***Ciudades intermedias y pequeñas***

Respecto a los trabajadores futuros, se observa una diferencia entre la elección de los trabajadores futuros eventuales y los trabajadores futuros permanentes. Las empresas que contratan trabajadores permanentes prefieren contratar sobre todo a hombres (50%) y en menor proporción mujeres (8%). Sin embargo, existe una importante proporción de contrataciones que son indiferentes en relación con el sexo del trabajador futuro (42%). Por otro lado, se prefiere la contratación de trabajadores eventuales hombres (68%) por encima de mujeres (11%), y 21% son indiferentes entre ambos sexos. Cabe mencionar que la proporción de trabajadores actuales es 70% para hombres y 30% mujeres, por lo que existe un sesgo en favor de los hombres (ver Tabla 6).

En general, las empresas buscan trabajadores en distintos rangos de edad. Los porcentajes varían en función del tipo de trabajador, es decir, si es eventual o permanente. La intención de contratación de trabajadores permanentes futuros es indiferente a la edad (43%), seguido de la búsqueda de trabajadores mayores a 25 años (42%) y en menor proporción jóvenes (15%). Por su parte, las empresas prefieren trabajadores mayores a 25 años (78%) cuando se trata de trabajadores eventuales. En general, las empresas no buscan un nivel de educación específico para los trabajadores eventuales futuros (92%) y para los trabajadores permanentes futuros (36%). Existe también una importante proporción (47%) de empresas que requieren el nivel de egresado o titulado de instituto técnico o universidad (29% para institutos técnicos y 18% para universidades).

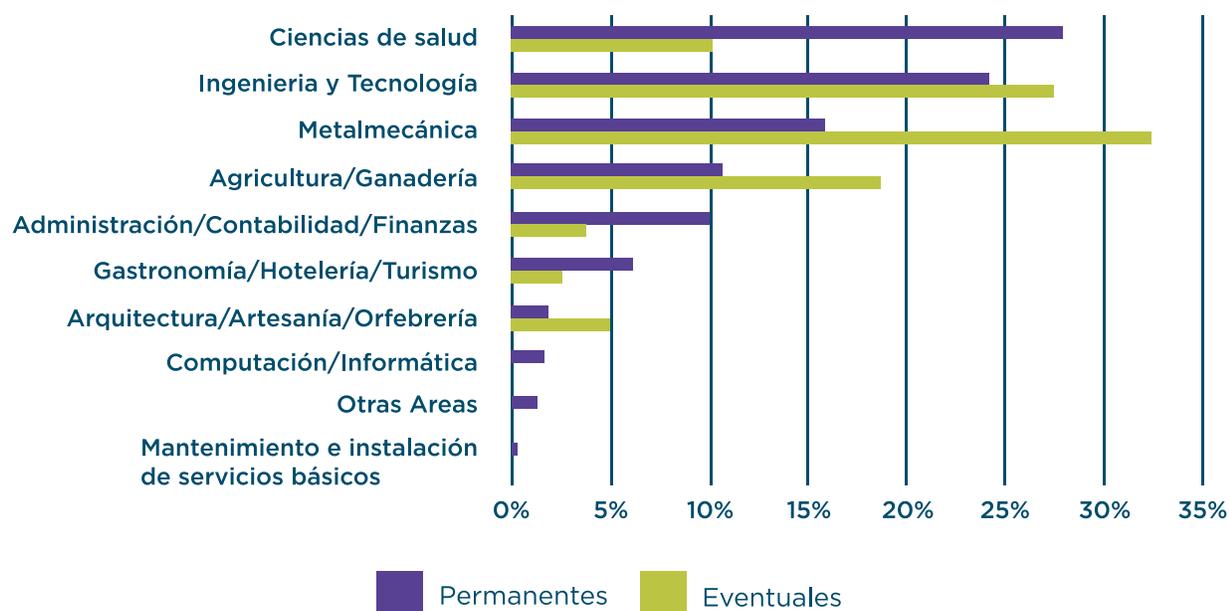
Tabla 6. Características de los trabajadores actuales y futuros -ciudades intermedias y pequeñas

|                          |             | SEXO   |       |             | EDAD       |            |             | EDUCACION  |                        |   |                                      |                     |             |
|--------------------------|-------------|--------|-------|-------------|------------|------------|-------------|--|------------------------|---|--------------------------------------|---------------------|-------------|
|                          |             | Hombre | Mujer | Indiferente | Menor a 25 | Mayor a 25 | Indiferente | Ninguno/<br>Primaria<br>Secundaria<br>Incompleta | Secundaria<br>Completa | Egresado/<br>Titulado<br>Instituto<br>Tecnico | Egresado/<br>Titulado<br>Universidad | Post Grado/<br>Otro | Indiferente |
| Trabajadores<br>ACTUALES | Eventuales  | 71%    | 29%   | -           | 46%        | 54%        | -           | 43%  | 34%                    | 11%   | 12%                                  | 0%                  | -           |
|                          | Permanentes | 70%    | 30%   | -           | 23%        | 77%        | -           | 18%  | 36%                    | 18%   | 27%                                  | 1%                  | -           |
| Trabajadores<br>FUTUROS  | Eventuales  | 68%    | 11%   | 21%         | 8%         | 78%        | 14%         | 0%   | 3%                     | 4%  | 1%                                   | 0%                  | 92%         |
|                          | Permanentes | 50%    | 8%    | 42%         | 15%        | 42%        | 43%         | 4%   | 9%                     | 29%   | 18%                                  | 4%                  | 36%         |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Como se puede observar en el Gráfico 29, las empresas buscan en su mayoría trabajadores con algún tipo de grado académico en el área de Ingeniería y Tecnología, ya sea para modalidad permanente o eventual (24% y 28% respectivamente). Otra área en la cual la mayoría de las empresas quieren contratar más empleados es en Metalmecánica, tanto trabajadores permanentes como eventuales (16% y 33% respectivamente). En el caso de los trabajadores permanentes, las empresas buscan una mayor proporción de empleados en el área de Ciencias de la Salud (28%), mientras que entre los eventuales se busca a empleados en el área de Metalmecánica (33%). El área de Agricultura y Ganadería es la tercera en importancia para los trabajadores futuros eventuales (19%) y la cuarta más importante de trabajadores futuros permanentes (11%).

Gráfico 29. Profesión de los trabajadores futuros - ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## Salarios y beneficios sociales

En general, el promedio de los salarios de los trabajadores activos en las ciudades intermedias y pequeñas es menor al de las ciudades grandes tanto para trabajadores permanentes como para trabajadores eventuales. La brecha entre ambos es mayor cuando se trata de los trabajadores permanentes (ver Tabla 7).

**Tabla 7. Comparación de nivel salarial entre ciudades grandes, ciudades intermedias y pequeñas**

|                                 | Salario mensual de los trabajadores permanentes |        |        | Salario mensual de los trabajadores eventuales |        |        |
|---------------------------------|---|--------|--------|--|--------|--------|
|                                 | Promedio  | Mínimo | Máximo | Promedio                                       | Mínimo | Máximo |
| Ciudades intermedias y pequeñas | 3.228   | 100    | 30.000 | 2.124  | 120    | 22.400 |
| Ciudades Grandes                | 5.505   | 100    | 35.000 | 4.230  | 100    | 45.000 |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia Encuesta, 2017, "Dinámicas laborales en ciudades intermedias y pequeñas en Bolivia" y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016, "Oferta y Demanda Laboral en Ciudades del Eje de Bolivia".  
Nota: Salarios nominales en la gestión 2016.

Con respecto a los beneficios sociales, a fin de conocer las características de los mismos, estos se definieron en tres categorías, "beneficios tradicionales", "otros beneficios"<sup>21</sup> y una tercera categoría llamada "no recibe ningún tipo de beneficios".

En ciudades intermedias y pequeñas, los trabajadores actuales permanentes que reciben beneficios tradicionales representan el 62% del total, mientras que los trabajadores actuales eventuales que reciben beneficios tradicionales representan el 19% del total de trabajadores. De igual manera, los trabajadores futuros permanentes que recibirían beneficios tradicionales representan el 69% del total de trabajadores y los trabajadores futuros eventuales que recibirían beneficios tradicionales representan el 75% del total de trabajadores. (Ver Tabla 8).

**Tabla 8. Tipo de beneficios que reciben los trabajadores actuales y futuros (eventuales y permanentes) en ciudades intermedias y pequeñas**

|                         | Trabajadores actuales |             | Trabajadores Futuros |             |
|-------------------------|-----------------------|-------------|----------------------|-------------|
|                         | Eventuales            | Permanentes | Eventuales           | Permanentes |
| Aguinaldos              | 33%                   | 22%         | 19%                  | 22%         |
| Seguro médico           | 21%                   | 18%         | 19%                  | 18%         |
| Indemnización           | 16%                   | 16%         | 18%                  | 17%         |
| Beneficios jubilación   | 7%                    | 15%         | 14%                  | 14%         |
| Quinquenio              | 13%                   | 15%         | 17%                  | 16%         |
| Subsidios de maternidad | 10%                   | 14%         | 14%                  | 13%         |
| Total                   | 100%                  | 100%        | 100%                 | 100%        |

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

En general, los beneficios tradicionales se perciben en mayor proporción en las ciudades grandes (96%) que en las ciudades intermedias y pequeñas (62%). Esto sucede tanto para los trabajadores permanentes como para los eventuales, aunque en distinta proporción. La brecha que existe dependiendo del tamaño de ciudades se puede observar en la Tabla 9.

<sup>21</sup> Los beneficios tradicionales hacen referencia a aquellos beneficios como la indemnización, quinquenios, aguinaldos, seguro médico, subsidios de maternidad o lactancia y beneficios de jubilación. La categoría de otros beneficios incorpora a la flexibilidad en permisos, apoyo económico en alguna necesidad, enseñanza del oficio y otros tipos de beneficios. Es importante considerar que un trabajador puede recibir beneficios tradicionales y otro tipo de beneficios al mismo tiempo.

Tabla 9. Comparación de beneficios tradicionales por tamaño de ciudad

|                                 | Beneficios para trabajadores permanentes |          |       | Beneficios para trabajadores eventuales |          |       |
|---------------------------------|--|----------|-------|---|----------|-------|
|                                 | Tiene                                    | NO tiene | Total | Tiene                                   | NO tiene | Total |
| Ciudades intermedias y pequeñas | 62%                                      | 38%      | 100%  | 20%                                     | 80%      | 100%  |
| Ciudades Grandes                | 96%                                      | 4%       | 100%  | 51%                                     | 49%      | 100%  |

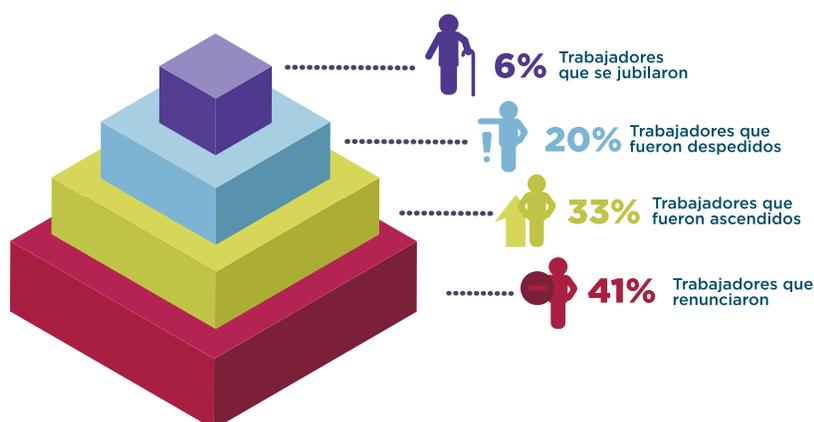
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017 y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

## IV.5 Desvinculación y rotación

### Ciudades grandes

El Gráfico 30 presenta datos sobre la rotación de los trabajadores en el último año, donde el 41% renunciaron; el 33% ascendieron en la empresa; el 20% es personal que fue despedido por distintos motivos; y el 6% de los trabajadores dejaron la empresa debido a que se jubilaron.

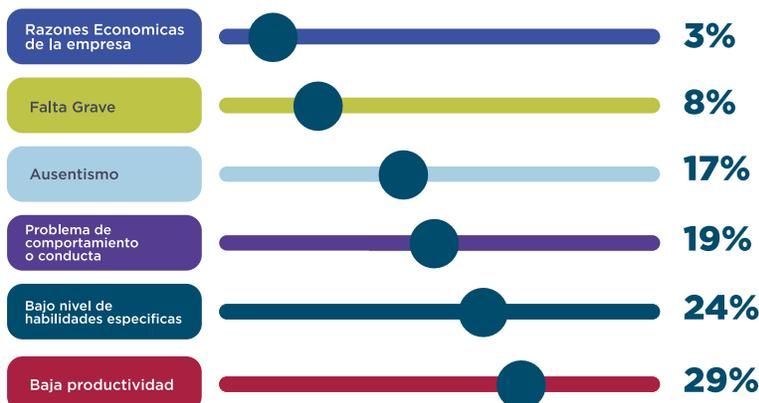
Gráfico 30. Trabajadores que rotaron el año 2015 (en porcentaje) – ciudades grandes



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015

A continuación, en el Gráfico 31, se exponen los motivos que reportan las empresas como causantes de despido. La principal razón es la baja productividad (29%), seguido de un bajo nivel de habilidades específicas (24%), problemas de comportamiento o conducta (19%) y ausentismo (17%). Todos estos motivos de desvinculación se relacionan con la carencia de algún tipo de habilidades (en conjunto representan el 89% de las desvinculaciones). Otros motivos son una falta grave (8%) o razones económicas de la empresa (3%).

Gráfico 31. Motivos de los despidos – ciudades grandes

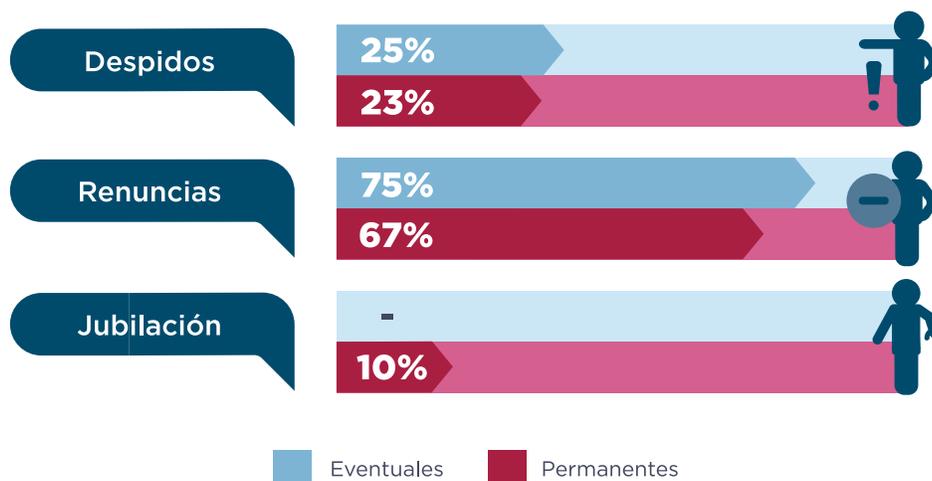


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015

## Ciudades intermedias y pequeñas

Considerando las ciudades intermedias y pequeñas, el Gráfico 32 refleja las respuestas sobre razones por las cuales los trabajadores permanentes dejaron de trabajar, donde se observa como causantes las renunciaciones (67%), seguido por despidos de los empleados (23%) y finalmente por jubilación (10%). En la misma gráfica, se reflejan los trabajadores eventuales<sup>22</sup>. En esos casos existen dos motivos por los cuales los trabajadores dejaron sus puestos de trabajo, siendo el principal motivo las renunciaciones (75%) y seguido por los despidos (25%).

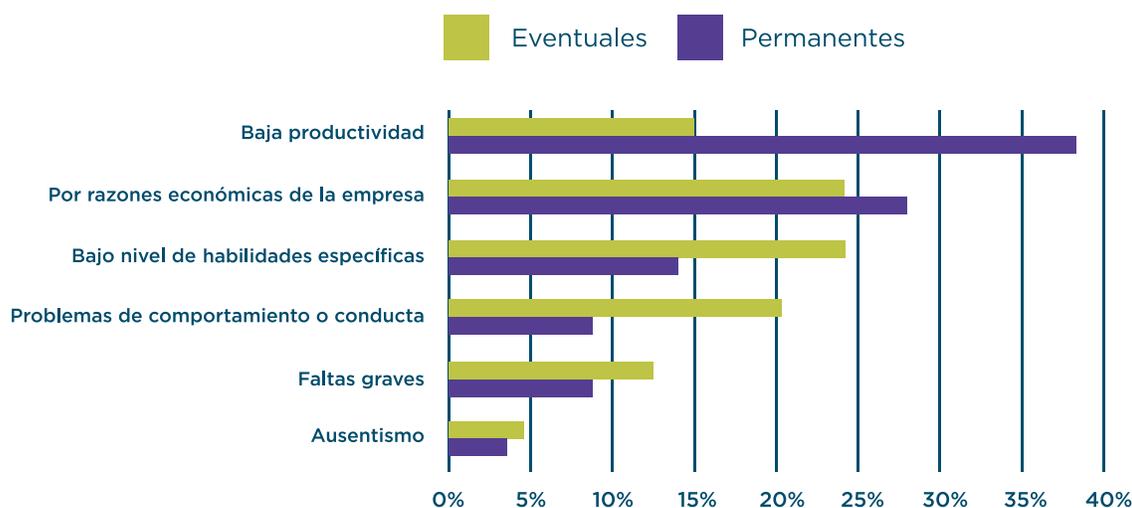
Gráfico 32. Motivos de desvinculación de trabajadores- ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Analizando los principales motivos de despidos de trabajadores permanentes, en el Gráfico 33 se observa que, en el caso de los trabajadores permanentes, se deben en mayor medida a que tienen una baja productividad (38%). A esto le siguen razones económicas de la empresa (28%) y bajo nivel de habilidades específicas (14%). Por otro lado, los principales motivos por los cuales los trabajadores eventuales son despedidos, son razones económicas de la empresa (24%), seguido de bajo nivel de habilidades específicas (24%) y problemas de comportamiento o conducta (20%).

Gráfico 33. Motivos de despido de trabajadores - ciudades intermedias y pequeñas



Nota 8 - La pregunta realizada fue: ¿Cuántas personas fueron despedidas por...

Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

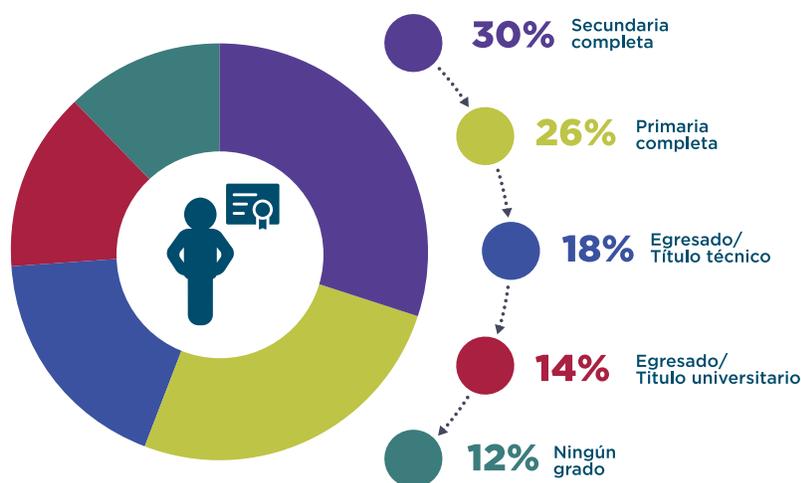
22 La diferencia entre un obrero o trabajador y un técnico radica en las habilidades usadas para llevar a cabo su trabajo. Un técnico debe tener ciertas habilidades más específicas y desarrolladas, por ejemplo, un conductor de transporte o un mecánico encargado de reparar maquinaria. Un obrero realiza deberes más concretos y poco desarrollados, por ejemplo, una persona que se dedica a llevar los ladrillos al horno en una ladrillera.

## IV.6 Información general de los miembros de asociaciones productivas – ciudades intermedias y pequeñas

Se debe considerar que para Bolivia las asociaciones y empresas comunitarias son importantes ya que son un actor clave para entender el modelo de la Economía Plural que tiene el país. En ese sentido, estas formas de organización son una estrategia de producción a pequeña escala, con 109 miembros en promedio. Debido a que su dinámica productiva y laboral responde a lógicas distintas a las empresariales, a continuación, se realiza una descripción de las características generales de las asociaciones y sus miembros.

En el análisis del mercado laboral en las ciudades intermedias y pequeñas del país, se tiene a un grupo particular que responde a dinámicas laborales particulares y propias de las asociaciones, sindicatos o empresas comunitarias, que en general las denominamos “asociaciones”. Como se puede observar en el Gráfico 34, el 30% de los asociados completó el nivel de educación secundaria, el 26% completó la primaria y en menor proporción tienen título/egresado técnico o con título/egresado universitario (18% y 14% respectivamente). El 12% de los asociados no tiene ningún grado de educación.

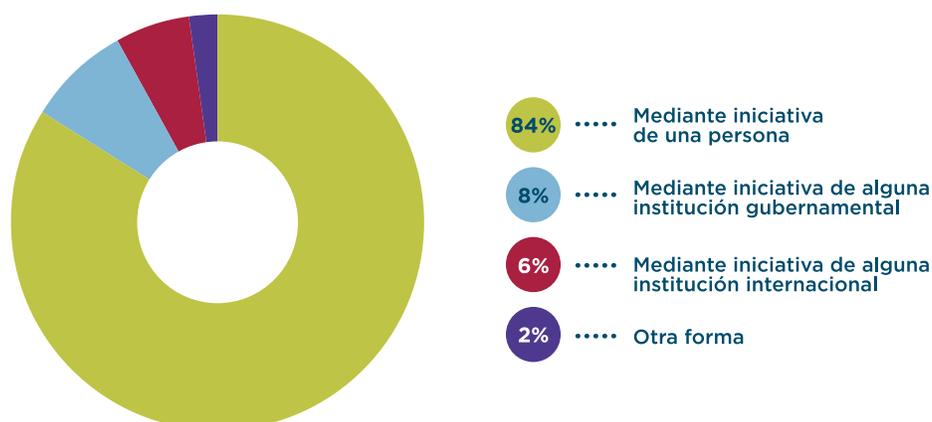
Gráfico 34. Nivel de educación de los asociados - ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

En el Gráfico 35, se observa que las asociaciones se forman mediante iniciativa de alguna persona (84%), a través de iniciativa de alguna institución gubernamental (8%), por iniciativa de alguna institución internacional o fundación (6%) y algunas otras formas específicas.

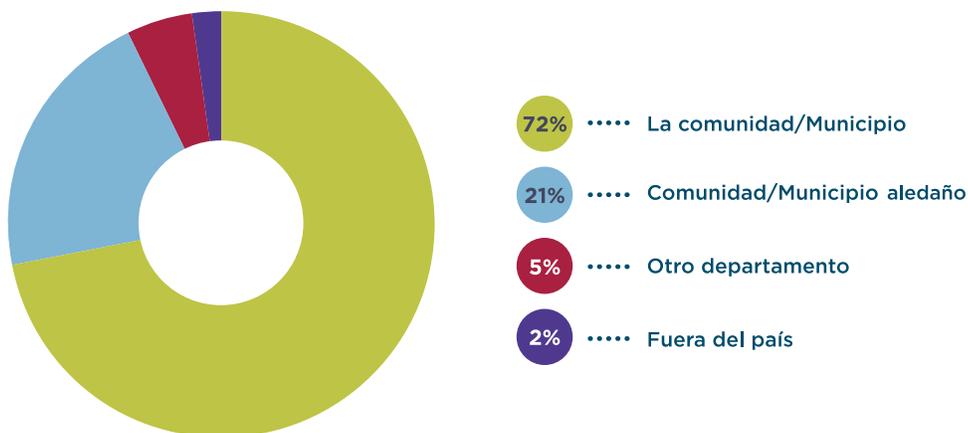
Gráfico 35. Promotores de la formación en organizaciones – ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

A partir del Gráfico 36 se observa que, en general, la mayor cantidad de los asociados o miembros de las asociaciones provienen del mismo municipio (72%), mientras que, el resto de los asociados provienen de municipios aledaños (21%), otros departamentos (5%) y de fuera del país (2%).

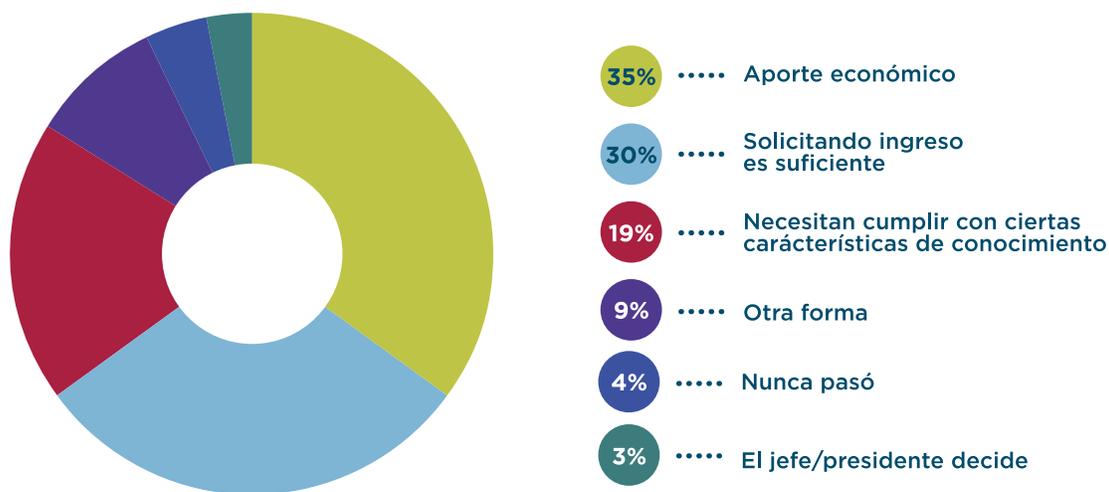
**Gráfico 36. Lugar de donde provienen la mayoría de sus asociados/ miembros - ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

En el Gráfico 37, se observa que la mayor parte de las personas que ingresaron a las asociaciones, sindicatos o empresas comunitarias lo hicieron realizando un aporte económico (35%), seguido de la proporción de asociados que lo hizo por simple solicitud de ingreso (30%).

**Gráfico 37. Modalidad de ingreso de las personas a la asociación/ sindicato/ empresa comunitaria - ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## V. DEMANDA DE HABILIDADES Y CAPACITACIÓN

La evidencia para Latinoamérica muestra que los empleadores latinoamericanos enfrentan grandes dificultades para satisfacer sus requerimientos de habilidades, pues una buena parte de la fuerza laboral no tiene las destrezas que demandan sus procesos productivos (Bassi, Busso, Sergio, & Vargas, 2012) (Mourshad, Farrell, & Barton, 2011). Esta brecha de habilidades entre la oferta y la demanda es un claro resultado de las profundas deficiencias en la calidad de la educación que reciben los jóvenes de Latinoamérica y sobre las cuales hay abundante documentación (Flores-Lima, Gonzalez-Velosa, & Rosas Shady, 2013).

Los resultados de la información obtenida para las distintas ciudades de Bolivia generan similares conclusiones. Adicionalmente, se debe considerar que, como se observó anteriormente (Capítulo IV), el 20% de los despidos en empresa o instituciones de ciudades grandes y el 25% en las pequeñas, están relacionadas con carencia o bajo de desarrollo de habilidades.

A continuación, se presenta una descripción general de la demanda de habilidades de los trabajadores y la demanda de formación de la fuerza laboral en el país.

### Recuadro 4. Habilidades

Las empresas e instituciones requieren trabajadores con determinadas habilidades con base en i) los bienes y servicios que generan y ii) las ocupaciones que las firmas consideran esenciales. Para simplificar el análisis, se agruparon los requerimientos de habilidades en tres grandes categorías utilizadas en estudios realizados para la región (Bassi, Busso, Sergio, & Vargas, 2012) y basados en la literatura (Murnane & Levy, 1996).

- Las habilidades de conocimiento se definen como toda forma de conocimiento aprendido a través de estructuras mentales que interpretan la información adquirida: habilidades de lenguaje, habilidades de lectura y escritura, habilidades matemáticas, habilidades de pensamiento crítico y, de manera genérica, habilidades para el uso de equipos.
- Las habilidades socioemocionales o de comportamiento son atributos personales reflejados en la personalidad de cada individuo: el compromiso, la responsabilidad, atención y servicio.
- Las habilidades específicas corresponden a aquellas capacidades técnicas que son aplicables a una ocupación en particular y que no son transferibles.

## V.1 Desacople, demanda de habilidades y dificultad para encontrarlas

De manera general, existen diferencias entre la demanda de habilidades según el tamaño de la ciudad. Por un lado, en las ciudades intermedias y pequeñas, las habilidades que los empleadores identifican como las más demandadas son las habilidades socioemocionales, mientras que las menos demandadas son las habilidades específicas. Por otro lado, en las ciudades grandes no existe una diferencia significativa entre la demanda de las diferentes habilidades (ver Tabla 10).

Tabla 10. Comparación de habilidades demandadas/valoradas por tipo de ciudad

|   | Porcentaje promedio de habilidades demandadas |                              |                         |       |
|---|---|------------------------------|-------------------------|-------|
|   | Habilidades de Conocimiento                   | Habilidades Socioemocionales | Habilidades Específicas | Total |
| Ciudades grandes  | 34%   | 31%                          | 34%                     | 100%  |
| Ciudades Intermedias y Pequeñas (trabajadores permanentes)    | 38%   | 41%                          | 21%                     | 100%  |
| Ciudades Intermedias y Pequeñas (trabajadores NO permanentes) | 34%   | 44%                          | 22%                     | 100%  |

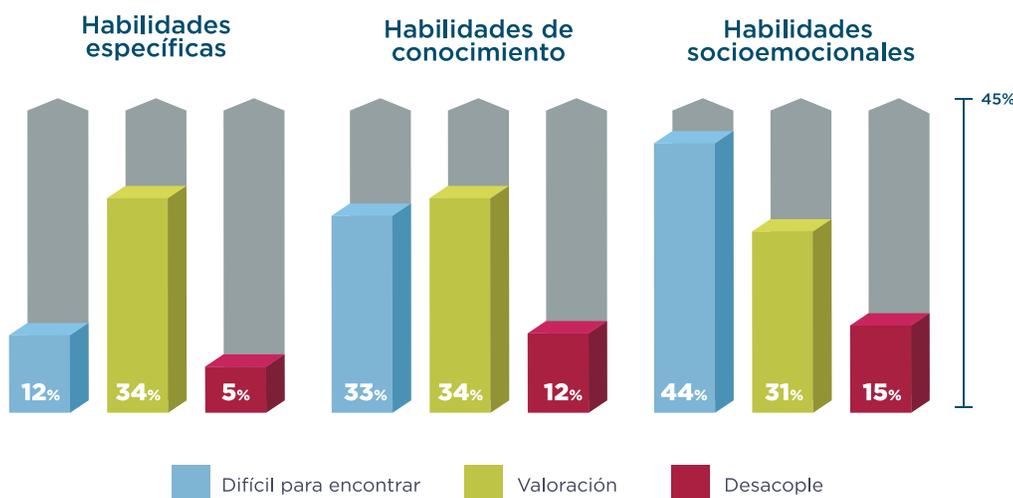
Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia, Encuesta 2017 y Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

### Ciudades grandes

Gracias a la información disponible para ciudades grandes, es posible obtener un índice de desacople<sup>23</sup>. En ciudades grandes las empresas valoran de forma similar todas las habilidades. Las diferencias se presentan en el desacople por la dificultad que tienen las empresas para encontrar un conjunto de habilidades, y no así por la valoración que otorgan las firmas a estas habilidades.

En Bolivia los empleadores reportan mayor dificultad para encontrar trabajadores con las habilidades de comportamiento adecuadas, lo que ocasiona un mayor desacople. La brecha en habilidades específicas no es significativa y los empleadores parecen tener menos dificultad para encontrar estas habilidades.

Gráfico 38. Índice de desacople de habilidades para los encargados de RRHH (en porcentaje)

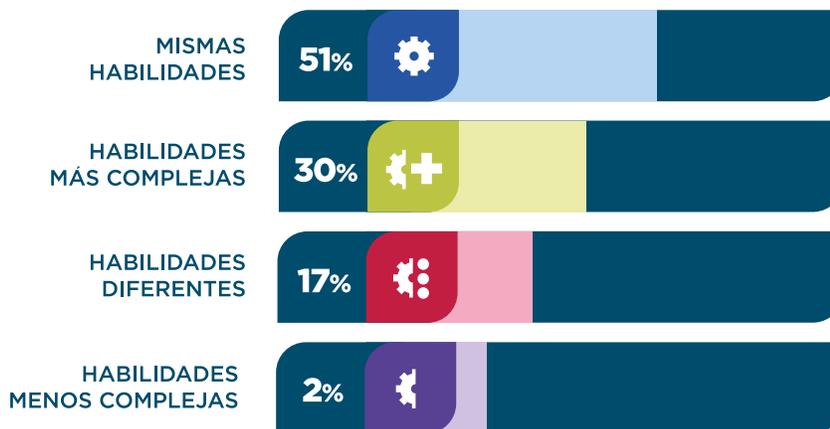


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

<sup>23</sup> El índice de desacople, explicado a en el libro Desconectados (p. 160 nota 15), se construye a partir de: i) la valoración de la habilidad y ii) la dificultad de encontrar dicha habilidad por los empleadores.

En el Gráfico 39 se observan los cambios en la demanda de habilidades en los últimos cinco años. Entre las habilidades requeridas para ocupaciones esenciales en las ciudades grandes, el 51% de los empleadores percibió que durante los últimos cinco años se requirieron las mismas habilidades; el 30% requirió habilidades más complejas; el 17% habilidades diferentes; y, por último, el 2% requirió habilidades menos complejas.

**Gráfico 39. Cambios en los últimos 5 años, de las habilidades demandas para realizar las ocupaciones esenciales en la empresa - ciudades grandes**

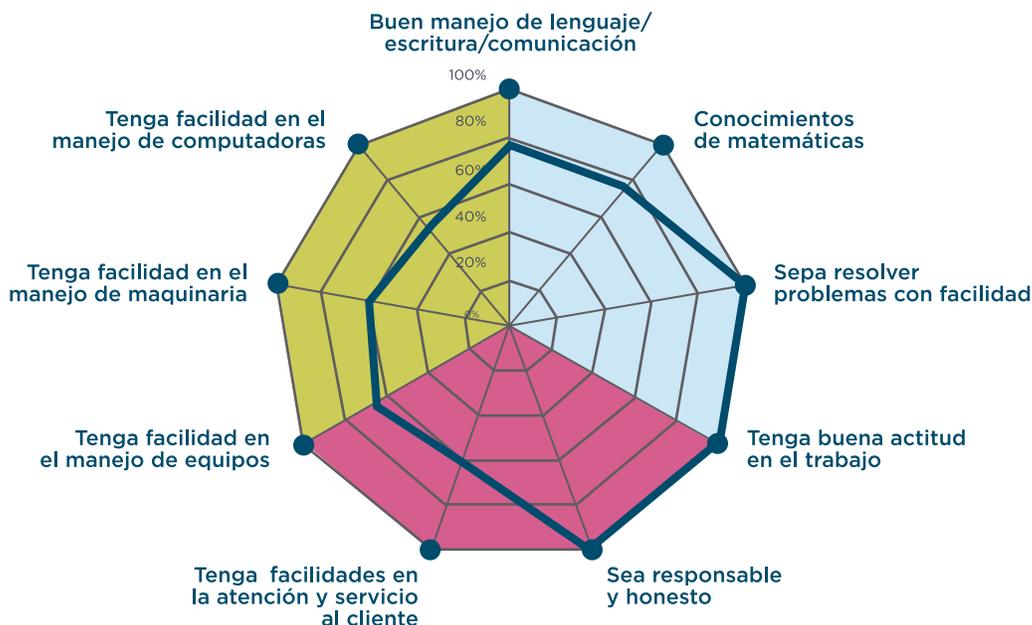


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

### Ciudades intermedias y pequeñas

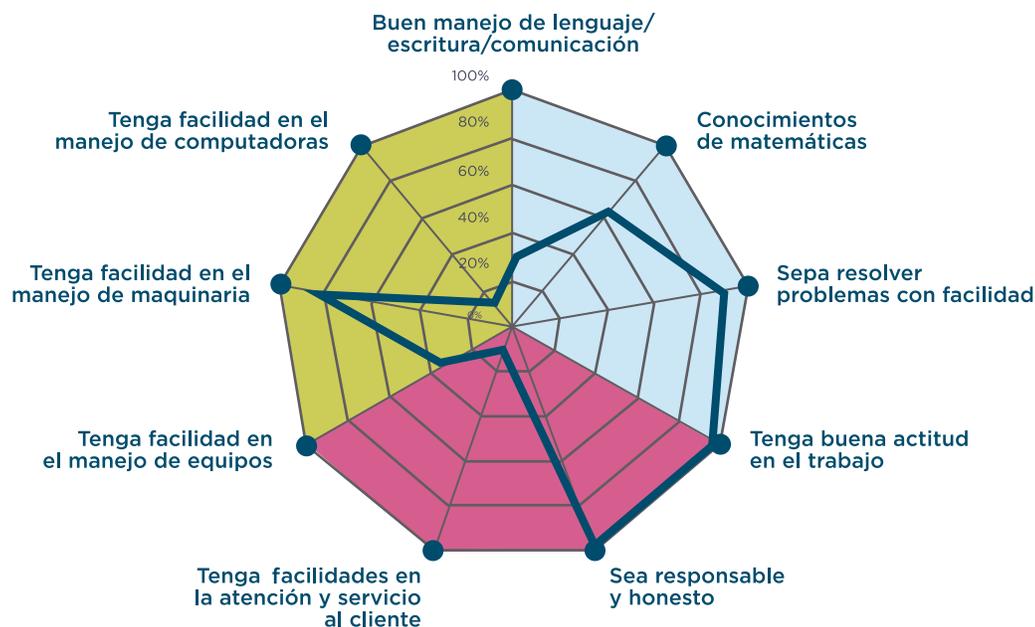
Si bien existe menos información en ciudades intermedias y pequeñas sobre habilidades, a continuación, se presentan las habilidades que buscan los empleadores para los cargos que precisan contratar. Considerando los trabajadores que las empresas necesitaron contratar en la gestión 2017, en los Gráficos 40 y 41 se presentan las habilidades de conocimiento (color azul), habilidades socioemocionales (color rojo) y las habilidades específicas (color amarillo).

**Gráfico 40. Demanda de habilidades de conocimiento, socioemocionales y específicas requeridas para trabajadores permanentes - ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta2017

**Gráfico 41. Habilidades de conocimiento, socioemocionales y específicas requeridas para trabajadores no permanentes – ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

Los Gráficos 40 y 41 muestran las habilidades tanto para trabajadores permanentes como temporales en ciudades intermedias y pequeñas. Como se puede apreciar, en general, las habilidades socioemocionales como “Que tenga buena actitud en el trabajo” y “Que sea responsable y honesto” son las más importantes dentro la búsqueda de trabajadores. Las siguientes habilidades más demandadas son las de conocimiento: “Que sepa resolver problemas con facilidad” y “Que tenga conocimientos en matemáticas” (principalmente para los trabajadores futuros permanentes). Por último, se encuentran las habilidades específicas: “Que tenga facilidad en el manejo de maquinarias”. Como se observó anteriormente (capítulo III.4), la tecnología de producción de las unidades económicas en estas ciudades es actualmente artesanal y mecanizada antes que automatizada, en ese sentido, requieren mayores habilidades en manejo de maquinaria antes que equipos automatizados o computadoras.

## V.2 Características de la demanda de capacitación

La mayor dificultad que reportan los empleadores al momento de contratar trabajadores es la carencia de habilidades, experiencia y nivel educativo alcanzado. Por otro lado, uno de los principales motivos de despido o desvinculación de trabajadores de las empresas es precisamente la carencia de los distintos tipos de habilidades de los trabajadores. En este sentido, una alternativa para las empresas es el entrenamiento de su personal.

Aproximadamente una cuarta parte del capital humano que acumulan los individuos durante sus vidas se obtiene a través de inversiones posteriores al proceso de escolarización (Heckman, Lochner, & Taber, 1998). Dentro de este conjunto de inversiones, la capacitación en la empresa puede contribuir a rectificar las deficiencias en habilidades de la fuerza laboral. También puede servir para que los trabajadores se adapten a las nuevas demandas de habilidades que continuamente se presentan en el sector productivo dados los acelerados cambios tecnológicos.

### Ciudades grandes

Una gran parte de las empresas en Bolivia ofrece alguna capacitación a sus empleados. Como se observa en el Gráfico 42, el 81% de las empresas afirma que capacitó a su personal o a algunos de sus trabajadores en los últimos dos años.

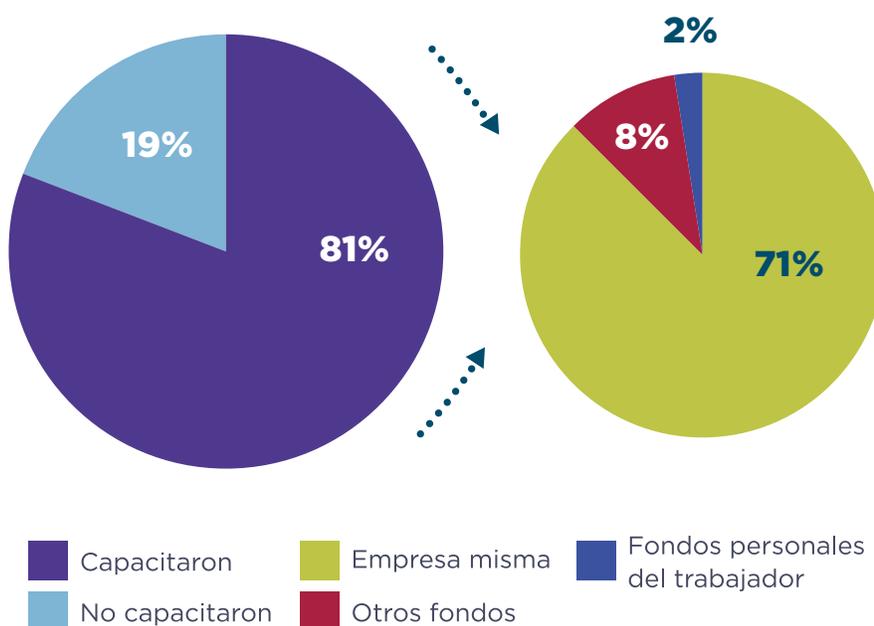
**Gráfico 42. Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores – ciudades grandes**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015.

El Gráfico 43, en el cual se desglosa el 81% de empresas que capacitaron a su personal, muestra que el 71% de las capacitaciones son financiadas por la misma empresa, 8% por otros fondos y 2% por subsidio público y fondos personales del trabajador.

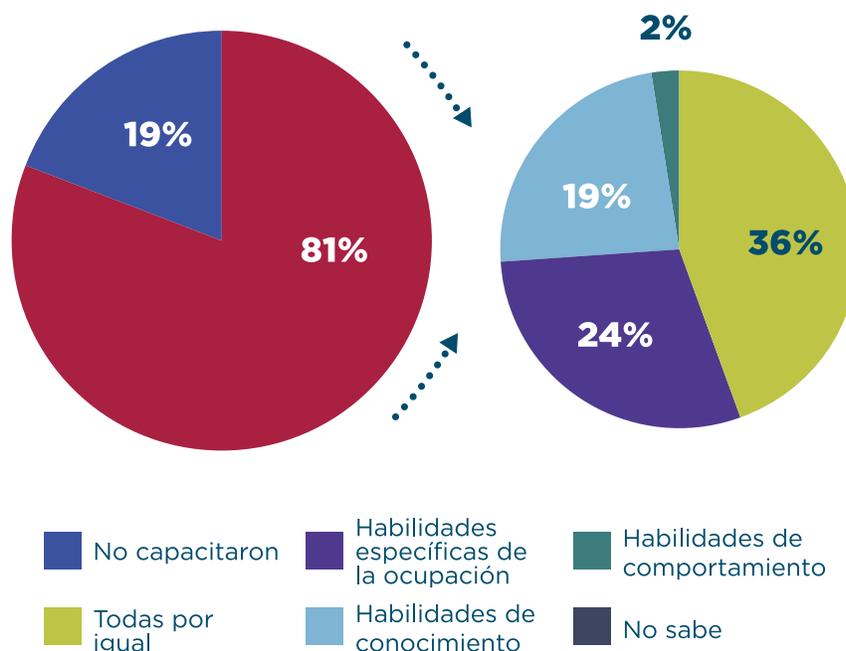
**Gráfico 43. Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores y fuente de financiamiento – ciudades grandes**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

Al momento de capacitar al personal de la empresa, se prioriza la capacitación en todas las habilidades por igual (36%), seguido por habilidades específicas por ocupación (24%), habilidades de conocimiento (19%) y sólo 2% capacita en habilidades de comportamiento. Existe un desacople mayor en habilidades de comportamiento, sin embargo, resulta difícil capacitar a las personas en dicha habilidad, debido a la dificultad de ser desarrolladas en poco tiempo y porque existen pocos programas de capacitación en este conjunto de habilidades.

**Gráfico 44. Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores y habilidades priorizadas al momento de la capacitación – ciudades grandes**

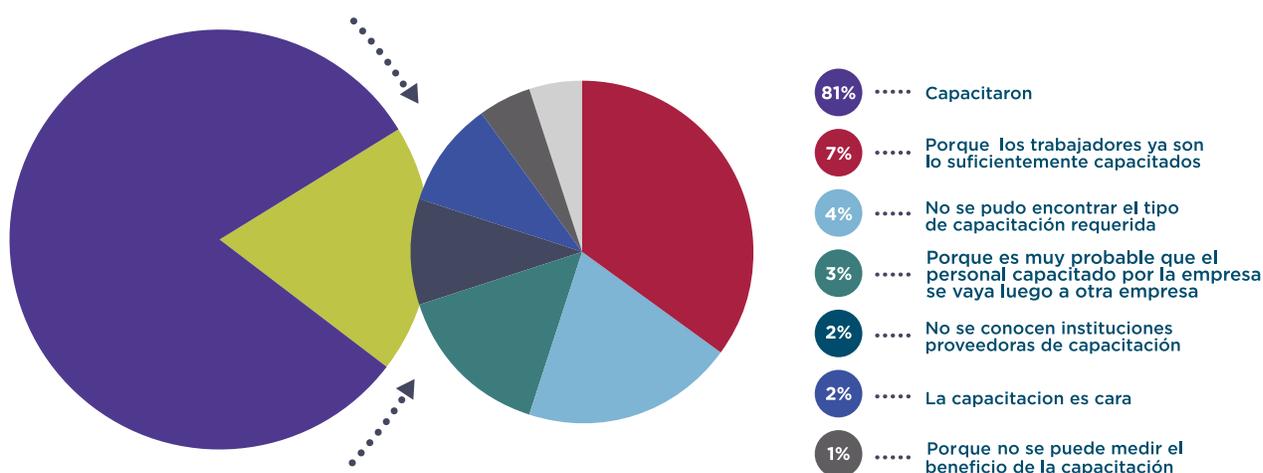


Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

De acuerdo con el Gráfico 45, de cada diez empresas que no capacitan a su personal, cuatro no lo hacen debido a que consideran que están suficientemente capacitados<sup>24</sup> y tres porque no encuentran el tipo de capacitación requerida (habilidades de comportamiento).

A pesar de que en las ciudades grandes la mayor parte de las empresas capacitan a su personal, el gasto en capacitación reportado es bajo y alcanza en promedio a Bs. 381 por trabajador al año (en La Paz es de Bs.675, en Cochabamba Bs.342 y en Santa Cruz Bs.126 al año).

**Gráfico 45. Porcentaje de empresas que no realizaron capacitaciones para sus trabajadores y motivos por los cuales no capacitaron – ciudades grandes**



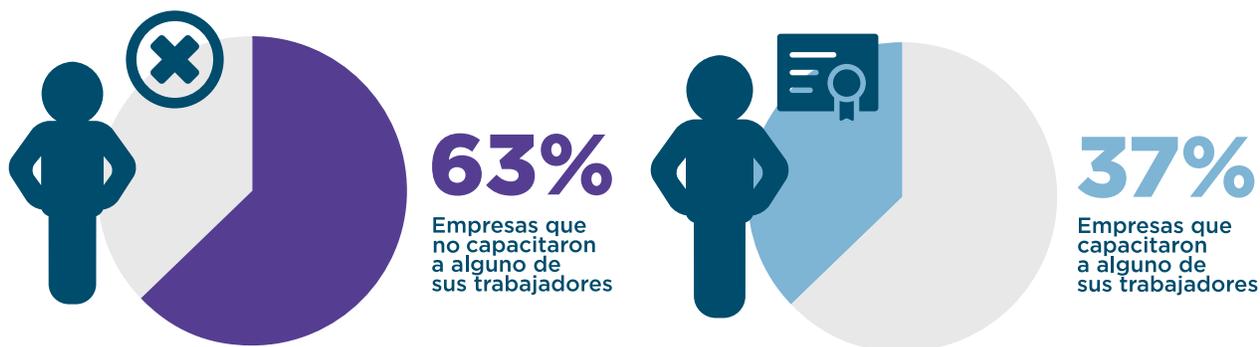
Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.

<sup>24</sup> Podría deberse a que las empresas no cuentan con un nivel significativo de avance tecnológico por lo cual no requieren mayor capacitación

## Ciudades intermedias y pequeñas

A continuación, se muestra la información de empresas, asociaciones e instituciones, con el fin de conocer cuáles son las características de la capacitación técnica que brindan (o facilitan) a sus trabajadores. Se tiene que el 37% ha llevado a cabo algún tipo de capacitación (año de referencia 2015), esto representa la mitad de la capacitación realizada en ciudades grandes.

Gráfico 46. Porcentaje de empresas que realizaron capacitaciones para sus trabajadores – ciudades intermedias y pequeñas



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta2017

El gasto promedio por empresa o institución en capacitación durante el año 2015 fue de Bs. 3.122 en total, y Bs. 241 en promedio por persona al año (en el caso de asociaciones, alcanza a Bs. 51 por persona año).

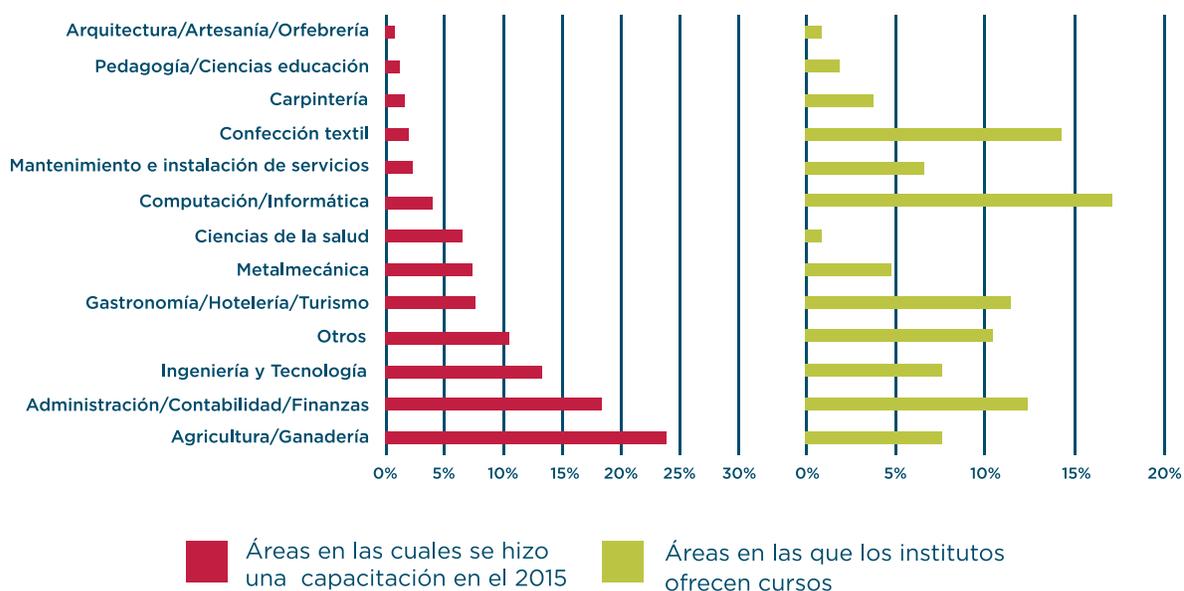
En contraste a las ciudades grandes, la principal área en la que las empresas e instituciones demandan capacitaciones es en agricultura/ganadería, sin embargo, solo 8% de las capacitaciones ofrecidas por los institutos técnicos se dan en esta área. En el caso de la demanda de capacitación, administración/contabilidad/finanzas es la segunda área más demandada por las empresas y la tercera más ofertada por los institutos. La tercera área de capacitación demandada por las empresas es en ingeniería y tecnología. Por su parte, la oferta de capacitación de los institutos técnicos en esta área es menor, alcanzando un 7% aproximadamente.

Como se observa en el Gráfico 47, las empresas e instituciones necesitarían realizar capacitaciones en el área de administración/contabilidad/finanzas (27%), en agricultura y ganadería (17%) y en ingeniería y tecnología (14%). Las áreas menos requeridas son las de pedagogía y ciencias de la educación (1%), mantenimiento e instalación de servicios básicos (1%) y carpintería (2%).

También se observa que las principales áreas en las que los institutos ofrecen cursos son computación/informática que alcanza el 17%, seguido de confección textil con el 14%, y, finalmente, administración/contabilidad/finanzas que abarca el 12%. Contrariamente, las áreas de ciencias de la salud y arquitectura, así como arte y música son las menos ofrecidas por los institutos, abarcando cada una sólo el 1% del total<sup>25</sup>.

25 La Encuesta 2017 de la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), realizada en ciudades intermedias y pequeñas, incluye preguntas a los institutos técnicos sobre las áreas de capacitación que ofrecen y preguntas a las empresas sobre la demanda de capacitación para sus trabajadores.

**Gráfico 47. Áreas en las cuales las empresas demandan capacitaciones y áreas en las cuales los institutos ofrecen capacitación - ciudades intermedias y pequeñas**

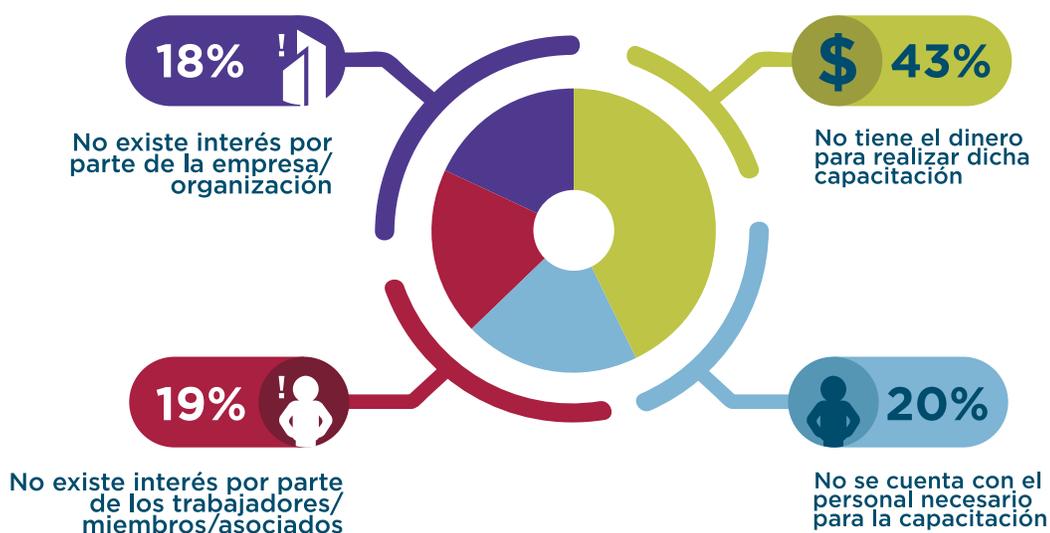


Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

También es importante comprender los motivos por los cuales las empresas e instituciones no capacitaban a sus trabajadores en ciudades intermedias y pequeñas. Como se puede observar en el Gráfico 48, las razones por las cuales las empresas no lo hicieron fue porque no contaban con los recursos financieros (43%); no contaban con el personal necesario (20%); no existía interés por parte de los trabajadores/miembros/asociados (19%); y no existía interés por parte de las empresas/ organizaciones (18%).

Para lograr comprender mejor la relación entre institutos de capacitación y empresas, se preguntó a las empresas si conocen algún instituto de capacitación en su entorno. El 47% de las empresas, instituciones y asociaciones no conoce un instituto técnico cercano. Del 53% que reporta conocer al menos uno, sólo 11% tiene alguna relación con los institutos técnicos. Por su parte, el 28% de los institutos técnicos afirma no tener relación con empresas o instituciones.

**Gráfico 48. Razón por la cual no realizó una capacitación - ciudades intermedias y pequeñas**



Fuente: Cooperación para el Desarrollo de la Embajada de Suiza en Bolivia (COSUDE), Encuesta 2017

## VI. IMPLICACIONES PARA EL MERCADO LABORAL

Los estudios realizados contribuyen a guiar futuras investigaciones y diseño de políticas basadas en evidencia. El nuevo contexto internacional genera grandes desafíos, así como requerimientos para la fuerza laboral. Una respuesta rápida y efectiva al rezago en el desarrollo de habilidades en el país es sumamente importante. En este sentido, el reto al que se enfrenta Bolivia es diseñar e implementar políticas que, por un lado, incrementen la productividad laboral desarrollando habilidades para alcanzar un desarrollo económico sostenido y, por otro, que con el crecimiento económico se genere empleo de calidad para reducir la pobreza y desigualdad.

A continuación, se presentan algunos resultados del análisis de la información obtenida en las encuestas:

- La dinámica empresarial y económica en las ciudades grandes es diferente respecto a las ciudades intermedias y pequeñas. Por ejemplo, en ciudades grandes existe una mayor concentración de empresas grandes y una mayor diversificación de actividades económicas, particularmente en manufactura y servicios (a diferencia de agricultura o servicios relacionados en ciudades intermedias y pequeñas). También hay una mayor tecnología empleada (reflejada en automatización en procesos productivos y empleo de TIC), que contribuye a un mayor grado de productividad de las empresas en ciudades grandes y a mayores salarios.
- Independientemente del tamaño de ciudad, existe predominio de empresas constituidas como unipersonales y prácticamente toda la producción se destina al mercado interno.
- En relación con los trabajadores, sin distinción del tamaño de ciudad, los empleadores parecen tener un sesgo en la contratación por sexo y edad. Se observa una preferencia por la contratación de hombres y personas mayores de 25 años.
- En ciudades grandes, los empleadores tienden a demandar trabajadores con mayor nivel educativo que en ciudades intermedias y pequeñas (donde la mayor parte de las contrataciones son personal con nivel educativo secundario).
- Se identifica una forma diferente de búsqueda de personal en las ciudades según su tamaño. En las ciudades grandes existe una tendencia a formalizar la búsqueda, mientras que las ciudades intermedias y pequeñas se mantienen pautas de búsqueda tradicionales entre familiares y conocidos.
- El bajo relacionamiento entre instituciones educativas con los empleadores se presenta como una limitante para contar con ofertas formativas que respondan a las necesidades del mercado de manera flexible y oportuna.
- En ambos tipos de ciudades se confirma la necesidad de los tres tipos de habilidades: básicas, específicas y socioemocionales. Por un lado, en ciudades intermedias y pequeñas se tiene una mayor demanda por habilidades socioemocionales. Por otro lado, en las ciudades grandes el mayor desacople se da en las habilidades socioemocionales.
- En los tipos de ciudades analizados, la mayor parte de las desvinculaciones se dan por el bajo desarrollo de habilidades y la baja productividad.
- Una gran parte de las empresas en Bolivia ofrece algún tipo de capacitación a sus empleados. En ciudades grandes, el 81% de las empresas afirma que capacitó a su personal o a una parte de sus trabajadores en los últimos dos años y 37% en ciudades intermedias y pequeñas.
- La inversión de los empleadores en capacitación es baja, con un promedio de US\$. 60,42 (Bs.381) por trabajador al año en ciudades grandes y US\$ 38,23 (Bs. 241) en ciudades intermedias y pequeñas<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Valores calculados en base al tipo de cambio Bs. 6,96/US\$ y actualizado con una tasa promedio de inflación del 2,5% desde la gestión 2016 hasta 2020.

Los resultados de las encuestas y el contexto del mercado laboral en las diferentes ciudades nos permiten reflexionar sobre diferentes temas con base en esta nueva evidencia. Uno de estos temas es el desarrollo de habilidades de la fuerza laboral que acompañe y sea parte de la estrategia de desarrollo productivo del país. La evidencia internacional y lecciones aprendidas de países exitosos muestran lo siguiente:

- Las mejores prácticas en el desarrollo de habilidades<sup>27</sup> usualmente recomiendan colaboración entre: el sector privado empleador, los proveedores de formación, y los servicios de empleo, con el fin de atender la demanda de formación y facilitar la adaptación continua de la educación a la demanda de habilidades.

La coordinación puede ser la clave en una estrategia de desarrollo de habilidades. Las soluciones al subempleo, brecha de habilidades, empleabilidad y permanencia en el empleo requieren que los principales actores del mercado laboral trabajen coordinadamente. Es importante que cualquier estrategia de desarrollo de la fuerza laboral sea coherente con el plan nacional de desarrollo, con el fin de reforzarse mutuamente y alcanzar un objetivo mayor que permita incrementar la productividad y crecimiento económico.

- Se deben fortalecer los **programas de entrenamiento en el trabajo** para los que buscan su primer empleo. El currículum diseñado y enseñado en aulas no tiene la eficacia que tiene aprender las habilidades específicas del trabajo en el puesto de trabajo. En este sentido, el entrenamiento en el trabajo facilita la inserción laboral de los jóvenes. Una estrategia que se puede impulsar para fomentar la transición al mundo del trabajo son las pasantías, sin embargo, los datos muestran que, en Bolivia, son pocas las empresas que tienen este tipo de programas.

Si bien la inversión en capacitación en las empresas es baja, se deberían implementar programas de **re-entrenamiento continuo en el trabajo** para mejorar la permanencia y productividad de los trabajadores ante cambios tecnológicos. En este sentido, se debe fortalecer la oferta de capacitación de los institutos técnicos que actualmente no tienen una relación cercana con las empresas.

- Para un mejor aprovechamiento productivo del capital humano existente, se requiere incluir en la estrategia de desarrollo del país el entrenamiento en habilidades socioemocionales, el cual, a su vez, mejora la empleabilidad y permanencia. Este entrenamiento debe estar enfocado en desarrollar las habilidades de trabajo en equipo, autoconfianza, expresión, entre otros. Es recomendable integrar estas habilidades de manera transversal en la formación de jóvenes y en la capacitación laboral.

Por un lado, los buscadores de empleo (los jóvenes en particular) requieren asesoramiento en habilidades y entrenamiento relevante para la demanda del mercado laboral. Por otro lado, el conocimiento de la demanda de habilidades, profesiones y formación específica es importante para mejorar la empleabilidad.

- Existen servicios que pueden ayudar, sobre todo a mujeres y jóvenes, a guiar de mejor forma la transición de la educación secundaria hacia la formación, la educación superior y/o el mercado laboral. Entre ellos se encuentran: servicios que guían la elección de una profesión (pruebas de orientación vocacional, pruebas de aptitudes, pruebas de intereses, pruebas de personalidad), los cuales pueden ser complementados con información del mercado laboral y servicios de búsqueda de empleo.
- Se debe fortalecer el sistema de generación de información del empleo en el país. Más información continua, coordinada y su difusión hacia los diferentes actores (la fuerza de trabajo, empleadores y proveedores de formación) es fundamental para alinear la demanda de habilidades de los empleados y oferta de formación. El estudio mostró que los institutos forman en temas que no son demandados por el mercado laboral, y los sistemas de información son muy útiles para realizar el ajuste de expectativas.

Es importante destacar que el estudio se concluyó en mayo 2020 y recoge información previa a la pandemia de la Covid-19. En este sentido, se espera que existan efectos importantes sobre el mercado laboral y cambios en las habilidades futuras demandadas post pandemia (ver Recuadro 5).

27 Fazio, M. V., & Pinder, E. (2012). In Pursuit of Employable Skills Understanding Employers Demands. Inter-American Development Bank (IDB).

28

29 Ripani, L. (2014). Los trabajos del futuro. Inter-American Development Bank (IDB).

## Recuadro 5. Desarrollo de habilidades frente al COVID 19

\*Ver Anexo 4 para mayor información.

El distanciamiento social que han asumido los países para frenar el avance de la COVID-19 ha evidenciado nuevas realidades en el ámbito de las habilidades. Como consecuencia, muchos sectores, ocupaciones y tareas están cambiando. Esta situación afecta especialmente a los grupos vulnerables, los cuales presentan niveles básicos o inexistentes de este tipo de habilidades e incluso muchas veces carecen de la infraestructura requerida para acceder a espacios digitales.

La COVID-19 también ha demostrado la importancia de las habilidades socioemocionales, claves no sólo para el período de aislamiento, sino también para los períodos de recesión y recuperación económica que vienen después. En estas etapas, muchos trabajadores y emprendedores deberán adaptarse y actualizarse para poder volver al mercado laboral.

El sector público, los institutos y los proveedores de formación alrededor del mundo están enfocados en asegurar la continuidad del aprendizaje durante la pandemia y establecer nuevos vínculos para promover un acceso más amplio a plataformas y herramientas de aprendizaje a través de diferentes tecnologías. Para preparar a los trabajadores y hacer frente a la emergencia sanitaria, algunas áreas temáticas incluyen: a) procedimientos de seguridad, higiene y salud adaptados a cada sector, b) fortalecimiento de resiliencia y apoyo para hacer frente a daños psicológicos y sociales derivados de las medidas restrictivas del aislamiento, y c) contenido modular técnico (reskilling/upskilling) para la redistribución de trabajadores hacia ocupaciones con incremento de demanda.

Por su parte, existe una amplia gama de oferta de formación en habilidades necesarias para responder a los cambios: a) formación en habilidades transversales socioemocionales (capacidad de tomar decisiones, manejo del estrés, flexibilidad, iniciativa) y digitales que permiten a las personas adaptarse mejor a las nuevas circunstancias, b) recursos para empleados en habilidades de teletrabajo y trabajo en plataformas digitales, y c) recursos y capacitación para instructores sobre cómo adaptar contenidos y planes de estudio para entrega virtual y técnicas pedagógicas para canales digitales.

### ***A corto y mediano plazo***

En este contexto, muchos trabajadores corren el riesgo de quedarse atrás, especialmente aquellos más vulnerables que no tienen acceso a oportunidades de actualización profesional y reinserción laboral. Al finalizar la etapa de aislamiento social, las personas deberán estar listas para salir a trabajar y las empresas deberán disponer de capital humano preparado para retomar operaciones. Asimismo, deberán contar con habilidades clave para el trabajo: habilidades básicas de cuidado (como prevención y control de contagio, seguridad de salud y obligaciones de cuidado), digitales (como alfabetización digital, manejo de información y uso de herramientas digitales para servicios en línea) y socioemocionales (como resolución de conflictos, manejo de emociones y ansiedad, y comunicación).

Esta situación puede acelerar la demanda de una base sólida de habilidades digitales y habilidades socioemocionales, así como resaltar la relevancia de que personas de todos los grupos de edad se preparen para el trabajo. Dichas habilidades transversales son críticas no solo en tiempos de crisis, sino también para el bienestar, especialmente ya que existe evidencia de que son cada vez más demandas por el mercado laboral. En este sentido, los países buscan fortalecer las competencias socioemocionales de determinados segmentos de la población. De igual forma, se plantean iniciativas de formación en habilidades socioemocionales con el fin de capacitar personal para proveer atención a personas con problemas de salud y trastornos mentales, los cuales se podrían incrementar como resultado de la crisis de la COVID-19.

Algunos países ya actúan ante la necesidad de mejorar las habilidades de los trabajadores y proporcionar servicios de intermediación para que puedan retener el empleo o reinsertarse en el mercado laboral. Se destaca la naturaleza sectorial de varias políticas enfocadas en las industrias más golpeadas, mediante capacitación a personas que perdieron su empleo, pago de subsidios para quienes reciben capacitación y subsidios salariales para los empleadores que retienen y recalifican trabajadores, entre otros.

## BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2020). “La economía en tiempos del Covid-19”. Banco Mundial, Washington, DC.
- Baptista, D., y Flores, R. (2014). “Prácticas de capacitación y reclutamiento de personal de los establecimientos en Honduras”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.
- Bassi, M., Busso, M., Sergio, U., y Vargas, J. (2012). “Desconectados: Habilidades, educación y empleo en América Latina”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.
- Canavire, G., y Landa, F. (2006). “Duración del desempleo en el área urbana de Bolivia: Un análisis de los efectos de los niveles de instrucción y características socioeconómicas”. Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), La Paz.
- Fazio, M. V., y Pinder, E. (2012). “In Pursuit of Employable Skills Understanding Employers Demands”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.
- Flores-Lima, R., Gonzalez-Velosa, C., y Rosas Shady, D. (2013). “Manos a la Obra: Los Obstáculos a la Capacitación en las Firmas de América Latina y el Caribe”. Mimeo.
- Heckman, J. J., Lochner, L., y Taber, C. (1998). “Explaining Rising Wage Inequality: Explorations with a Dynamic General Equilibrium Model of Labor Earnings with Heterogeneous Agents”. *Review of Economic Dynamics*, 1998, v1(1,Jan), 1-58.
- Ibañez, A., Izquierdo, A., Keefer, P., Moreira, M., Schabdy, N., y Serebrisky, T. (2020). “La política pública frente al Covid-19: Recomendaciones para América Latina y el Caribe”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.
- Mourshad, M., Farrell, D., y Barton, D. (2011). “From education to employment designing a system that works”. McKinsey and Company, New York.
- Murnane, R. J., y Levy, F. (1996). “Teaching the New Basic Skills. Principles for Educating Children To Thrive in a Changing Economy”. Free Press, New York.
- Ripani, L. (2014). “Los trabajos del futuro”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.

## ANEXOS

### ANEXO 1: CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS DE LAS CIUDADES

Tabla A1. Indicadores demográficos y socioeconómicos en ciudades grandes

| Departamento          | Municipio   | población        | Tasa de crec. intercensal | Proporción de población pobre | Tasa neta de migración | Agropecuario | Sector Económico Manufactura | Servicios y comercio |
|-----------------------|-------------|------------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------|------------------------------|----------------------|
| La Paz                | La Paz      | 793.293          | -0.3                      | 14.3                          | -5.3                   | 2.4          | 11.6                         | 86                   |
| La Paz                | El Alto     | 649.958          | 2.4                       | 36                            | 0.6                    | 3.2          | 20.6                         | 76.1                 |
| La Paz                | Patacamaya  | 20.039           | 1.2                       | 67.3                          | 1.9                    | 52.2         | 5.0                          | 42.8                 |
| La Paz                | Viacha      | 46.596           | 4.9                       | 53.4                          | 8.5                    | 21.4         | 20.6                         | 58.1                 |
| Cochabamba            | Cochabamba  | 517.024          | 1.8                       | 28.5                          | -1.1                   | 3.7          | 13.4                         | 82.9                 |
| Cochabamba            | Quillacollo | 104.206          | 2.5                       | 28.3                          | 4.1                    | 12.1         | 13.6                         | 73.3                 |
| Cochabamba            | Sacaba      | 41.980           | 1.9                       | 17.1                          | 7.2                    | 5.7          | 16.4                         | 77.8                 |
| Cochabamba            | Tiquipaya   | 37.791           | 3.2                       | 34.9                          | 6.7                    | 16.8         | 11.2                         | 72.0                 |
| Cochabamba            | Santibañez  | 6.402            | 0.2                       | 56.9                          | 1.0                    | 59.6         | 6.7                          | 33.8                 |
| Cochabamba            | Colcapirhua | 117.100          | 3.5                       | 36.3                          | 6.7                    | 16.8         | 11.9                         | 71.4                 |
| Santa Cruz            | Santa Cruz  | 1.131.778        | 2.2                       | 21.3                          | 1.5                    | 3.8          | 13.1                         | 83.1                 |
| Santa Cruz            | Warnes      | 45.318           | 6.7                       | 43.3                          | 8.2                    | 14.4         | 13.8                         | 71.8                 |
| Santa Cruz            | Cotoca      | 36.425           | 2.0                       | 43.0                          | 3.6                    | 17.4         | 22.7                         | 59.9                 |
| Santa Cruz            | Montero     | 80.341           | 2.8                       | 30.7                          | 2.1                    | 9            | 11.3                         | 79.7                 |
| <b>TOTAL/PROMEDIO</b> |             | <b>3.638.251</b> | <b>2.53</b>               | <b>6.53</b>                   | <b>.3</b>              | <b>17.0</b>  | <b>13.8</b>                  | <b>69.2</b>          |

FUENTE: Atlas de potencialidades productivas de Bolivia - UDAPRO, 2015 y Resultados del censo nacional de población y vivienda - INE, 2001-2012

Tabla A2. Indicadores demográficos y socioeconómicos de las ciudades intermedias y pequeñas

| Departamento          | Municipio              | Población      | Tasa de crec. Intercensal | Proporción de Población pobre | Tasa neta de migración | Agropecuario | Sector económico Manufactura | Servicios y comercio |
|-----------------------|------------------------|----------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------|------------------------------|----------------------|
| Santa Cruz            | San Jose de Chiquitos  | 28.922         | 5                         | 47.2                          | 2.9                    | 46.3         | 7.5                          | 46.3                 |
| Santa Cruz            | San Miguel             | 10.273         | 0.9                       | 74.4                          | 2.6                    | 53.9         | 9.6                          | 36.5                 |
| Santa Cruz            | San Ignacio de Velasco | 41.412         | 2.1                       | 67.5                          | -0.8                   | 45.9         | 9.6                          | 44.5                 |
| Santa Cruz            | San Juan de Lomerio    | 6.293          | 0.9                       | 52.8                          | 0.1                    | 51.2         | 12.9                         | 35.9                 |
| Santa Cruz            | Cuatro Cañadas         | 17.574         | 2.3                       | 51.3                          | 1.2                    | 50.2         | 7.3                          | 42.5                 |
| Chiquitania           |                        | 104.474        | 2.75                      | 58.95                         | 0.95                   | 49.5         | 9.38                         | 41.14                |
| Chuquisaca            | Machareti              | 7.386          | 0.04                      | 68.8                          | 4.8                    | 51.9         | 4.5                          | 43.5                 |
| Santa Cruz            | Boyuiibe               | 4.031          | 2.1                       | 61                            | -2                     | 33.6         | 7.2                          | 59.3                 |
| Santa Cruz            | Camiri                 | 30.897         | 0.8                       | 29.5                          | 0.3                    | 10.9         | 8.1                          | 81                   |
| Chuquisaca            | Monteaguado            | 26.504         | -0.8                      | 56.4                          | -5.7                   | 48.8         | 6.2                          | 45                   |
| Chuquisaca            | Padilla                | 12.562         | -1.7                      | 71                            | -8                     | 72.1         | 2.4                          | 25.6                 |
| Chaco                 |                        | 81.380         | -0.11                     | 49.79                         | -2.64                  | 43.46        |                              | 50.88                |
| Oruro                 | Caracollo              | 23.115         | 1                         | 74.5                          | -7.4                   | 55.7         | 4.4                          | 39.9                 |
| Oruro                 | Challapata             | 24.370         | 1.3                       | 73.1                          | 0.6                    | 58.6         | 4.6                          | 36.7                 |
| La Paz                | Batallas               | 20.925         | -1.6                      | 76.4                          | -3.6                   | 65.8         | 6.7                          | 27.5                 |
| La Paz                | Huarina                | 8.290          | -0.4                      | 72.8                          | -1.9                   | 68.5         | 5.8                          | 25.7                 |
| La Paz                | Achacachi              | 45.875         | 0.04                      | 70.5                          | -2.8                   | 61.3         | 7.8                          | 30.9                 |
| Altiplano             |                        | 122.575        | 0.16                      | 72.93                         | -3.07                  | 61.98        | 5.86                         | 32.14                |
| Cochabamba            | Punata                 | 26.140         | 0.9                       | 33.9                          | -3.4                   | 28.1         | 11.2                         | 60.6                 |
| Cochabamba            | Mizque                 | 26.659         | 0.1                       | 84.5                          | -4.5                   | 82.2         | 1.6                          | 16.3                 |
| Cochabamba            | Aiquile                | 26.281         | -1.1                      | 69.1                          | -19.5                  | 54.3         | 6.1                          | 39.7                 |
| Santa Cruz            | Comarapa               | 14.660         | 0.7                       | 61.1                          | 0.8                    | 67.2         | 3.3                          | 29.5                 |
| Sanza Cruz            | Vallegrande            | 16.837         | 0.2                       | 43.2                          | -1.6                   | 51.6         | 5.1                          | 43.3                 |
| Valle                 |                        | 110.577        | 0.10                      | 59.49                         | -6.66                  | 56.68        | 5.46                         | 37.88                |
| Beni                  | Trinidad               | 106.596        | 2.6                       | 38.3                          | -3.8                   | 47.9         | 7.1                          | 45                   |
| Beni                  | Guayamerin             | 41.814         | 0.3                       | 38.2                          | -2.8                   | 18.8         | 9.7                          | 71.5                 |
| Beni                  | Riberalta              | 89.022         | 1.4                       | 58.7                          | -10.9                  | 17.2         | 21.5                         | 61.3                 |
| Pando                 | Cobija                 | 46.267         | 6.5                       | 30.9                          | 10.6                   | 6.3          | 7.6                          | 86.1                 |
| Amazonia              |                        | 283.699        | 2.52                      | 43.48                         | -3.53                  | 22.55        | 11.475                       | 65.975               |
| <b>TOTAL/PROMEDIO</b> |                        | <b>702.705</b> | <b>1.11</b>               | <b>54.97</b>                  | <b>-2.46</b>           | <b>47.8</b>  | <b>7.4</b>                   | <b>44.7</b>          |

Fuente: Atlas de potencialidades productivas de Bolivia - UDAPRO, 2015 y Resultados del censo nacional de población y vivienda - INE, 2001-2012

30 Indica la proporción de personas que se encuentran en condición de pobreza medida por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).

31 Se refiere a la diferencia entre el número de personas que entran y salen de un determinado territorio, en este caso cada municipio, por cada 1,000 habitantes.

## **ANEXO 2: ENCUESTAS EMPLEADAS**

### ***Encuesta en Ciudades Grandes 2015 - 2016***

En enero de 2015, el Centro de Generación de Información y Estadística (CEGIE), con el financiamiento y apoyo técnico del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizó el levantamiento de información a partir de una encuesta de Demanda Laboral en Bolivia.

La encuesta se realizó en las áreas metropolitanas de los tres departamentos del eje del país: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, los cuales concentran aproximadamente el 70% del empleo del país.

El objetivo de la encuesta fue obtener información que, por un lado, permita caracterizar de forma general a empresas pequeñas, medianas y grandes; y, por el otro lado, facilite caracterizar su fuerza laboral incluyendo las dinámicas de contratación y desvinculación. Finalmente, se buscó obtener los requerimientos de habilidades y de capacitación de los recursos humanos que emplean.

La información obtenida se la clasifica de la siguiente forma:

- a)** Información general de la empresa
- b)** Cantidad y tipo de trabajadores
- c)** Características de los trabajadores
- d)** Características de los futuros trabajadores
- e)** Características de la productividad, tecnología e innovación de la empresa
- f)** Contratación, desvinculación y permanencia de los trabajadores
- g)** Percepción de la legislación laboral
- h)** Características de las habilidades de los trabajadores
- i)** Información de la capacitación a los trabajadores

### ***Diseño de la muestra***

Actualmente, en el país no existe un marco de muestreo oficial para empresas. Para realizar el estudio, se elaboró un marco de muestreo adecuado a la dinámica de las empresas. Por un lado, se consideró a las empresas grandes y medianas y, por otro, a las empresas pequeñas, principalmente debido a que estas últimas son volátiles y, por tanto, requieren un tratamiento diferente.

### ***Construcción del marco y diseño de muestreo para empresas grandes y medianas***

La construcción del marco de muestra para las empresas grandes y medianas se desarrolló utilizando diferentes fuentes de información del país. Una vez recopilada, ésta se consolidó en una base de datos organizada por zona metropolitana. Dicha información posteriormente se utilizó para la selección aleatoria de empresas a ser encuestadas. Se aplicó un diseño de muestra probabilístico, con afijación proporcional al tamaño de la población, que permite un 95% de confianza.

El marco de muestreo para empresas medianas y grandes ha sido construido tomando estimaciones de diversas fuentes de información, tales como:

- Directorio de empresas construido con base en resultados de estudios previos realizados por el CEGIE-UPB
- Base de datos del sitio web Guía de Negocios de Bolivia ([www.gnb.bo](http://www.gnb.bo))
- Diferentes rankings de empresas publicados por el semanario Nueva Economía ([www.nuevaeconomia.com.bo](http://www.nuevaeconomia.com.bo))

- Directorio de empresas del Parque Industrial de Santa Cruz de la Sierra publicado por el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz ([www.santacruz.gob.bo](http://www.santacruz.gob.bo))
- Directorio Bolivia Web ([www.boliviawebdirectory.com](http://www.boliviawebdirectory.com))
- Directorio Bolivia ([www.directorio.com.bo](http://www.directorio.com.bo))
- Directorio de empresas de la Federación de Empresarios Privados de Cochabamba
- Directorio de empresas de la Cámara de Nacional de Industrias
- Las 250 empresas más grandes de Bolivia - 2015, Revista Libre Empresa (<http://www.libreempresa.com.bo/specials/special/15>)
- Base de datos de FUNDEMPRESA depurada según tipo societario (se eliminaron las “unipersonales”, que tienen mayor probabilidad de ser pequeñas)

### ***Construcción del marco y diseño de muestreo para empresas pequeñas***

Al no contar con información consolidada referente a pequeñas y microempresas, la metodología para la construcción del marco de muestreo se ha desarrollado de la siguiente forma: Primero se llevó a cabo la identificación y delimitación de áreas con mayor densidad de pequeñas y microempresas. Esta delimitación se desarrolló tomando como principal insumo los resultados de estudios anteriores en los que se geo-referenciaron la ubicación de empresas encuestadas. Una vez concluida la fase de delimitación e identificación, se seleccionaron aleatoriamente áreas en cada una de las zonas metropolitanas. Esta selección se hizo tomando como parámetro el número de empresas que se deben encuestar por zona y estableciendo una cantidad de 20 empresas a ser encuestadas dentro de cada área. Se seleccionaron en total 86 áreas distribuidas de la siguiente forma: La Paz 37, Cochabamba 18, Santa Cruz 31.

### ***Listado de Actualización***

El listado de actualización tiene la finalidad de recorrer cada una de las áreas seleccionadas y registrar la cantidad total de empresas que se ubican dentro de sus límites sin discriminar las mismas según tamaño. Una vez concluido el listado en cada área, se diferencian las empresas según la cantidad de empleados con los que cuenta cada empresa listada. Una vez identificadas las empresas pequeñas, se seleccionan, utilizando una tabla de selección aleatoria, 20 empresas en cada área.

### ***Actualización del marco de muestreo de empresas medianas y grandes***

Como resultado del listado de actualización, se identificaron también medianas y grandes empresas. En este caso se realizó una comparación con las empresas incluidas en el marco específico de empresas medianas y grandes. Si las empresas identificadas durante el proceso de listado no hubieran estado incluidas en el marco inicial, fueron incluidas para contar con un marco actualizado y realizar posteriormente la selección aleatoria de las empresas que se visitaron.

### ***Encuestas realizadas***

Con base en los resultados obtenidos, se consolidó una base de datos con información de pequeñas, medianas y grandes empresas (1.831 empresas). Los resultados obtenidos permiten contar con insumos para el diseño de un panel de empresas.

Tabla A3. Cantidad de encuestas realizadas por ciudad y tamaño de empresa

| Departamento      | Tamaño de Empresa  | Marco Muestral 2015 | Empresas encuestadas en 2015 |
|-------------------|--------------------|---------------------|------------------------------|
| <b>Santa Cruz</b> | Pequeñas           | 10.360              | 518                          |
|                   | Grandes y medianas | 1,930               | 194                          |
| <b>Cochabamba</b> | Pequeñas           | 5.899               | 347                          |
|                   | Grandes y medianas | 1.633               | 107                          |
| <b>La Paz</b>     | Pequeñas           | 11.638              | 506                          |
|                   | Grandes y medianas | 2.677               | 159                          |
| <b>TOTAL</b>      | Pequeñas           | 27.897              | 1.371                        |
|                   | Grandes y medianas | 6.240               | 460                          |

### ***Encuesta en Ciudades Intermedias y Pequeñas 2017 - 2018***

A fin de diseñar y levantar una encuesta dirigida a entidades del sector público, sector privado, ONG y otras entidades del mundo productivo y laboral en ciudades intermedias y pequeñas de Bolivia, con el objeto de conocer las dinámicas laborales y de demanda de personal, así como el perfil profesional de los trabajadores que se requiere, se elaboró la siguiente boleta:

Boleta de empresas/ institución/ asociación/ organización: Esta boleta captura información general de las empresas/ instituciones/ asociaciones/ organizaciones acerca la tecnología y aspectos relacionados a la actividad específica (producción/ comercialización/ servicios), información general del stock y flujo de los trabajadores, información específica de los trabajadores actuales y futuros, información sobre demandas de capacitación técnica y sobre el apoyo gubernamental al desarrollo empresarial.

El diseño de la boleta se realizó a partir de un modelo proporcionado por el BID y la adecuación de este, con el fin de que se puedan realizar estudios complementarios. Posteriormente, el contenido se presentó en una mesa de discusión con personas que cuentan con experiencia en al ámbito laboral de ciudades pequeñas e intermedias del país, finalmente, se volvió a discutir con la contraparte técnica en COSUDE.

### ***Ciudades en las que se realizó el estudio***

El criterio inicial de inclusión de los municipios ha sido lograr una cobertura eficiente en cuanto a número de estos, tomado como referencia la ubicación geográfica de los mismos. Esta ubicación debería ser en función a principales vías terrestres de comunicación (carreteras principales o secundarias) que permitan el acceso a los lugares a ser visitados.

Luego de identificar a los municipios de acuerdo con la ubicación descrita, se han incluido otros criterios adicionales para que la inclusión sea eficiente y óptima de acuerdo a los objetivos del estudio. Estos criterios permitirán contar con la suficiente variabilidad y representatividad de los municipios incluidos en función de, por ejemplo, pisos ecológicos, tamaño, vulnerabilidad, migración, potencialidades y presencia de Institutos. Los criterios adicionales incluidos se describen a continuación.

## ***Agrupación según tipo de ciudad***

Inicialmente se han definido cinco grupos de ciudades de acuerdo a la ubicación geográfica. Dentro de cada grupo se han incluido entre cuatro y cinco ciudades con las siguientes características:

### **a.** Ciudades clasificadas por tamaño

La clasificación de ciudades por tamaño incluye tipos de ciudades:

- **Tipo 1:** Ciudades con población entre 5,000 y 40,000 habitantes
- **Tipo 2:** Ciudades con población entre 40,001 y más habitantes

### **b.** Ciudades clasificadas por piso ecológico

Los pisos ecológicos se dividieron en Altiplano, Valle, Amazonía, Chaco y Chiquitanía.

## ***Identificación según indicadores***

Los indicadores seleccionados para la inclusión de las ciudades son los siguientes:

Indicadores Basados en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2012 (INE-Bolivia)

- **Índice de Dependencia Económica:** es una medida de la carga económica que recae sobre la población potencialmente activa. Mide la cantidad de personas que no son “productivas” desde el punto de vista económico, respecto del total de personas potencialmente activas.
- **Proporción de Población Pobre:** que indica la proporción de personas que se encuentran en condición de pobreza, medida por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).
- **Tasa neta de migración:** que se refiere a la diferencia entre el número de personas que entran y salen de un determinado territorio. La tasa es medida por municipio por cada 1,000 habitantes. Si el resultado es positivo, se trata de un municipio receptor, si el resultado es negativo, el municipio será expulsor de población. Por lo tanto, altos niveles de migración pueden causar problemas tales como el aumento del desempleo y posibles conflictos étnicos (si las personas están llegando a un territorio) o una reducción en la fuerza laboral, quizás en sectores clave (si las personas llegan a un territorio).
- **Sector económico:** En este caso se ha incluido la proporción de personas que en cada municipio realiza su trabajo en los siguientes sectores económicos:

**Sector primario** que comprende aquellas actividades relacionadas directamente con los recursos naturales sin que éstos se transformen. Incluye la agricultura, la ganadería, la pesca y la minería entre otros.

**Sector secundario** que incluye actividades de transformación de materias primas o bienes en otros con mayor aptitud para el consumo. Estas actividades son diversas: energía, textil, metal, maquinaria, química, electrónica, automotriz, entre otros.

**Sector terciario** que agrupa el resto de las actividades no incluidas en las categorías anteriores, caracterizadas por proporcionar la prestación de servicios, como comercio, educación, salud, transporte, comunicaciones, turismo y banca, entre otros.

---

Indicadores Basados en el Atlas de Potencialidades Productivas de Bolivia (UDAPRO-2015)

- **Principales cultivos:** se refiere a los tres (o menos) tipos de cultivos agrícolas más representativos de cada municipio.
- **Principales productos pecuarios:** se refiere a los tres (o menos) tipos de productos pecuarios más representativos de cada municipio.
- **Potencial productivo:** Se obtienen los resultados a partir de una matriz de entidad-relación entre los rubros productivos y los atributos del territorio identificados en los Tipos Específicos de Usos de la Tierra (TUT), también definidos en las Unidades Básicas de Análisis (UBA) que resumen el uso actual de la tierra, su aptitud (alta, media, baja o sin correspondencia). Esta matriz relaciona los atributos del territorio aportados, como requisitos de uso a las actividades productivas o rubros. Con la matriz entidad-relación se armó un modelo matemático simple de condición de requisito, asignando variables de decisión y variables cualitativas y finalmente se catalogó la potencialidad productiva.

### **Marco de muestreo para la encuesta a empresas, asociaciones productivas y otros**

El marco de muestreo inicial utilizado ha sido la base de datos de FUNDEMPRESA, se identificaron los municipios seleccionados para ser visitados y se construyó el marco específico para los 24 municipios que forman parte del grupo final visitado.

Este marco de muestreo fue actualizado en campo, los equipos de campo realizaron como actividad inicial previa al desarrollo de la encuesta un listado de actualización de las empresas existentes en cada municipio, además de todas las actividades productivas en todas sus formas posibles (sindicatos, asociaciones productivas, empresas comunitarias y otras) y ONG. Una vez concluida esta actividad y de acuerdo a la cantidad de empresas establecidas para cada municipio, se seleccionaron aleatoriamente en campo las empresas a las que se les aplicó la encuesta.

El marco inicial consolidado a partir de la información de FUNDEMPRESA es el siguiente:

**Tabla A4: Marco de empresas por municipio**

| Municipio/Ciudad       | Nro de Empresas | Afijación de la muestra de empresas |
|------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| San José de Chiquitos  | 84              | 25                                  |
| San Miguel de Velasco  | 37              | 20                                  |
| San Juan de Lomerío    | 28              | 10                                  |
| San Ignacio de Velasco | 170             | 25                                  |
| Cuatro Cañadas         | 58              | 15                                  |
| Machareti              | 31              | 20                                  |
| Boyube                 | 29              | 15                                  |
| Camiri                 | 483             | 30                                  |
| Monteagudo             | 265             | 25                                  |
| Padilla                | 32              | 15                                  |
| Caracollo              | 182             | 20                                  |
| Challapata             | 135             | 25                                  |
| Batallas               | 46              | 15                                  |
| Huarina                | 28              | 10                                  |
| Achacachi              | 121             | 25                                  |
| Punata                 | 119             | 25                                  |
| Mizque                 | 22              | 15                                  |
| Aiquile                | 24              | 15                                  |
| Comarapa               | 82              | 25                                  |
| Vallegrande            | 124             | 25                                  |
| Trinidad               | 1629            | 30                                  |
| Guayamerín             | 574             | 30                                  |
| Riberalta              | 1006            | 30                                  |
| Cobija                 | 1413            | 30                                  |
| <b>Total</b>           | <b>6722</b>     | <b>520</b>                          |

### ***Cálculo de tamaño de muestra de empresas***

Utilizando la información incluida en la Tabla A4, se aplicó un diseño de muestra probabilístico, con afijación proporcional al tamaño de la población. La fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha/2}^2 * P(1-P)}{(N-1) * e^2 + Z_{\alpha/2}^2 * P(1-P)}$$

Dónde:

$Z_{\alpha/2}$ : Valor del estadístico z de la distribución normal correspondiente al nivel de confianza elegido (valor utilizado 95%)

P : Proporción teórica de una categoría de la variable de estudio (suponemos 50%, valor que maximiza la eficiencia y tamaño de la muestra)

e : Error máximo (se utilizó 4.3%=0.043)

N : Tamaño de la población

n : Tamaño de la muestra

El resultado del ejercicio ha sido un tamaño de muestra de 520 empresas.

### ***Afijación de la muestra de empresas***

La muestra de 520 empresas ha sido afijada de forma proporcional a la distribución de empresas en los municipios/ciudades incluidas en el estudio, el resultado se muestra en la tabla anterior

### ***Selección de empresas***

La selección de empresas se realizó en campo, mediante un proceso aleatorio, aplicando para ello la tabla de selección aleatoria.

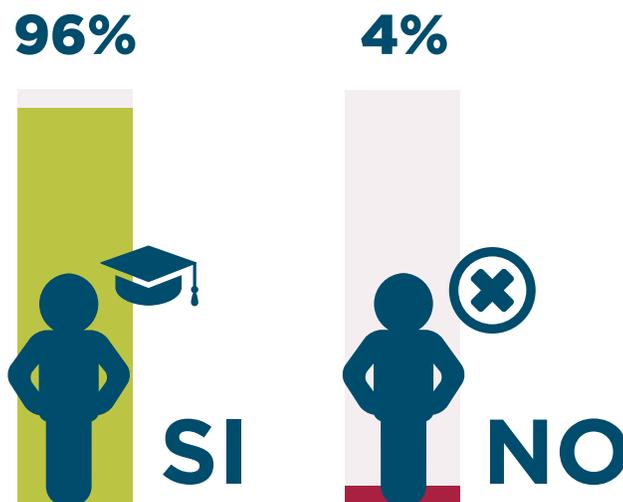
### ANEXO 3: PERCEPCIÓN DE LOS JÓVENES BACHILLERES DEL MERCADO LABORAL EN CIUDADES INTERMEDIAS Y PEQUEÑAS

Se realizó una encuesta a 2,203 jóvenes de sexto de secundaria en 76 Unidades Educativas, con el fin de obtener información sobre las demandas de formación técnica de los estudiantes bachilleres y el interés futuro de inserción en el mercado laboral.

De los jóvenes que respondieron la encuesta el 52% son hombres y el restante 48% son mujeres. La edad promedio de los estudiantes es de 18 años, considerando que 15 años es la edad mínima y 21 años la edad máxima de los estudiantes en este nivel de educación.

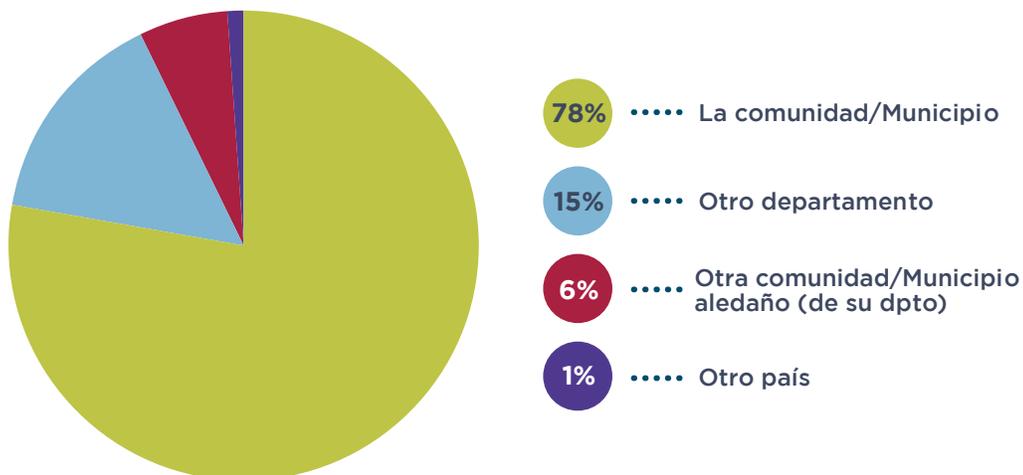
Una vez concluida la etapa escolar o el cuartel, el 96% de los estudiantes expresa la intención de continuar con sus estudios y sólo el 4% no planea seguir estudiando.

Gráfica A1. ¿Después de terminar el colegio / cuartel, continuarás estudiando?

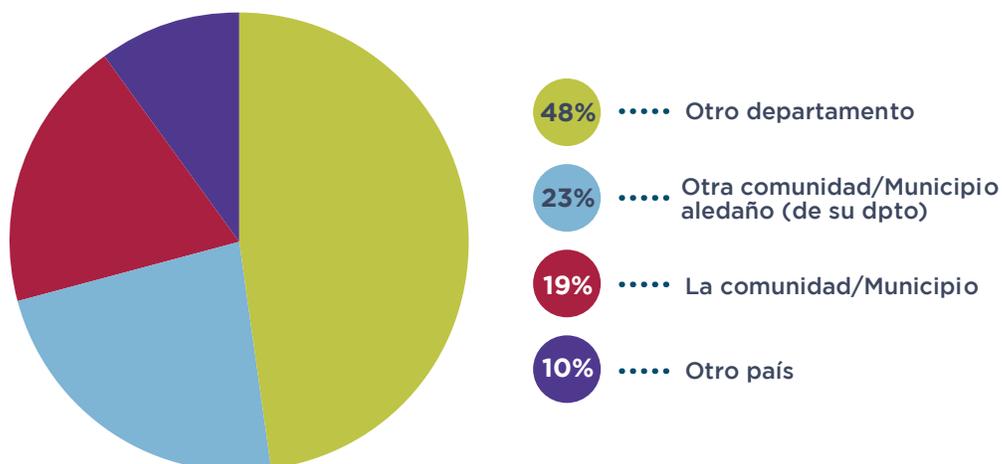


Para el caso de los jóvenes que sí continuarán estudiando luego del nivel secundario (96%), las Gráficas A2 a A3 muestran que la mayor parte de los jóvenes nacidos en el municipio (78%), la mayor parte de ellos (71%) quisieran estudiar en otros departamentos o en municipios aledaños. De la misma manera, la mayor parte de los jóvenes que seguirán estudiando quisieran trabajar fuera de los municipios (73%), al contrario, en el caso de los jóvenes que no seguirán estudiando.

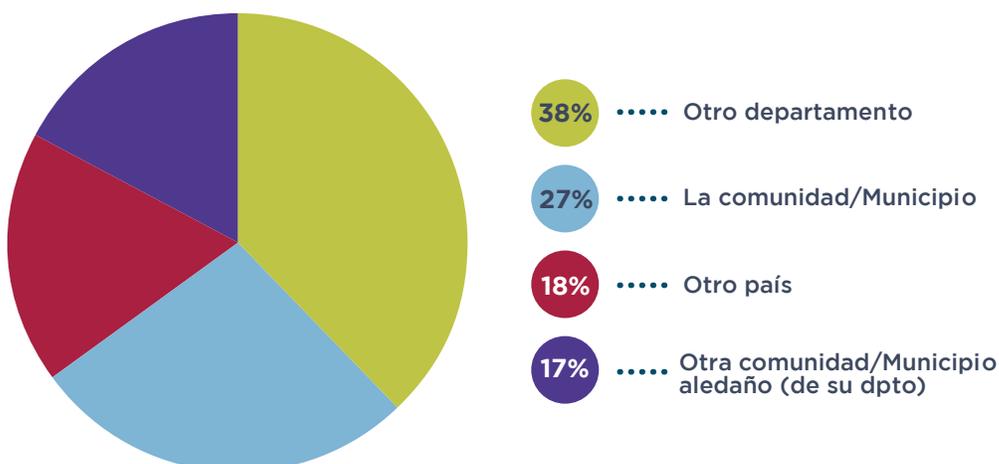
Gráfica A2. Estudiante: ¿Dónde naciste?



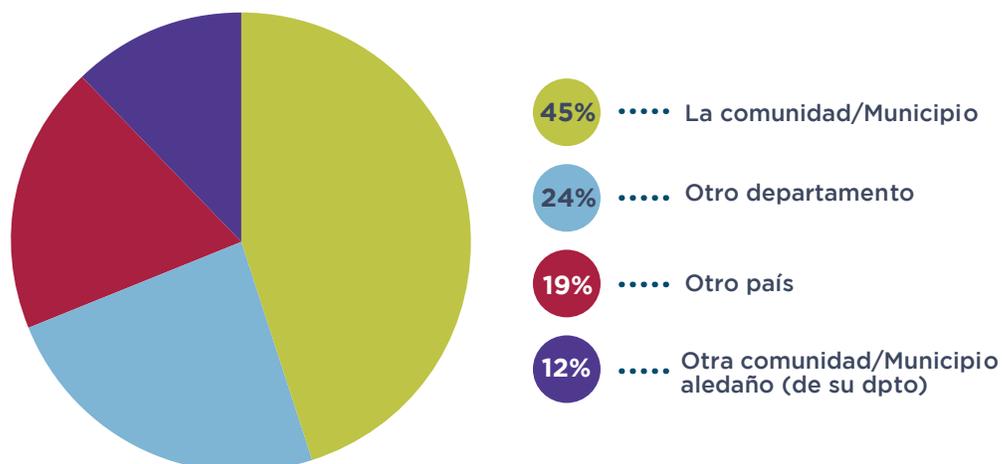
Gráfica A3. Estudiante: ¿Dónde quisieras estudiar?



Gráfica A4. Estudiante: ¿Dónde quisieras trabajar al terminar la capacitación o carrera?



Gráfica A5. Estudiante: ¿Dónde quisieras trabajar? – No seguirán estudiando

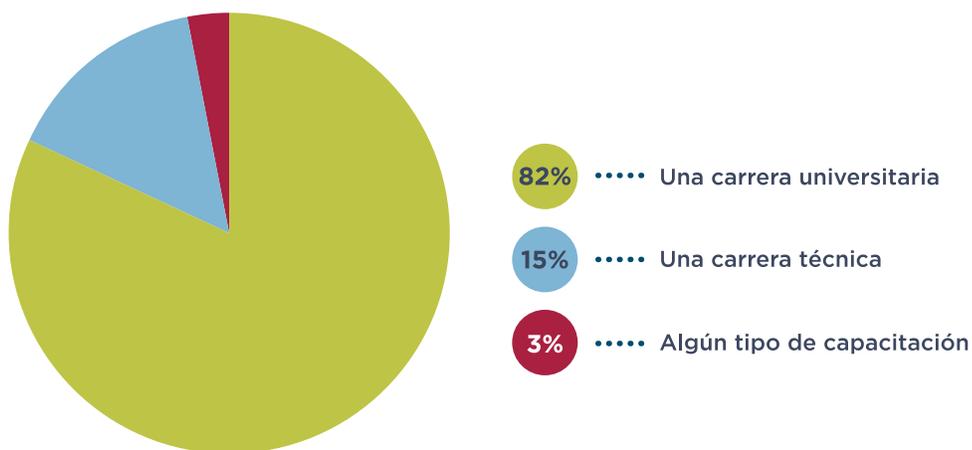


### Estudiantes de 6to de secundaria que **SÍ** decidieron estudiar después de terminar el colegio/ cuartel

Del 96% de estudiantes que quieren continuar sus estudios, la mayor parte (83%) desearía trabajar al mismo tiempo que realizan sus estudios y 17% sólo quisiera dedicarse a los estudios.

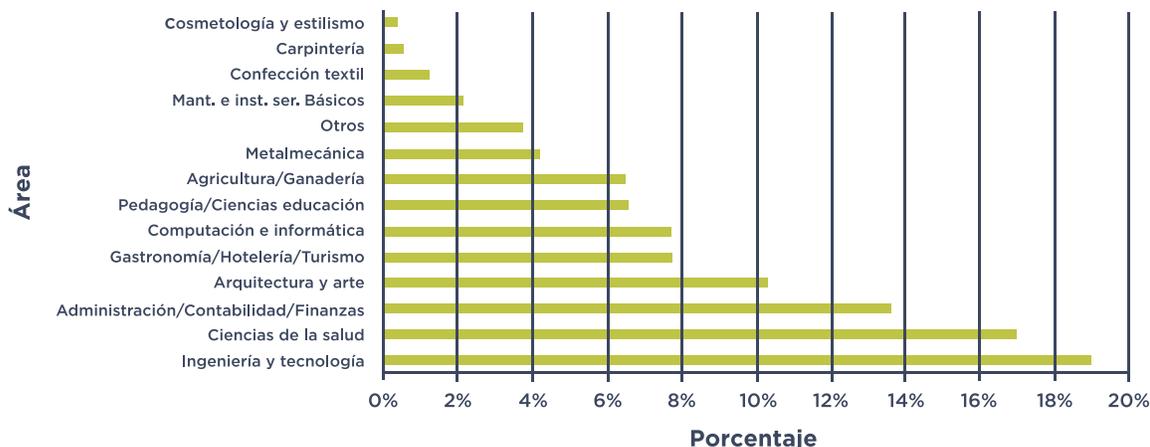
En la Gráfica A6, se describe tipo de estudios prefiere realizar el 96% de los alumnos que decidieron continuar estudiando. El 82% prefiere estudiar una carrera universitaria, el 15% una carrera técnica y el 3% continuaría sus estudios con algún tipo de capacitación. Seguramente muchas de estas aspiraciones son frustradas, en particular lograr una carrera universitaria (en la mayor parte de las comunidades/municipios no se ofertan carreras universitarias) ya que son varias las barreras que se deben superar para lograr culminar estos estudios, por ejemplo: los costos de traslado, el costo de vida, adaptación al nuevo entorno, calidad de la educación recibida, entre otros.

**Gráfica A6. Continuarás los estudios con...**



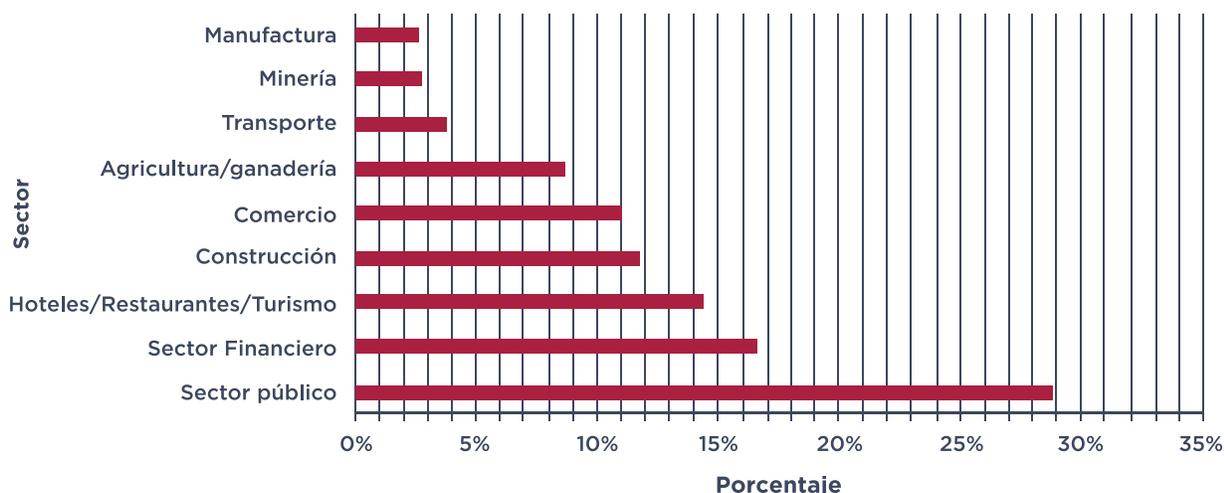
A partir de la Gráfica A7 se tienen que las áreas de ingeniería y tecnología (19%); ciencias de la salud (17%) y administración/ contabilidad/ finanzas (14%), son las principales áreas en las que los estudiantes quieren realizar su carrera o capacitación. Por otro lado, confección textil (1%), carpintería (1%) y cosmetología y estilismo (1%) son las áreas menos requeridas por los estudiantes que continúan con sus estudios.

**Gráfica A7. ¿En qué área quieres hacer tu capacitación/ carrera**



Comparando los sectores en los que les gustaría trabajar, a los jóvenes que sí continuarán estudiando (ver Gráfica A7), el 29% les gustaría trabajar en el sector público, el 17% en el sector financiero y el 14% en hoteles, restaurantes y en turismo.

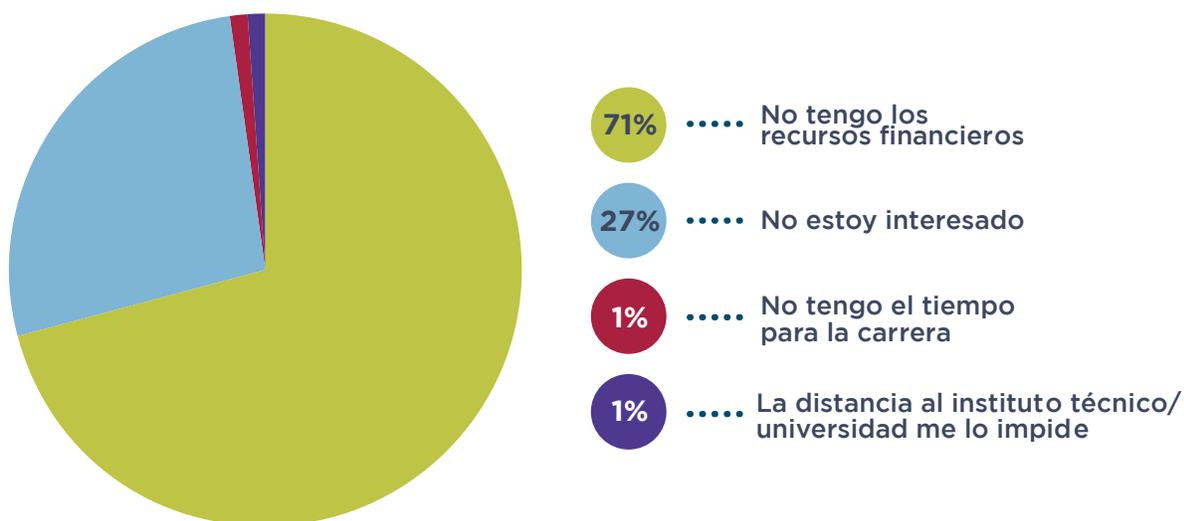
**Gráfica A8. ¿En qué sector te gustaría trabajar al terminar la capacitación/ carrera?  
(jóvenes que sí continuarán estudiando)**



**Estudiantes de 6to de secundaria que NO decidieron estudiar después de terminar el colegio/ cuartel**

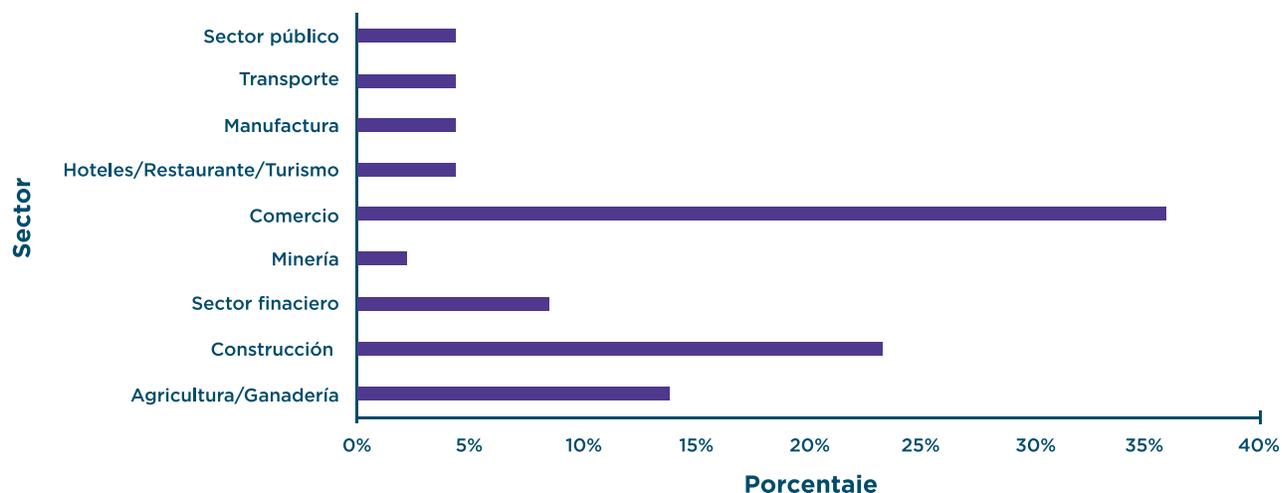
La Gráfica A9, muestra las razones por las cuales el 4% de los estudiantes de 6to de secundaria decidieron no continuar sus estudios. De este 4%, el 71% se debe a que no tienen los recursos financieros necesarios y el 27% porque no tiene interés. Por otro lado, el 1% de los jóvenes no seguirá estudiando porque no tiene tiempo para la carrera y otro 1% porque la distancia al instituto técnico o universidad se lo impide.

**Gráfica A9. ¿Por qué no quisieras estudiar?**



Los jóvenes que no continuarán con sus estudios (ver Gráfica A10) quieren trabajar en el sector de comercio (36%), en construcción el 23% y en el sector de agricultura y ganadería el 14%.

Gráfica A10. ¿En qué sector te gustaría trabajar? (jóvenes que no continuarán estudiando)



Respecto al monto que los jóvenes esperan ganar por mes, se observa en la Tabla A5 que el salario promedio que esperan obtener los jóvenes que decidieron continuar con sus estudios asciende aproximadamente a Bs. 5 mil, mientras que, los jóvenes que no seguirán estudiando aspiran a un promedio salarial más bajo, aproximadamente Bs. 3 mil.

Tabla A5. Expectativa de salario en el corto plazo y dentro de 5 años (según jóvenes que continuarán y NO continuarán estudiando)

|                         |                             | Salario en Bs. por mes |        |         |
|-------------------------|-----------------------------|------------------------|--------|---------|
|                         |                             | Promedio               | Mínimo | Máximo  |
| <b>A corto plazo</b>    | Continuarán sus estudios    | 4.706                  | 400    | 100.000 |
|                         | No continuarán sus estudios | 3.036                  | 500    | 20.000  |
| <b>Dentro de 5 años</b> | Continuarán sus estudios    | 12.997                 | 500    | 100.000 |
|                         | No continuarán sus estudios | 7.488                  | 1000   | 45.000  |

La Tabla A5 también muestran el monto que esperan ganar los jóvenes dentro de 5 años. Los jóvenes que continuarán estudiando en promedio aspiran a un salario de aproximadamente Bs. 13 mil, mientras que, los jóvenes que no seguirán estudiando tienen un salario promedio menor, aproximadamente Bs. 7 mil.

## ANEXO 4: POLÍTICAS Y PROGRAMAS LABORALES POST COVID-19

La pandemia declarada debido a la rápida expansión de la COVID-19 ha desatado fuertes efectos negativos sobre la economía boliviana, al igual que en las economías de la región. El país se enfrentó a un proceso severo de desaceleración debido a una fuerte disminución de los ingresos, sobre todo por la reducción de los precios del petróleo y la disminución de los volúmenes de gas que se venden a Brasil y Argentina. Lo anterior sugiere que este shock podría tener efectos a mediano y largo plazo. (Banco Mundial, 2020)

El objetivo de esta sección es presentar opciones de política pública, que vienen siendo analizadas por el Banco Interamericano de Desarrollo, la Organización Internacional del Trabajo, entre otros, y aplicadas en diversos países con altos índices de pobreza, para que el mercado laboral se adecue a las nuevas condiciones a raíz de la crisis sanitaria y se minimicen los efectos negativos de la pérdida de ingresos y empleos.

Según la forma en que evolucionen las condiciones económicas adversas, es probable que se reduzca la demanda de empleo. Esto podría impulsar un crecimiento mayor en el empleo informal y un deterioro del empleo formal, especialmente en los sectores de comercio, restaurantes y hoteles, manufacturas y transporte, y almacenamiento .

La pandemia y el consecuente distanciamiento social han tenido un doble efecto. Por un lado, ha caído la demanda agregada, y, por otro, se ha reducido la producción en empresas o sectores donde los empleados no pueden trabajar o donde faltan insumos intermedios. Esto implica riesgos al sistema financiero, aumentos en el número de empresas que quiebran y destrucción del empleo. En el peor de los casos, existe el riesgo de entrar en un círculo vicioso en el cual las instituciones financieras traten de proteger su solvencia cortando líneas de crédito, lo cual llevaría a una nueva ola de quiebras y despidos, debilitando aún más al sistema financiero .

A mediano plazo, se espera una recuperación económica, pero con secuelas en el empleo. En este sentido, son necesarias políticas públicas para proteger a trabajadores y empresas, y así minimizar los efectos sistémicos en la economía. Previamente, se requerirá que las medidas estén acompañadas de disponibilidad de recursos; estén focalizadas adecuadamente; sean muy bien administradas; y, sobre todo, puedan ser aplicadas rápidamente. Algunas opciones que se presentan en la experiencia internacional de respuesta son:

- a) Evitar el colapso del sistema financiero y de pagos (el gobierno deberá extender garantías y créditos a la banca y a las empresas cuya quiebra amenazaría la estabilidad financiera).
- b) Evitar el quiebre de empresas solventes, pero temporalmente ilíquidas; y minimizar las caídas en el empleo formal, que es en el que se encuentra la mayor parte del capital humano formado con mayor productividad.
- c) Extender créditos y garantías a empresas. Los créditos y garantías son las políticas que ofrecen la mayor flexibilidad desde el punto de vista fiscal.
- d) Suspender temporalmente el pago de impuestos por parte de las empresas. Estas medidas pueden ser una manera eficaz de dar créditos implícitos a las empresas, aunque no se focalizarían en las empresas más productivas o con las mayores necesidades de liquidez.

<sup>32</sup> El informe del BID "Políticas para combatir la pandemia" (2020) estima que el impacto de la caída en el precio de los commodities aunado a una recesión en las economías de Estados Unidos y China podría causar, en el peor escenario, una caída del 5.5% en el PIB regional en el 2020.

<sup>32</sup> Fuente: Sistema de información de los Mercados Laborales y Seguridad Social para América Latina y el Caribe (SIMS), Inter-American Development Bank (IADB), 2020

<sup>34</sup> Idem 1,

<sup>34</sup> La aplicabilidad de estas respuestas debe ser analizada con relación a las consideraciones fiscales y presupuestarias que provienen de los mismos impactos de la pandemia.

**e)** Flexibilizar temporalmente la relación entre empresa y trabajador. Muchos países han tomado medidas que permiten a las empresas reducir los costos del empleo sin despedir permanentemente a sus trabajadores.

**f)** Incentivos a las empresas. Los incentivos a las empresas podrían ser brindados en forma de reconocimiento a sus actividades de entrenamiento y contratación de personas. Por ejemplo, reconocimiento que podría alcanzar valores calculados en función de la cantidad de personas que tomó para los tres meses de entrenamiento en el trabajo, comparada con la cantidad de personas que contrató de forma permanente una vez concluido este periodo.

**g)** Subsidios a empresas para mantener el empleo y/o trabajo compartido<sup>36</sup>.

**h)** Disminuir temporalmente los costos del empleo formal: En América Latina y el Caribe, los costos no salariales del empleo formal varían en un rango entre 20% y 55% de la nómina. Se podría reducir el costo del empleo formal dando una moratoria temporal a las empresas en sus contribuciones obligatorias (excluyendo las contribuciones para los servicios de salud).

**i)** En relación con trabajadores informales y desempleados (sin fuente de ingreso) se pueden realizar transferencias condicionadas a capacitación o programas de empleo público temporal.

**j)** Es importante que se creen alianzas estratégicas entre empresas e instituciones públicas que sean parte o que se conviertan en dinamizadoras del mercado laboral.

**k)** Fomentar la inclusión de Institutos Técnicos y Universidades con el objetivo de lograr que los buscadores de empleo logren mejorar sus conocimientos y habilidades necesarias para ser competitivos y por consiguiente contratados. Las Universidades e Institutos Técnicos deberían participar de forma dinámica con los empresarios para lograr sinergias e identificar las áreas y temáticas de formación/capacitación.

-La participación de las entidades educativas se podría incentivar mediante la planificación de cursos específicos que surjan de la demanda de las empresas de determinados sectores. Estos cursos tendrían una duración máxima de tres meses. La dinámica de selección e incentivo para los participantes podría ser mediante el otorgamiento de estipendios (parecidos a los que se brindan a los buscadores de empleo que reciben los tres meses de capacitación). Por su parte, se requeriría del compromiso de las empresas demandantes de tomar a las personas capacitadas por un periodo inicial a modo de “práctica remunerada”.

**i)** Incentivos a empresas innovadoras y emprendimientos nuevos. La pandemia de la Covid-19 dejará una marca profunda en el mercado laboral, especialmente en las actividades que antes de la pandemia requerían de desarrollar sus actividades mediante un componente fuerte de contacto personal. Esto aplica de manera particular a las actividades comerciales y de logística. Dicha marca requerirá que se realicen actividades innovadoras que seguramente serán demandantes de habilidades tecnológicas y técnicas.

-Los incentivos a empresas innovadoras y emprendimientos nuevos deberían estar destinados que estos puedan conseguir la mano de obra con las calificaciones que requieran y que sus actividades se vean apoyadas para poder mantener a sus trabajadores.

En resumen, en lo que se refiere al apoyo a poblaciones vulnerables y a las intervenciones que buscan evitar quiebras y minimizar el despido de trabajadores formales, el presupuesto es limitado y la información que se tiene es imperfecta. Será necesario aplicar múltiples medidas para paliar los efectos de la crisis. Será importante también analizar cuidadosamente los posibles efectos de las medidas en su conjunto y monitorear la respuesta, tomando en cuenta la evolución de la crisis sanitaria y económica.

---

<sup>36</sup> Una pregunta importante en todas estas intervenciones (créditos, moratorias a los impuestos o contribuciones) es si se deben condicionar o no a que las empresas no despidan a sus trabajadores. Este condicionamiento podría minimizar las caídas del empleo formal. Sin embargo, condicionar las políticas a que las empresas no despidan a sus trabajadores da un menor margen de maniobra a las empresas para resolver sus problemas de liquidez y puede llevar a un mayor número de quiebras en relación con intervenciones sin condicionamiento.



## Empleo - Habilidad - Formación

El presente documento ha sido trabajado en alianza con la Cooperación para el Desarrollo de la Embajada Suiza en Bolivia (COSUDE) y recoge la información estadística producida por esta organización.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Embajada de Suiza**

**Cooperación Suiza en Bolivia**