



**RECOPIACIÓN DE DATOS SOBRE
LA MANO DE OBRA CALIFICADA
PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL
DEL PARAGUAY**



RESUMEN EJECUTIVO



Agencia de Cooperación
Internacional del Japón

RECOPILACIÓN DE DATOS SOBRE LA MANO DE OBRA CALIFICADA
PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL PARAGUAY

RECOPILACIÓN DE DATOS SOBRE LA MANO DE OBRA CALIFICADA
PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL PARAGUAY



Autores:

Cynthia Brizuela Speratti (Coordinadora)
Juan Cresta Arias (Consultor)
José Velaztiqui Achucarro

Agradecimiento a Julio Ramírez por su colaboración en el marco de este estudio.

Estudio realizado por encargo de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).

El derecho sobre la autoría del presente material es reservado a la JICA, salvaguardando sus derechos naturales como donante.

La JICA se deslinda de cualquier responsabilidad acerca de las opiniones emitidas por los autores.

Este material es de distribución gratuita.

Diseño: Karina Palleros
Impresión: QR Impresiones

Asunción - Paraguay
Marzo, 2014

PRESENTACIÓN

Con el objetivo de establecer un análisis entre demanda y oferta de recursos humanos competentes para el sector agroindustrial del Paraguay, se llevó a cabo un estudio a nivel nacional de tres meses de duración.

Por un lado se han seleccionado y entrevistado empresas representativas de la agroindustria, incluyendo a los siguientes sectores: (1) caña de azúcar (incluyendo biocombustible); (2) mandioca (producción de almidón); (3) frutas y hortalizas; (4) textil; (5) lácteos; (6) hierbas naturales y yerba mate (incluyendo plantas medicinales y stevia); (7) oleaginosas; (8) trigo y arroz; (9) carne (pescado, vacuna, pollo, cerdo)

Por otro lado se han revisado las ofertas de cursos de capacitación laboral para la agroindustria así como el programa oficial de bachillerato técnico agropecuario y agro-mecánico.

Además, se han llevado a cabo entrevistas en profundidad a unas 30 empresas agroindustriales. En total hemos enviado las encuestas a unas 100 empresas, de las cuales han respondido un total de 52. Aunque el 48% no haya respondido, se ha podido establecer un parámetro generalizado de los tipos de competencias requeridos en todos los sectores y en todos los niveles.

Se ha hecho igualmente, un análisis de las cadenas de valor de los sectores mencionados, con el objetivo de demostrar los posibles puestos de trabajo que generan cada uno de ellos.

Quedan muchas preguntas sin responder y situaciones curriculares que resolver para iniciar un catálogo o referencial de competencias por sector. La oferta formativa tanto para la formación de competencias básicas como la formación de técnicos de nivel medio y superior son muy heterogéneas, lo que crea confusión e incompreensión por parte del sector productivo. Por otro lado el desconocimiento y hasta en ciertos casos, el desinterés del sector productivo respecto a los procesos de formación y de las instituciones educativas que forman los recursos humanos del sector agroindustrial, también es alarmante.

Se ha evidenciado claramente la falta de diálogo o interrelación del sector productivo con los organismos del Estado encargados de ofertar las propuestas de educación técnica profesional del país. Más importante aún, se ha visto y evidenciado la imperante necesidad de consolidar un sistema único de referencial de competencias laborales para el sector y establecer el sistema de certificación laboral que regule y garantice un nivel estándar en la formación de las personas.

Esto es importante para todos: para el desarrollo personal del trabajador así como para el desarrollo socioeconómico del país.

ÍNDICE

1. LA CUALIFICACIÓN DE LA MANO DE OBRA EN LA AGROINDUSTRIA	5
A. El trabajo y la capacitación en Paraguay	5
B. La agroindustria nacional	6
2. LA DEMANDA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL	7
A. Proyecciones de crecimiento de producción (2014-2018)	7
B. Entrevistas y encuestas para la demanda	9
C. Algunas conclusiones sobre la demanda y su articulación con la oferta formativa	10
3. LA OFERTA FORMATIVA PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL	14
A. Entrevistas y encuestas sobre la oferta formativa	15
B. Algunas conclusiones sobre la oferta formativa y su articulación con la demanda	18
4. ULTIMAS REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES	21

LA CUALIFICACIÓN DE LA MANO DE OBRA EN LA AGROINDUSTRIA

1

A ■ El trabajo y la capacitación en Paraguay.

La heterogeneidad de la estructura económica y productiva del país se ve reflejada en la estructura del empleo. En 2010 el 25% de las personas en edad de empleabilidad, declaraban trabajar por cuenta propia, mientras que 44,5% decían trabajar en establecimientos que tenían entre 2 y 10 trabajadores, 11 % de las personas trabajaban en establecimientos de entre 11 y 50 trabajadores, 7,5% se dedicaba al servicio doméstico y sólo 9,2% declaraba trabajar en establecimientos de más de 50 personas. En suma, casi el 70% de la población ocupada declaraba trabajar de manera independiente o en microempresas¹.

Los indicadores económicos también demuestran la alta informalidad laboral reinante. A ello se suma el poco impacto que ha tenido el crecimiento económico del último quinquenio en la estructura de empleo. Ello se evidencia en que se ha mantenido prácticamente inalterada la tasa de subempleo en torno al 25% de la población ocupada.

Por otra parte, aún cuando el sector agrícola ha sido el que ha mostrado más dinamismo durante estos últimos años, solo interrumpido por efectos del clima, es el sector que ha generado proporcionalmente menos puestos de trabajo en el período, cayendo en su participación sobre el total de ocupación desde 31 % en 2006 a 27 en 2010. Aún así, sigue siendo el sector más relevante como generador de empleo y da cuenta del 60% de éste en el sector rural. Continuaban en importancia el sector Comercio, servicios comunales, sociales y personales. Como contrapartida, el sector manufacturero solo daba cuenta del 11% de la ocupación y la construcción del 7%.

Las cifras muestran la dimensión del desafío. La contribución que el Estado puede hacer al mejoramiento de estas unidades productivas es uno de los elementos necesarios para convertir el crecimiento económico en desarrollo económico, generando caminos de inclusión social a través del trabajo.

Varios ya fueron los programas gubernamentales de los últimos 8 años que han intentado con diferentes enfoques y fuerzas encarar ésta problemática. Varias también fueron las fuentes nacionales e internacionales de financiación de estos programas. Aún así el país todavía necesita afianzar los objetivos y programas cortoplacistas (enfocados solo a un periodo gubernamental) a programas de Estado de mediano y largo plazo, creando institucionalidad y sostenibilidad.

En 2011 se ha creado una oficina nacional de empleo, hoy dependiente de nuevo ministerio del trabajo que tiene como base de su constitución el programa Paraguay Capacita, que busca articular las distintas acciones que actualmente se realizan a nivel nacional.

En el 2011 se ha diseñado el Plan nacional de Mejoramiento de la Educación Técnica y Profesional con el propósito de articular las ofertas formativas y organizarlas con un enfoque único de desarrollo humano sostenible. Para lograr consolidar el plan se ha firmado un convenio con las siguientes instituciones: el Ministerio de Educación y Cultura, el Ministerio de Justicia y Trabajo, el Ministerio de Industria y Comercio, El Ministerio de Agricultura y Ganadería, El Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones y el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

1 Encuesta Permanente de Hogares 2010.DGEEC.

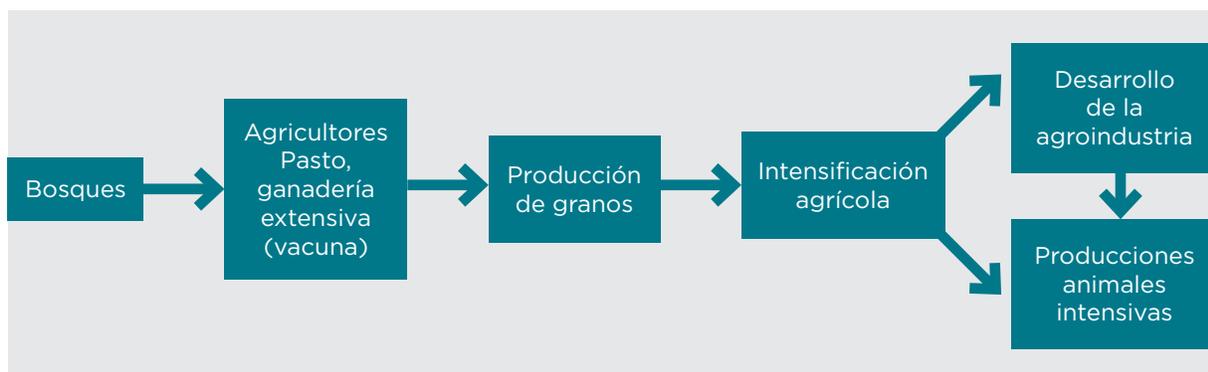
En el 2013 se plasma en un documento un “nuevo” programa nacional de capacitación Laboral donde firman un convenio el Ministerio de Justicia y Trabajo, el Ministerio de Industria y Comercio, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de la Mujer, el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, La Secretaría Técnica de Planificación, Rediex, Sicom, SINAFOCAL y el SNPP.

Estos convenios interinstitucionales aun no han dado sus frutos, pues sigue ausente una visión y misión técnico política de largo plazo para dar los insumos y acciones concretas necesarias para instalar definitivamente un programa nacional que cree cultura del trabajo. Esta cultura del trabajo debe ser desarrollada tanto por el Estado como por las empresas del sector productivo.

B ■ La agroindustria nacional.

Por otro lado y de manera general, la agricultura paraguaya se caracteriza en primer lugar por su diversidad. Se observa agricultura primitiva, sobre chamicera de pastos o de bosques, donde se trabaja la tierra a mano, hasta fincas de miles de hectáreas implementando las últimas tecnologías de la agricultura intensiva moderna. Todos los modelos intermedios están igualmente presentes. Entre los dos extremos las necesidades de mano de obra, de competencias y, al final, de educación especializada son por consecuencia muy variables.

El desarrollo de la agricultura empresarial sigue un modelo general de evolución que se puede describir de manera simplificada con el esquema siguiente:



Según esta evolución, el desarrollo de la cadena de valor genera menos empleos en la tierra pero cada vez más en el sector de los proveedores de la agricultura (insumos, equipamientos, servicios) y otros en la agroindustria (acopie, transformación, distribución, etc.). Algunos son empleos que necesitan conocimientos de la agricultura, otros no (por ejemplo, los de los transportes asociados al sector).

El desarrollo de la agroindustria permite conservar más valor agregado a nivel del país e inclusive más localmente. Las fábricas generalmente no están instaladas en los departamentos de producción agrícola porque su posicionamiento geográfico toma en consideración no solo el almacenamiento pero también la logística de comercialización y otros factores. Una gran parte de la agroindustria genera productos de exportación (que salen del país preferentemente por vía fluvial) pero puede también alimentar la cadena agropecuaria con balanceados destinados a la ganadería intensiva local.

Hemos desarrollado las cadenas de valor por cada uno de los 9 sectores mencionados en la presentación. En base a ese análisis y con las respuestas tanto en las encuestas como en las entrevistas en profundidad pudimos observar y concluir las caracterizaciones de la demanda del sector y analizar su articulación con la oferta.

LA DEMANDA DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL

2

Para relevar la demanda de mano de obra calificada para la agroindustria paraguaya, se realizó por un lado, un análisis y descripción, en base a datos existentes, de cada uno de los sectores a modo de caracterizarlos en sus cadenas de valor y distinguir dónde se presentan o presentarán los futuros empleos en la agroindustria paraguaya. Por cada sector hay una cadena productiva y por ende de empleos que demandan diferentes competencias a lo largo de la misma

Por otro lado se llevaron a cabo entrevistas y encuestas. La meta de empresas encuestadas fue de 100 aunque hemos seleccionado 230. Se ha llamado y utilizado correo electrónico y convencional para llegar a ellas y se ha obtenido un 60% de retorno. Cabe destacar que con las entrevistas en profundidad y el análisis económico por sector nos ha permitido sistematizar mucha información relevante para caracterizar de manera general la demanda de mano de obra de la agroindustria paraguaya. Hemos entrevistado en profundidad a 28 empresas representando los 9 sectores del estudio.

Algunos sectores tienen manifiesto potencial de crecimiento industrial y de generación de empleo como el sector cárnico, lácteos y el de frutas y hortalizas.

A ■ Proyecciones de crecimiento de producción (2014-2018)².

Soja

Se estima que el área de siembra podría aumentar cerca del 5 por ciento por año, mientras que la producción de granos lo haría entre el 7 y el 12 por ciento. El área cosechada en la presente zafra sería 3 por ciento más que la zafra 2012/2013, alcanzando así las 3,1 millones de toneladas. Las exportaciones de semilla podrían aumentar entre 7 y 8 por ciento. En la zafra 2013/2014, se proyecta una producción de 8,1 millones de toneladas y exportaciones por 4,3 millones de toneladas. La molienda de la última zafra alcanzaría las 3,7 millones de toneladas, equivalente a un aumento del 28 por ciento en relación a la zafra 2012/2013.

La producción y la exportación de harina de soja podrían crecer entre 10 y el 15 por ciento en términos anuales. La producción de 2013/2014 sería de 3 millones de toneladas y la exportación cerca de 2,7 millones de toneladas.

En cuanto a la producción y las exportaciones de aceite de soja, la misma podría crecer anualmente en el periodo entre 10 y 15 por ciento. La producción de 2013/2014 alcanzaría las 700 mil toneladas y las exportaciones 640 mil toneladas.

Maíz

Se proyecta un aumento del área de siembra cercana al 5 por ciento en términos anuales. Se estima que el área cosechada en 2013/2014 sería de 560 mil hectáreas, equivalente a 14 por ciento menos que la zafra

² Fuente: Cálculos propios con datos del Banco Central del Paraguay, Ministerio de Industria y Comercio, USDA, FAO y UN COMTRADE.

anterior. La producción y las exportaciones podrían aumentar alrededor del 7 por ciento. La producción y las exportaciones de maíz en 2013/2014 alcanzarían las 2,5 y 1,8 millones de toneladas respectivamente.

Canola

El área de siembra de la canola podría aumentar entre 10 y 15 por ciento al año durante el periodo. Se estima que el área cosechada de canola en la última zafra sería 85 mil hectáreas, equivalente a 4 por ciento más que la zafra 2012/2013. La producción y las exportaciones de semilla aumentarían entre 12 y 18 por ciento anualmente. La producción y las exportaciones de semilla en 2013/2014 aumentarían 7 y 11 por ciento respectivamente en relación a 2012/2013, alcanzando las 120 mil y 50 mil toneladas respectivamente.

La producción y exportación de harina de soja aumentarían a una tasa de crecimiento anual entre 10 y 15 por ciento. Se estima que la producción de 2013/2014 aumentaría 8 por ciento con respecto a 2012/2013 alcanzando así 41 mil toneladas, mientras que las exportaciones no variarían en relación al año anterior para situarse en las 15 mil toneladas. El consumo doméstico de harina podría crecer entre 2 y 5 por ciento anualmente. El consumo doméstico de 2013/2014 sería de 25 mil toneladas, igual que en la zafra anterior.

La producción y aceite de canola crecerían entre 5 y 7 por ciento al año. La producción de aceite aumentaría 7 por ciento en 2013/2014 con respecto a 2012/2013 mientras que las exportaciones no variarían en relación a la zafra pasada. La producción y las exportaciones de aceite en 2014 alcanzarían las 29 mil y 13 mil toneladas respectivamente. El consumo doméstico podría incrementarse entre 5 y 7 por ciento anualmente. El consumo doméstico de la zafra 2013/2014 sería de 15 mil toneladas, superior en 7 por ciento a la zafra anterior.

Girasol

El área de siembra del girasol podría aumentar a menos del 5 por ciento en términos anuales. Se estima que el área cosechada de 2013/2014 sería 7 por ciento menor que la zafra anterior, alcanzando así las 50 mil hectáreas. Se estima que la producción y la molienda de 2013/2014 serían de 80 mil y 65 mil toneladas respectivamente, que equivalen a una reducción del 17 y 35 por ciento respectivamente en relación a la zafra anterior.

La producción y la exportación de aceite de girasol podrían incrementarse a menos del 5 por ciento por año. La producción y exportación de aceite en 2013/2014 se estiman en 26 mil y 17 mil toneladas respectivamente, lo cual equivale a una reducción del 35 y 6 por ciento respectivamente en relación a la zafra anterior.

Trigo

El área de siembra del trigo se redujo 20 por ciento en términos anuales entre las zafras de 2007/2008 y 2012/2013. Sin embargo, el área de siembra podría incrementarse 5 por ciento anualmente durante los próximos cinco años. El área cosechada en 2013/2014 sería de 400 mil hectáreas, equivalente a 20 por ciento menos que la zafra anterior. La producción y las exportaciones de 2013/2014 alcanzarían 800 mil y 400 mil toneladas, equivalente a una disminución del 38 y 40 por ciento respectivamente en relación a la zafra anterior. El consumo doméstico, sin embargo, podría crecer entre el 5 y el 10 por ciento anualmente. El consumo doméstico de 2013/2014 llegaría a 680 mil toneladas, superior en 43 por ciento a la zafra anterior.

Arroz

El área de cultivo de arroz podría aumentar cerca de 5 por ciento en términos anuales en las próximas cinco zafra. En 2013/2014 se registraría 85 mil hectáreas, equivalente a un aumento del 5 por ciento en relación a la zafra anterior. La producción y las exportaciones podrían aumentar entre 5 y 10 por ciento anualmente. Las mismas alcanzarían 285 mil y 250 mil toneladas en la presente zafra, equivalentes a un aumento del 6 por ciento y una disminución del 9 por ciento respectivamente en relación a la zafra 2012/2013. El consumo doméstico podría aumentar al 5 por ciento anual. La proyección del consumo doméstico para 2013/2014 sería de 39 mil toneladas, que equivale a 5 por ciento más de la zafra anterior.

Carne

La producción y las exportaciones de carne podrían aumentar entre 5 y 7 por ciento anualmente. La producción y las exportaciones de 2014 llegarían a 540 mil y 325 mil toneladas, que equivalen a un aumento del 8 en relación a 2013. El consumo interno podría aumentar entre 2 y 5 por ciento anualmente. El consumo interno de 2014 sería de 217 mil toneladas, equivalente a un aumento del 7 por ciento en relación a 2013.

Hortalizas y frutas

Las exportaciones de hortalizas y frutas podrían aumentar entre 2 y 5 por ciento anualmente. La exportación de hortalizas y frutas de 2013 alcanzaron USD 12 millones y 21 millones respectivamente, equivalentes a una disminución del 26 por ciento y a un aumento del 117 por ciento respectivamente en relación a 2012.

Lácteos

Las exportaciones de lácteos podrían aumentar entre 5 y 10 por ciento anualmente. Las exportaciones de 2012 alcanzaron USD 6 millones, que equivale a 267 por ciento más que en 2012.

B ■ Entrevistas y encuestas para la demanda.

Durante la entrevista en profundidad se destacaron varios temas sobre las características que tienen y que tendrían a mediano plazo los recursos humanos de los sectores a los que corresponden. Entre los temas se destacan dos: la necesidad de atender a las tendencias técnicas y tecnológicas aplicadas a la producción de alimentos así como las tendencias actuales de consumo que afectan íntimamente a la industria.

Se han mencionado algunas de las tendencias de consumo importantes tanto para Paraguay, la región y el mundo³ en lo que a industria de alimentos se refiere. Entre estas tendencias se destacan:

- Alimentos saludables y medicinales: dietéticos, energéticos, fortificados y consumidores específicos.

³ Lo que da una perspectiva del amplio, retador y al mismo tiempo, riesgoso mundo del desarrollo de productos, dentro de un entorno altamente dinámico, en el que anualmente se lanzan miles de productos a los mercados, con una alta proporción de fracasos, con un cada vez menor tiempo de vida de esos productos, pero al mismo tiempo con indicadores que nos señalan su importancia: 70% de los ingresos de la industria de alimentos de los Estados Unidos y Europa, se origina en productos que no existían hace 10 años.

- Alimentos de fácil preparación y procesados listos para el consumo
- Nuevos materiales biodegradables para empaques
- Empaques inteligentes: sensores de deterioro que evalúan el pH, temperatura, acidez, CO₂, O₂, grasas.
- Productos 100% naturales: reducción de uso de aditivos e ingredientes químicos.
- Productos frescos y de larga duración.
- Conservación con procesamiento mínimo para mantener características organolépticas. Métodos de análisis rápidos y específicos para evaluación de microorganismos
- Las telecomunicaciones que instantáneamente permiten conocer la evolución de los mercados
- Exigencia de seguridad en la calidad de los alimentos de acuerdo a normas vigentes de cada país
- Venta de cultura regional (Religiones, hábitos de consumo, comidas típicas, ubicación geográfica entre otros) Ej.: Ecoturismo acompañado de comidas autóctonas.

Entre los temas más importantes relevados en todos los sectores se puede destacar que como demanda de competencias laborales técnico-específicas para el sector agroindustrial sobresale actualmente las del procesamiento de alimentos. Ello se entiende, según los entrevistados, como las siguientes actividades:

- Producción, transformación y conservación de carne (bovina, porcina, pescado, aves) y sus derivados.
- Elaboración de frutas, hortalizas, aceites y grasas.
- Elaboración de productos lácteos.
- Elaboración de productos de molinería, de almidones y productos derivados del almidón.
- Elaboración de productos de panadería, macarrones, fideos, sémola y productos farináceos similares.
- Elaboración de otros productos alimenticios (productos de confitería).

Para cada punto señalado arriba, se deben elaborar perfiles ocupacionales y organizarlos en competencias laborales. Esto servirá de base tanto para la capacitación como para la certificación.

C ■ Algunas conclusiones sobre la demanda y su articulación con la oferta formativa.

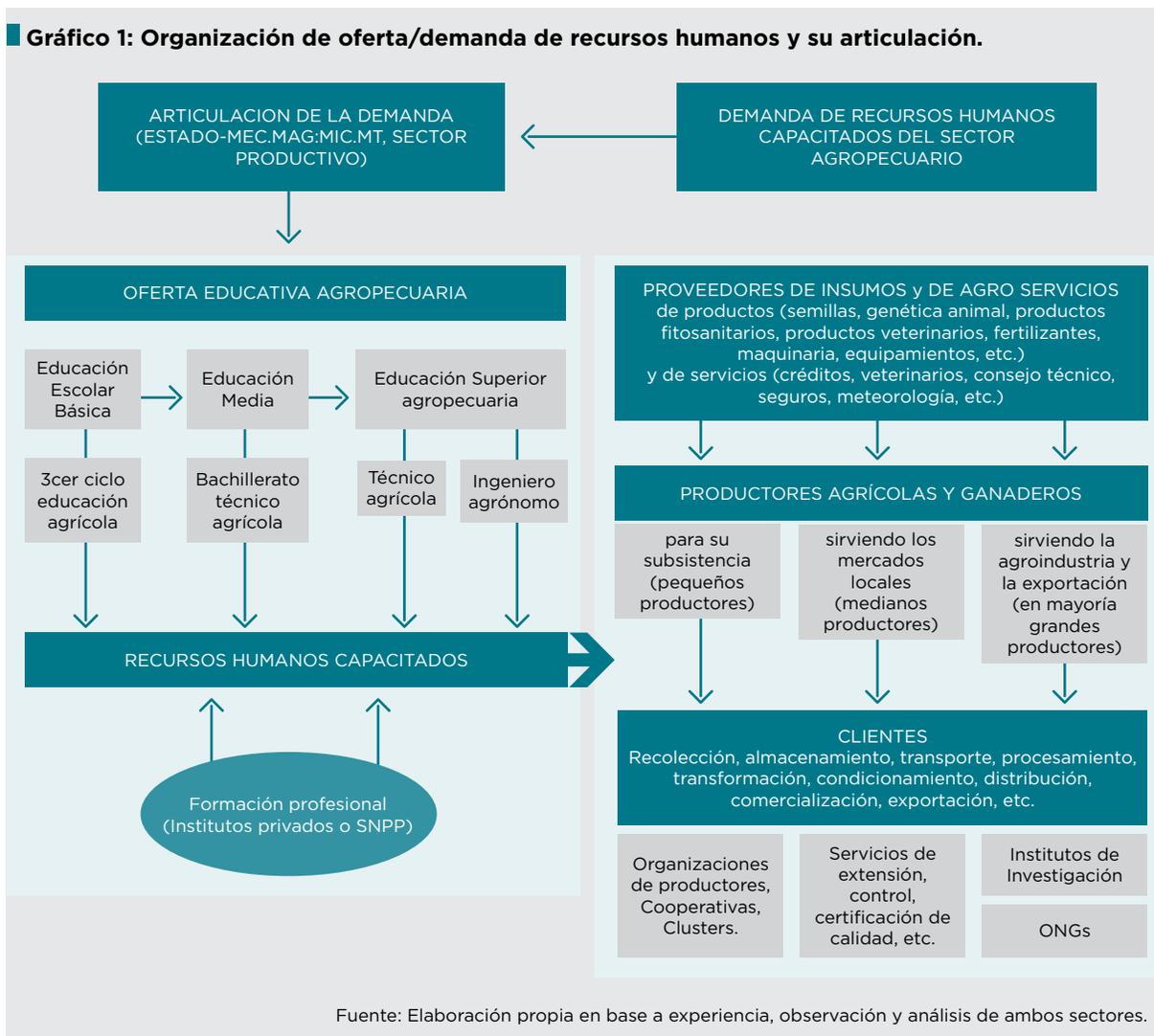
Las caracterizaciones notables respecto a la demanda y los perfiles requeridos, obtenidas a través de las entrevistas en profundidad como por medio de las encuestas, son los siguientes puntos:

- Una de las dificultades con que hemos tropezado tiene que ver con el poco conocimiento de la gestión de recursos humanos por competencias⁴.
- La mayoría de las empresas entrevistadas cuenta con un manual básico de descripción de puestos de trabajo por tareas pero sin especificar las competencias necesarias para llevar a cabo las mismas.

4 Un modelo de gestión integral de RRHH que, a través de las competencias, busca la mejor adaptación entre la organización y las personas, de cara a la consecución de los objetivos empresariales” El enfoque más extendido sobre el modelo, es aquel que considera dos perspectivas diferentes que convergen en la elaboración de un mismo inventario de competencias:

- **Los puestos** (u otro nivel organizativo como funciones, procesos,...): Definición y nivelación de las competencias requeridas para cada uno de los puestos.
- **Las personas:** Detección y nivelación de las competencias de las personas.

- Existe una clara falta de articulación de la demanda con la oferta formativa. Un 90% de las empresas entrevistadas no han recibido nunca la visita de técnicos (ni tampoco directivos o administrativos) de ninguna institución educativa ni de ETP ni de CVT. Y a pesar de comprender la relevancia de que exista una estrecha relación entre oferta y demanda, solo pocas empresas (10% de las encuestadas) han iniciado ellas el proceso de comunicación con la oferta formativa. (En el siguiente gráfico se puede ver el proceso de articulación entre oferta y demanda que para que funcione, debería estar orientado y gestionado desde una instancia rectora a nivel nacional).



- A pesar de ser parte del curriculum nacional desde la reforma educativa del 92, el enfoque de competencias, tanto para la gestión de recursos humanos como para la capacitación laboral, es todavía infrecuente a las empresas y en los centros de formación tanto públicos como privados. Sólo un 30 por ciento hace reclutamiento en base a competencias y de ellas un 30% aplica la gestión de sus recursos humanos basado en competencias.
- En un 100% tanto las empresas entrevistadas como las encuestadas, coinciden en la necesidad de que los técnicos en servicio deben mejorar las competencias transversales de sus prácticas laborales: Iniciativa; Eficiencia en el trabajo en equipo; Claridad en la comunicación verbal y escrita; Adapta-

bilidad y espíritu de innovación. En varios casos también se mencionó la falta de autonomía o iniciativa propia de los técnicos como un problema a corregir.

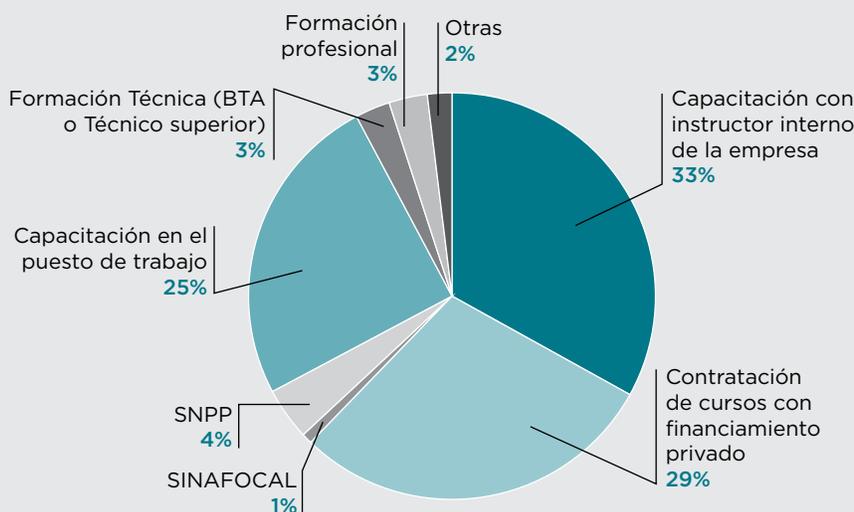
- La mayoría de las capacitaciones internas o pagadas por las empresas son muy puntuales sobre temas técnicos, específicos a los oficios de cada planta. Más del 60% de las empresas encuestadas enfatizan sin embargo, la necesidad de formar a las personas en competencias transversales.

Ejemplo de capacitaciones internas citadas por las empresas encuestadas:

Competencias transversales: motivación; iniciativa; trabajo en grupo.
Mecánica, tornería, choferes de montacargas, operadoras de las desmostradoras, torneros.
Manejo de apropiado de herbicidas y químicos; Manejo de semillas; preparación de suelos; conocimiento básico en tecnologías de las maquinas en planta.
Se capacita en los oficios requeridos por la empresa como: mecánica general. Choferes de montacargas, operadores de máquinas, etc.
Técnico electromecánico, frio (compresores) electricidad/plomería.
Tornería, operación de las maquinas, manipulación de productos, orden y limpieza.
Capacitación en el lugar de trabajo en base al plan de trabajo, haciendo énfasis en resultados.
Manejo u operación de las maquinas, regulación o reglaje correcto, limpieza y orden.
Gestión de recursos humanos por competencias, ventas, mantenimiento de máquinas.
Técnico específico: manipulación de frutas y hortalizas; empaque; control de calidad.

Fuente: Elaboración propia. Extraído de la compilación de datos de la encuesta (02-03/2014)

- El concepto que se maneja de la capacitación técnica específica por cada sector es que la oferta formativa existente es satisfactoria, pero que de todos modos, la empresa vuelve a educar a sus empleados como regla general. Las empresas más grandes prefieren traer expertos del extranjero, o enviar a sus técnicos al exterior.
- El enfoque de trabajo por resultado parece común pero no está sistematizado para medir de manera eficaz y efectiva el logro de competencias y objetivos.
- Existe un desconocimiento de las ofertas formativas a nivel nacional y específicamente las del SNPP pero califican de satisfactoria la formación técnica básica de los empleados que contratan.

Gráfico 2: Modalidad en que se imparten las capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas y entrevistas en profundidad (02-03/2012)

- En algunos casos los profesionales técnicos son empíricos, o fueron formados en escuelas o colegios con bachilleratos técnicos.
- Por otro lado, muchos entrevistados también respondieron que la formación del SNPP debería incorporar más horas de práctica en taller o laboratorio. Para algunos la formación del SNPP es muy teórica, lo cual también le crea problemas en el caso de los técnicos empíricos, puesto que no pueden enviarlos a ser capacitados porque muchos no leen o escriben correctamente.
- Los recursos humanos son contratados en base a mínimas necesidades técnicas. La mayoría de las empresas se ocupan de entrenar en servicio. Algunas empresas grandes prefieren enviar funcionarios a capacitarse en el exterior, o traer expertos internacionales.
- Hay un alto porcentaje de empresas que desconocen la oferta formativa nacional. O si la conocen, no recurren a la misma.
- Si bien existe un reclamo generalizado por parte de los entrevistados con respecto a la falta de relacionamiento con los centros de formación y con los decisores de las políticas de formación agropecuaria del país, se ha hecho hincapié que esta situación tiene dos responsables: el Estado y el Sector productivo. El Estado porque no ha institucionalizado una instancia de articulación y promoción de la formación y capacitación laboral del sector y el sector productivo por situarse al margen de la participación cuando ésta se requiere.

Existen dos conclusiones generales sobre la demanda de mano de obra calificada;

1. Las competencias laborales de carácter transversal (iniciativa, trabajo en equipo, calidad, gestión por resultados, motivación, etc.) son requeridas para todos los sectores y niveles en la agroindustria paraguaya.
2. Los sectores que trabajan la producción de alimentos, especialmente el sector lácteo, el cárnico y el de frutas y hortalizas, están en crecimiento en nuestro país y tienen un potencial de empleo muy grande. Por ende las competencias laborales específicas a estos sectores son muy importantes para tenerlas en cuenta en el momento de consolidar una oferta formativa.

3

LA OFERTA FORMATIVA PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL

La educación técnica profesional (ETP) es un tema de grandes desafíos para nuestro país. Por un lado existen barreras conceptuales y por otro barreras estructurales. Ambas son claramente identificables e impiden tomar decisiones políticas eficientes sobre los pasos a seguir.

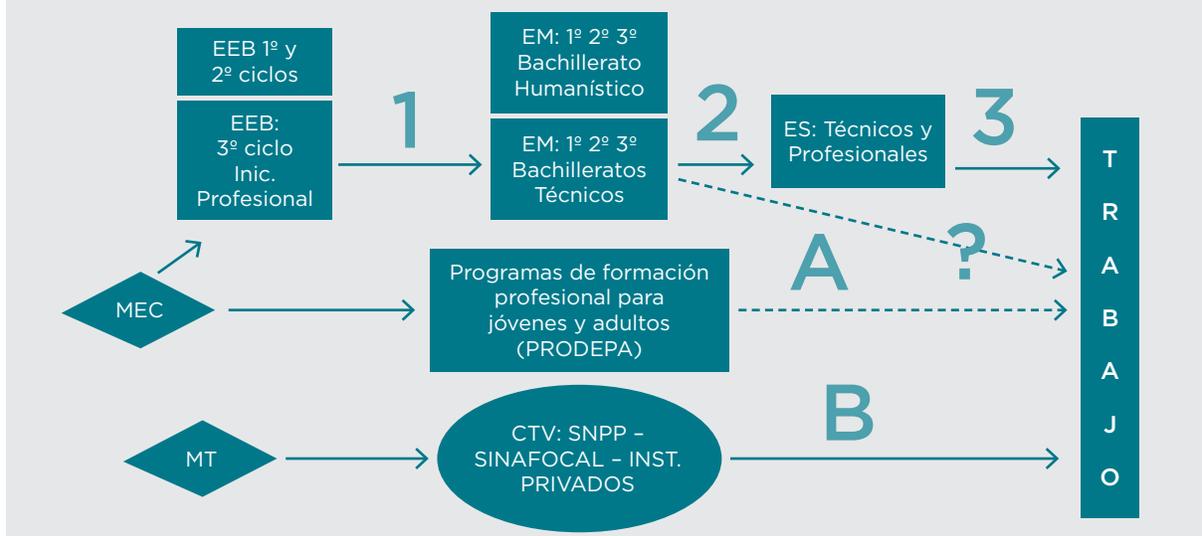
Las barreras conceptuales sobre la ETP en Paraguay tienen que ver con la confusión generalizada al hablar del sistema nacional de formación técnica y profesional. Un sistema nacional de ETP debe incluir la capacitación técnica vocacional (generalmente definida como educación para el trabajo: cursos cortos, específicos respondiendo a una necesidad concreta de mercado laboral) así como la formación técnica profesional (que está definida en un trayecto formativo desde el nivel inicial de escolarización formal hasta la educación superior). Dependiendo de los países este trayecto de la formación técnica profesional comienza en la secundaria (Educación Media – EM) con los bachilleratos técnicos y concluye en la Educación Superior (Universidades). En la mayoría de los países desarrollados y los exitosamente emergentes, cuentan con un sistema único ETP cuya rectoría la tiene su respectivo Ministerio de Educación que se articula con sectores de políticas de juventud, de empleo y de inclusión social.

En Paraguay tenemos políticas de empleo que gobiernan las tareas del Ministerio de Justicia y Trabajo (MJT) y que han dado origen a la creación *del SNPP y del SINAFOCAL*⁵ ambas organizaciones se encargan de la capacitación técnica vocacional (inicial y en servicio) pero sin crear vínculos de inserción en un verdadero sistema de ETP.

Por otro lado las políticas educativas del sistema nacional que gobiernan el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) permiten la creación de programas de formación vocacional y técnica profesional desde la iniciación profesional agrícola en la Educación Escolar Básica (EEB) hasta los bachilleratos técnicos en diferentes especializaciones de la Educación Media (EM). A nivel de competencias técnicas superiores, en Paraguay las Universidades de manera autónoma establecen sus trayectos formativos: desde titulaciones intermedias hasta las que concluyen en licenciaturas o ingenierías. (*El gráfico 1 a continuación explica esta situación*).

5 El Sistema Nacional de Promoción Profesional-SNPP y El Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral-SINAFOCAL, ambos pertenecientes al Ministerio de Justicia y Trabajo- MJT.

PARA MAYOR COMPRENSIÓN VER INFORME: González, C. (2012) INFORME SOBRE SERVICIO NACIONAL DE PROMOCIÓN PROFESIONAL (SNPP) Y SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN LABORAL (SINAFOCAL). ...En América Latina, las políticas de capacitación y formación laboral fueron concebidas en torno a las estrategias de industrialización para la sustitución de importaciones. Los centros de formación profesional se destinaron a formar a los primeros trabajadores industriales en estrecho vínculo con las necesidades del sector productivo sumido en esta nueva política, instalada en la década de los 60. //En los años ochenta, se produjo un estancamiento en el desarrollo económico y social que condujo a un aumento de los problemas de mercado laboral, de concentración de los ingresos e incremento de la pobreza. En los noventa, se agravaron las dificultades de empleo y pobreza, afectando principalmente a los jóvenes, quienes aumentaron considerablemente sus tasas de desempleo y presentaron dificultades de inserción laboral, de empleabilidad y de mayor pobreza. Los problemas de inserción laboral y empleabilidad se relacionaron con las dificultades de los jóvenes de incorporarse a un puesto de trabajo y de conservarlo. Los aumentos de la desigualdad y la pobreza, se plantearon desde la óptica de la segmentación social en el sistema educativo, conectada a la existencia de diferentes trayectorias de educación según el estrato socioeconómico al que pertenecen los individuos. Este fenómeno terminaría causando diferentes grados de adquisición de habilidades básicas y competencias para el trabajo que se resumen en diferentes grados de empleabilidad. Como consecuencia de estos hechos, las políticas de capacitación y formación laboral fueron vistas como un instrumento para distintos objetivos de las políticas sociales y de empleo, frecuentemente focalizados en la población joven.

Gráfico 1: Esquema de trayectos formativos que incluyen ETP en la actualidad

ELABORACIÓN PROPIA. Siglas: EEB (Educación Escolar Básica) – EM (Educación Media) – ES (Educación Superior) – CTV (Capacitación Técnica Vocacional) – SNPP (Sistema Nacional de Promoción Profesional) – SINAFOCAL (Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral).

El gráfico anterior muestra cómo funciona hoy la oferta formativa:

- Lo que hoy está bien definido en nuestra oferta formativa es la combinación “1+2+3” que es la salida laboral más tradicional (pero muy pocos acceden al trabajo a través de esta combinación pues sólo 3 de cada 10 personas que ingresan en el sistema educativo concluye los 12 años de estudio y aun menos llegan a concluir un estudio superior).
- El trayecto formativo “1+2” es gestionado por el MEC. Lastimosamente sin establecer vínculos activos y efectivos con el sector productivo, ni siquiera con los demás organismos del estado (la ausencia de un plan nacional y de un sistema nacional único de ETP lo evidencia). Aquí hay un signo de interrogación pues a falta del vínculo con el sector y de estudios al respecto no se sabe cuántos acceden al trabajo a través de este trayecto.
- La opción “A” es consecuencia de un programa focalizado para jóvenes y adultos desde la alfabetización hasta la capacitación técnica vocacional, pero que no tiene vínculo con el trayecto “B”. Es gestionado por el MEC.
- Generalmente la opción “B” es a la que acceden jóvenes y adultos con poca formación previa y es utilizada para el acceso o permanencia laboral. Esta es la opción reconocida y regulada por el MJT a través de dos instancias el SNPP y el SINAFOCAL. El informe de evaluación de ambos sistemas de González (2012) evidencia que también hay poca articulación entre oferta y demanda formativa.
- Solo el trayecto “A” no es un sistema ETP pero sólo “1+2+3” tampoco.

A ■ Entrevistas y encuestas sobre la oferta formativa

Se han aplicado encuestas y llevado a cabo entrevista en profundidad a las tres instituciones referentes de la educación técnica agraria y la capacitación laboral del sector agroindustrial:

1. La Dirección de Educación Agraria (DEA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

La Dirección de Educación Agraria apoya la formación técnica agropecuaria, la habilitación y supervisión de instituciones educativas, capacitación técnica a docentes y vinculación comunitaria.

Durante los últimos 5 años ha trabajado con 120 instituciones, entre ellas escuelas agrícolas administradas por el MAG y las Gobernaciones, escuelas agrícolas privadas subvencionadas e Iniciación Profesional Agropecuaria (IPA), con 6.300 alumnos/alumnas, previéndose la entrega de kits para la instalación de huertas escolares.

La Educación Formal es implementada a través de las Escuelas Agrícolas, la No Formal a través de la Escuela Agromecánica, además de la capacitación a la población en general, mediante la observación de las parcelas demostrativas en diversos rubros agrícolas, frutícolas, forestales y hortícolas y de producción de animales menores y mayores de las Escuelas Agrícolas.

Por otro lado, el MAG tiene varios programas nacionales de incentivo para el desarrollo de la competitividad agraria, de investigación (a través de su instituto de tecnología agraria-IPTA⁶) y de capacitación en terreno.

2. El Ministerio de Educación y Cultura (MEC)

El MEC implementa en la actualidad un curriculum basado en competencias para los BTAs. En total existen 121 instituciones que los imparten distribuidas en todo el país. De ellas, 101 son oficiales, 8 privadas y 12 privadas subvencionadas. Las estadísticas⁷ nos muestran que el departamento que tiene mayor cantidad de instituciones es San Pedro; 21 oficiales y 2 privadas subvencionadas. Lógicamente, San Pedro es el departamento con mayor número de matriculados; 1048 en Bachilleratos Técnicos Agropecuarios y 120 en Agromecánica, dónde el 90% de ellos están matriculados en instituciones oficiales.

La matrícula nacional llega a un total de 6135 alumnos; 5986 en la modalidad de técnicos agropecuarios y 189 en Agromecánica. A nivel del país 73% están matriculados en instituciones oficiales, 12 % en instituciones privadas y 15% en instituciones privadas subvencionadas. En la modalidad agropecuaria hay 4121 varones y 1865 mujeres, mientras que en agromecánica hay solo 3 mujeres y 146 varones. La matrícula total se divide entonces entre 4267 varones y 1868.

Al analizar el curriculum del MEC se puede constatar que se han tenido en cuenta una vasta cantidad de fines, objetivos y competencias. Se puede apreciar que se ha trabajado desde el enfoque de competencias laborales, pero no se ha trabajado desde una política de articulación y actualización con el mundo del trabajo. El curriculum data del 2002 y es el que está vigente hoy. Nos han mencionado que se está trabajando en llevar a cabo unas mesas intersectoriales para lograr adecuar el curriculum a las competencias laborales requeridas hoy.

El perfil laboral de los egresados del BTA es como sigue:

El perfil profesional del Bachiller Técnico Agropecuario pretende una sólida formación técnica, ética y humanística, que le permita alcanzar las competencias para incorporar y desarrollar, en una explotación agropecuaria familiar o empresarial, pequeña o mediana según las características so-

6 IPTA: Instituto paraguayo de Tecnología Agraria: Cuenta con 17 programas de investigación en el área agrícola: algodón, arroz, caña de azúcar, fruticultura, oleicultura, maíz, sorgo y girasol, manejo recuperación de suelos, sésamo, soja, trigo, ka'ahëë, plantas medicinales, leguminosas de consumo, mandioca, biocombustibles, biotecnología, agro meteorología y nematología.

8 programas de investigación en el área pecuaria: bovinos, ovinos, caprinos, suinicultura, apicultura, acuicultura, avicultura, pasturas y forrajes

7 Fuente: Dirección General de Educación Técnica del MEC; sobre datos estadísticos 2013.

cioculturales, ecológicas y regionales del país, las funciones de: planificación y gestión, producción vegetal, producción animal, transformación y conservación de productos agropecuarios, mantenimiento de máquinas, equipos, implementos e instalaciones simples, teniendo en cuenta las normas de seguridad, higiene y preservación del ambiente con criterio de rentabilidad y sostenibilidad.

Fuente: Dirección General de Educación Técnica del MEC.

En el siguiente cuadro se citan 26 de las 52 competencias que se pretende desarrollar en los BTAs. Estas competencias están solo enumeradas sin estructura jerárquica por nivel de competencias.

■ COMPETENCIAS BÁSICAS DEL BACHILLERATO TÉCNICO AGROPECUARIO:

1. Analizar y evaluar factores técnicos y económicos necesarios para formular proyectos productivos.
2. Seleccionar los rubros y/o productos que serán realizados en un sistema productivo para alcanzar la rentabilidad económica y en base a previsiones de su impacto sobre el medio ambiente.
3. Planificar las actividades productivas y de gestión.
4. Organizar, orientar y controlar la compra y venta de insumos, productos, servicios y de recursos humanos aplicando normas de seguridad e higiene en el trabajo y en el ambiente y la legislación y reglamentación nacional e internacional vigente.
5. Organizar, orientar y controlar con asesoramiento, el uso de recursos financieros.
6. Monitorear, controlar, registrar y evaluar la evolución de las actividades productivas teniendo en cuenta factores biológicos y ambientales.
7. Evaluar los resultados socioeconómicos de las producciones y explotaciones.
8. Evaluar el impacto de actividades productivas sobre el ambiente.
9. Evaluar la topografía y las condiciones físico-químicas de terreno.
10. Seleccionar las técnicas de producción a ser aplicadas de acuerdo al cultivo o plantación, condiciones de terreno o ecosistema imperantes.
11. Seleccionar las semillas, tubérculos, plantas y otras partes vegetales aptas para la multiplicación o propagación.
12. Aplicar técnicas de tratamiento fitosanitario a semillas, tubérculos, plantines y otras partes vegetales aptas para la multiplicación.
13. Determinar la densidad y profundidad de la siembra o plantación.
14. Realizar y controlar la siembra o plantación.
15. Analizar los factores ambientales y climáticos que interactúan en la relación plantas, plagas, enfermedades, tomando decisiones sobre medidas preventivas, correctivas y/o sobre necesidad de asesoramiento.
16. Aplicar técnicas de prevención y control de plagas y enfermedades.
17. Ejecutar y controlar tratamientos culturales según requerimientos de cada rubro.
18. Seleccionar el lugar apropiado para el tipo de explotación agropecuaria y forestal.
19. Preparar el sustrato, según requerimiento de cada rubro de producción.
20. Planificar, dimensionar, realizar y controlar toda la fase del proceso de la recolección de los productos en explotación.
21. Realizar y controlar la clasificación, selección, acondicionamiento, almacenamiento y transporte de los productos cosechados.
22. Realizar las operaciones de industrialización de productos de origen vegetal y animal.
23. Conducir tractores y máquinas automotrices.
24. Elaborar, ejecutar y evaluar el plan sanitario, conforme a las normativas vigentes y atendiendo el impacto ambiental.
25. Diseñar y construir infraestructuras simples de obras e instalaciones menores.
26. Verificar y planificar el mantenimiento básico de instalaciones y obras de infraestructura simple.

Fuente: Dirección General de Educación Técnica del MEC.

Un punto importante resaltado durante nuestra entrevista a instituciones de nivel medio es que aunque el enfoque curricular dicese por competencias, la implementación del mismo esta aun ausente. Tal vez por falta de formación de los docentes del área y también por falta de organización de los diferentes organismos públicos y privados del sector agropecuario en general y agroindustrial en particular. Nos mencionaba el director general que se llevan a cabo capacitaciones a los docentes técnicos pero que sin la coordinación a nivel de política de estado para la formación técnica agropecuaria, será imposible implementar un verdadero curriculum por competencias.

3. El Sistema Nacional de Promoción Profesional (SNPP)

El SNPP ha desarrollado en el año 2013 un total de 6.628 Cursos con 121.968 Egresados. Los cursos pertinentes al sector agroindustrial para ese año suman 1.193 Cursos con 21.463 Egresados.

El SNPP cuenta con varios programas que forman a las personas para el sector agroindustrial. Uno de ellos con mayor incidencia para el estudio es el de capacitación del productor rural (PCPR). Este programa está destinado a orientar y fortalecer los procesos de organización y de producción asociativa de los productores y de su núcleo familiar, tanto de las comunidades urbanas y suburbanas como de las rurales, en forma voluntaria, con participación de instituciones y organismos tanto públicas como privadas, que por su función contribuyen a la integración de los usuarios de este programa en asociaciones productivas, así como en pre-cooperativas.

En principio el programa desarrolla reuniones de motivación, jornadas, talleres y cursos, de acuerdo a las necesidades detectadas, en forma participativa. El nivel de acceso está determinado por los componentes de la unidad productora familiar. Y los participantes deben poseer pequeña finca familiar, con una edad mínima de 17 años.

El SNPP no certifica las competencias, si certifica la asistencia a los cursos de formación y capacitación. Generalmente son los gremios y las cámaras los entes certificadores de competencias.

La institución enfatiza que realmente no existe un referencial de competencias de carácter nacional. El SNPP ha trabajado para contar con un referencial de competencias con algunos sectores como el de la construcción, hotelería y turismo, refrigeración. Así también se destaca que, en la experiencia con el sector de la construcción, el SNPP participó como ICAP (Instituto de Capacitación) sin embargo el sistema es mucho más amplio, tal como se ilustra en el gráfico:

Para el sector agropecuario en general y agroindustrial en particular, no se han llevado a cabo aún ninguna reunión interinstitucional y menos intersectorial para articular la oferta y la demanda en un catálogo de competencias.

B ■ Algunas conclusiones sobre la oferta formativ y su articulación con la demanda.

- Se necesita una política de diálogo y coparticipación del sector productivo con el Estado para iniciar programas de capacitación y formación técnica y profesional pertinente con visión de desarrollo.
- En general se ha notado la marcada necesidad e importancia de contar con un catálogo o referencial de competencias definido. (para la capacitación, para la certificación y para la gestión de los recursos humanos).

Por ejemplo, tomemos en cuenta el siguiente cuadro de una muestra de cursos ofrecidos por el SNPP.

A simple vista es imposible identificar por su nominación las diferencias entre uno y otro, pero se puede concluir fácilmente que no existe una estandarización de la oferta, ni por nominación curricular, ni por carga horaria, ni tampoco por competencias.

Muestra de cursos en administración para la agroindustria ofrecidos por el SNPP

CURSO	CARGAS HORARIAS	% ASISTENCIA HOMBRES	% ASISTENCIA MUJERES
ADMINISTRACIÓN DE COOPERATIVAS	40	41.0	59.0
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	320	45.2	54.8
ADMINISTRACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS	180	57.9	42.1
ADMINISTRACIÓN DE FINCAS	100	0.0	100.0
ADMINISTRACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA	160	47.7	52.3
ADMINISTRACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA MOD.I	80	32.1	67.9
ADMINISTRACION DE LA PEQUEÑA EMPRESA MOD.II	80	30.2	69.8
ADMINISTRACION Y CREACION DE EMPRESAS	40	3.3	96.7
ADMINISTRADOR DE GRANJA	120	56.2	43.8

Fuente: Estadística del SNPP

Al observar el cuadro anterior también surgen varias preguntas: ¿Qué diferencias curriculares en términos de competencias, existen entre *la administración de fincas* y el curso de *administrador de granja*? ¿Cómo es posible que una persona pueda saber escoger entre estas ofertas? ¿Cómo se sabe cuál cumple con la demanda del sector?.

En el siguiente cuadro se percibe asignaciones de cargas horarias heterogéneas. La relevancia de contar con un catálogo nacional de competencias, radica en la transparencia y facilidad de gestión institucional y al mismo tiempo en la simplicidad para el beneficiario del curso así como para el empleador. Con un listado como el que aparece abajo, la confusión pedagógico-administrativa así como posibles casos de corrupción pueden ser más frecuentes.

CURSO	CARGAS HORARIAS	% ASISTENCIA HOMBRES	% ASISTENCIA MUJERES
AYUDANTE DE TALLER DE TORNERIA MOD. I	140-160	97.6	2.4
CONDUCTOR DE TRANSPORTE DE MERCANCIAS PELIGROSAS	0	100.0	0.0
CONFECCIONISTA INDUSTRIAL	0	0.0	100.0
CRIADOR DE ANIMALES DE GRANJA	0	100.0	0.0
CULTIVADOR DE HUERTA ORGANICA	80-362	59.5	40.5
CULTIVADOR DE PLANTAS DE JARDIN	0-240	50.0	50.0
INSEMINADOR ARTIFICIAL	80-112	79.6	20.4
INSPECTOR DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL	0	93.8	6.3

**RECOPIACIÓN DE DATOS SOBRE LA MANO DE OBRA CALIFICADA
PARA EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL PARAGUAY**

INSTALADOR ELECTRICISTA INDUSTRIAL	160-330	97.0	3.0
OPERADOR DE IMPLEMENTOS AGRÍCOLAS	92-120	86.3	13.7
OPERADOR DE MAQUINA INDUSTRIAL	0	0.0	100.0
SOLDADOR POR EL PROCESO MAG-MIG	0	100.0	0.0
SOLDADOR POR EL PROCESO TIG	0	100.0	0.0
TECNICO SUPERIOR EN ELECTRONICA III SEMESTRE	561-600	100.0	0.0
TECNICO SUPERIOR EN ELECTRONICA IV SEMESTRE	800-840	100.0	0.0
TORNERO METALURGICO	0	100.0	0.0
TRACTORISTA AGRICOLA	0-324	95.4	4.6

Obs. Las cargas horarias representadas como rangos indican que el mismo curso aparece con dos duraciones diferentes.
Fuente: Estadística del SNPP

Son necesarios estudio sectoriales que ayuden a definir áreas de intervención nacional en el sector agropecuario. Este estudio apenas permite recoger una serie de informaciones muy importantes sobre los tipos de competencias requeridas hoy por la agroindustria. Es necesario sin embargo, establecer una mesa técnica de trabajo para desarrollar apropiadamente las fichas de competencias laborales tanto para la gestión de recursos humanos de la empresa como para establecer los criterios de certificación de dichas competencias a nivel nacional. Así mismo, esto generará las necesidades de formación y sus niveles.

ULTIMAS REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES

4

En realidad en Paraguay aun no contamos con un Sistema de ETP que defina los roles de las instituciones y los trayectos formativos correspondientes.

La formación técnica profesional necesariamente supone la vinculación entre la educación, la ciencia y la tecnología como también con el sector productivo. El eje de un sistema ETP es el conjunto de políticas sociales de un gobierno y su visión de desarrollo humano sostenible. Lastimosamente se cuenta con muy poca investigación sobre la situación actual de la ETP en Paraguay y el impacto que la misma ha tenido en los últimos 10 años en las políticas de empleo del país.

No obstante, leyendo la poca literatura existente, uno puede percatarse de inmediato que el concepto de sistema de ETP está aún ausente en nuestras prácticas y políticas nacionales. Esto se debe a las barreras estructurales con las que nos encontramos hoy. Estas barreras estructurales son las causas de la ingobernabilidad y su principal característica es la imposibilidad de tener una gestión eficiente.

Cuando no existe un sistema único se complica el rol del estado y se confunde el del sector productivo. El sistema educativo del Estado genera talento humano preparando a sus ciudadanos para el empleo. El sector productivo es el mayor empleador de los egresados del sistema de ETP de nivel secundario o técnico superior. Actualmente nuestros jóvenes no tienen una propuesta clara de formación ni de oportunidades de empleo, por falta de articulación efectiva de los todos los sectores. Tampoco existen roles definidos de estos sectores, lo que se presta a confusiones y termina en ingobernabilidad.

Demás está decir que el contexto es complejo y aunque muchos cambios positivos se han logrado en los últimos 10 años de historia educativa paraguaya, los mismos no se han podido institucionalizar y por ende no se logró profundizar ni lograr el impacto ideado. Falta articular y unir los proyectos y políticas iniciados. Esta es una gran oportunidad para un gobierno que inicia su gestión.

Lo importante que cabe destacar es que las posibilidades de mejora y fortalecimiento de un sistema ETP son reales. A continuación se proponen algunas recomendaciones para iniciar el proceso de ordenamiento y articulación de la ETP paraguaya:

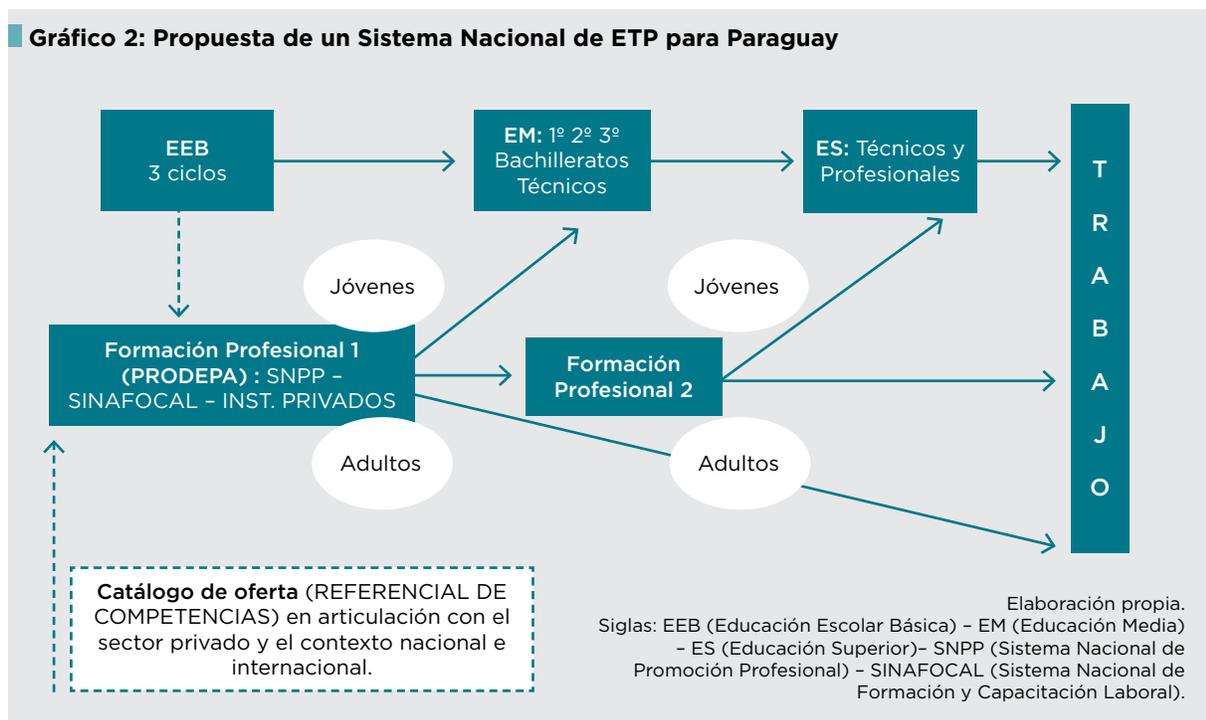
A corto plazo:

- Iniciar la articulación de los organismos del estado involucrados en ETP, estableciendo una rectoría del proceso (se sugiere el MEC).
- Iniciar un mecanismo eficiente de diálogo con el sector productivo, dónde se deben validar los sectores en los que se darán inicio los estudios sectoriales y definición de perfiles y competencias laborales con estándares para la certificación.
- Se recomienda un estudio sectorial (se puede comenzar con los sectores de la leche, la carne y las frutas y verduras de la agroindustria). Como resultado se debe lograr bosquejar una serie de competencias necesarias para los diferentes niveles de trabajo y simultáneamente de estudio.
- Establecer el mecanismo de articulación entre los actores nacionales (ver gráfico en Anexo 2) basándose en la transparencia de las políticas de primer empleo y juventud que son la clave para apuntalar la visión de desarrollo del país.

- Revisar y hacer conocer contundentemente las siguientes políticas de Estado: *Políticas de Juventud; Políticas de empleabilidad*⁸; *Políticas de ETP* y los roles de las instancias gubernamentales y las del sector productivo.
- Estimular investigaciones y estudios respecto a la calidad y el impacto de la ETP existente en nuestro país.

A mediano plazo (en 2 años):

- Elaborar un sistema único ETP donde exista una trayectoria clara desde la trayectoria formal de una cohorte hasta el o los puertos de acceso al trayecto formativo de los excluidos del sistema (*Ver gráfico 2 a continuación*). Urge la necesidad de definir trayectos formativos claros y de generar programas de inclusión de jóvenes excluidos del sistema y de adultos sin o con escasa formación. Estamos perdiendo a toda una generación de jóvenes⁹, pues lo que ahora tenemos en materia de ETP sólo agudiza el sistema de exclusión e ingobernabilidad.



- Este sistema ETP propuesto debe tener como base un catálogo nacional de ofertas regulado por el MEC y elaborado en articulación con todos los organismos del estado involucrados y el sector privado. La visión de desarrollo del gobierno es el eje de desarrollo de la articulación y la que señala cuales son los sectores prioritarios en los cuales el sistema ETP se concentrará.

8 La OIT, en su recomendación 195 del 2004, se refiere a la empleabilidad como las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo.

9 Según datos del Plan Nacional de Mejoramiento de la Educación Técnica y Profesional en el Paraguay 2011 – 2013, de los 449.971 jóvenes entre 15 y 17 años de edad, el 35% no está estudiando y solo 40% está trabajando.

- El gráfico nos muestra trayectos formativos dónde los que salen del sistema en el nivel de EEB tienen posibilidades claras de reinserción en diferentes etapas así como posibles salidas exitosas al mundo del trabajo.

Entonces, para lograr un sistema único ETP se necesitan los pasos siguientes:

- Establecer un catálogo de competencias basado en el resultado del diálogo de los actores. Esto implica revisiones y ajustes curriculares así como la adecuación de infraestructura de los centros ya existentes.
- Iniciar la formación para la docencia de la ETP vinculados estrechamente al sector productivo instalando pasantías y visitas de estudio nacional e internacional de docentes.

Establecer un sistema único de ETP permitirá entonces al gobierno conjugar esfuerzo público con el desarrollo promovido por el sector productivo del país.

A largo plazo:

- Institucionalizar el sistema de articulación del diálogo de los actores nacionales de la ETP para revisar y actualizar los programas curriculares de los diferentes niveles y estadios del sistema nacional ETP. Recordando que la actualización siempre inicia con la visión de desarrollo del país.
- Fomentar investigación nacional e internacional, participando e integrando redes profesionales de vanguardia en el mundo,

El gobierno es el que aporta al Estado una visión de desarrollo y debe impulsarla generando el diálogo entre los actores (como lo refleja el gráfico 3), favoreciendo la generación de empleo y así llegar a crear la nueva imagen de la ETP Paraguaya.



- En el gráfico circular dónde se representa Estado, vemos que se necesita articular los organismos y establecer la rectoría del Sistema.
- Los actores: contexto internacional, Estado, sector productivo con sus organizaciones, deben estar articulados inclusive con el contexto internacional para establecer las políticas más adecuadas y desarrollar un “catálogo” de competencias necesarias para el sistema ETP.
- El sistema ETP será así único y representará la verdadera visión de desarrollo de nuestro país.
- Las flechas oscuras muestran el circuito virtuoso de mantenimiento y articulación de un sistema ETP.