

entra21 NOTAS

10 Años Promoviendo la Empleabilidad Juvenil 2001-2011

international
youth
foundation®



Un Caso de un Negocio Inclusivo: Jóvenes Paraguayos y una Cadena de Valor

La implementación de un Negocio Inclusivo permite la creación de valor para todos al incluir a personas de bajos ingresos como clientes, por el lado de la demanda y por el lado de la oferta a trabajadores, productores y propietarios de negocios en los diferentes eslabones de la cadena de valor de una empresa. El negocio inclusivo es una herramienta para generar desarrollo económico y social a una mayor escala. Este caso de Paraguay demuestra como un negocio inclusivo logró fortalecer a una empresa e involucrar a 6 comunidades de su cadena de valor y crear 600 nuevos puestos de trabajo, más de la mitad de ellos ocupados por jóvenes de familias de escasos recursos.

Promover la expansión de los Negocios Inclusivos exige la participación de un mayor número de industrias de un mismo sector productivo, de tal manera que, a través de la inclusión de poblaciones de bajos ingresos y de la participación de los grupos de interés en los circuitos económicos, dirijan sus negocios centrales hacia la generación de ingresos de las poblaciones vulnerables, aseguren la oferta de bienes y servicios en mercados no atendidos, promuevan la transferencia de valores y aúnen esfuerzos en su inclusión económica y formal.¹

Manufacturas de Pilar S. A. (MPSA) es una empresa textil con 80 años de trayectoria. Ubicada en la frontera con Argentina, esta empresa paraguaya se dedica a la fabricación de telas de algodón y a la confección de prendas de vestir, ropa de cama, mesa, baño, línea bebé y tapicería. Es la principal fuente de empleo de los habitantes del departamento de Ñeembucú; emplea unas 1.000 personas y otras dos mil personas dependen de ella de manera indirecta. Tiene una capacidad de producción de 28.000.000 m² de algodón, vendidos a aproximadamente a 2 dólares por m², según precios de mercado. De esta cantidad de tejido producido se transforman en 800.000 prendas anuales. Un 50% de la producción se vende en Paraguay y el resto se exporta a mercados extranjeros. En 2001, los dueños de MPSA decidieron que era un buen momento para expandir la empresa y producir productos de algodón acabados como prendas para el hogar, cama, mesa y baño.



Conectando Jóvenes Desfavorecidos
a Empleos de Calidad

Fundada en 1990, la International Youth Foundation (IYF), cree e invierte en el extraordinario potencial de los jóvenes. El programa *entra21* fue creado por la IYF en 2001, en alianza con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el objetivo de mejorar la empleabilidad de jóvenes en situación de desventaja de América Latina y el Caribe. Para conocer más, viste www.iyfnet.org

Esta decisión de diversificar la producción también fue clave en el proceso de transformar a MPSA a un negocio inclusivo ya que con este cambio comercial, MPSA tenía más incentivo de acercarse a las comunidades locales como fuente de mano de obra para producir los nuevos productos. Siendo la empresa ancla y motor de su cluster de algodón, tuvo acceso a los agricultores, bordadoras, fabricantes de telares artesanales, productores tejidos de telares artesanales, talleres familiares de confección, instituciones de enseñanza, entidades de micro-créditos y gobierno local en la región. MPSA determinó que para fortalecer su cadena, y por lo tanto la competitividad del clúster, tenía que mejorar el nivel técnico de la población local, dando capacitación en corte, confección, moldear y otras especialidades relacionadas a la fábrica textil. Una de sus primeras acciones para fortalecer su cadena de valor fue fortalecer los conocimientos técnicos de los talleres familiares para que su producción fuese de un estándar de calidad internacional y financiar la compra de maquinas industriales.

Según Estela Chena, la coordinadora del área de Responsabilidad Social de MPSA, el desafío fue grande para la empresa, ya que no solo se trataba de un nuevo enfoque de negocios, sino sobre todo del acompañamiento en la respuesta a toda una comunidad. “Este logro es uno de los principales orgullo de la Empresa, ya que antes no existía un departamento de indumentaria hogar, que hoy tiene capacidad de producir hasta 45 mil kits mensuales.”

Alianza con una ONG, el Centro de Información y Recursos para el Desarrollo

Al incursionarse a la modalidad de Negocios Inclusivos, apostándose en iniciativas rentables y socio-ambientalmente sostenibles, MPSA buscó una alianza con el Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD) para capacitar a jóvenes de escasos recursos económicos de las comunidades alrededor de la fábrica. CIRD es una entidad no gubernamental con sede en Asunción con 21 años de experiencia apoyando la implementación de programas y políticas que favorecen el desarrollo social y económico del país.ⁱⁱ



Desde 2004, CIRD ha colaborado con la International Youth Foundation (IYF) como ejecutor local del Programa *entra21*.ⁱⁱⁱ Bajo ese programa regional de empleabilidad juvenil, CIRD ha formado casi 1.000 jóvenes desfavorecidos en áreas ocupacionales demandados por el mercado laboral paraguayo y ha logrado la inserción laboral de más de la mitad de esos jóvenes en empleos dignos. Por esa experiencia acumulada y los resultados comprobados en el tema de formación e inserción laboral de jóvenes, MPSA se acercó al CIRD como aliado estratégico para fortalecer su cadena de valor.

Desde 2001, MPSA había colaborado con diferentes entidades para transformar los pequeños talleres familiares en talleres más industriales, mediante la capacitación y formación en diversos oficios relacionados a la producción textil. En 2008 decide enfocar en la formación de los jóvenes de la región por representar un alto porcentaje de la población y por querer ofrecerles un futuro viable ya que un porcentaje significativo de ellos migraba anualmente a Argentina y otros países, como España en búsqueda de mejores oportunidades. Además, para mantenerse competitivo capacitar a los jóvenes también tenía sentido para MPSA. “Las necesidades de especialización son importantes es allí donde los jóvenes responden mejor a los desafíos y a los cambios, por lo que el esfuerzo se enfocó en ellos, además, esta actividad genera salarios para los que están estudiando en la universidad y necesitan cubrir los costos de su educación,” explicó Estela Chena.

CIRD estuvo a cargo de la formación de los 383 jóvenes entre 18 y 29 años, provenientes de familias de escasos recursos económicos, muchos de ellos sin haber completado la educación secundaria. Fueron desarrollados 15 cursos entre el 2008 y 2010, con una inversión equivalente a aproximadamente 300 dólares por cada participante del curso. El 30% de este costo fue cubierto por el CIRD y el 70% por contrapartida local. La capacitación fue diseñada según los requerimientos de la empresa Manufacturas de Pilar y tuvieron una duración aproximada de 3 meses cada uno. La certificación de estos cursos estuvo a cargo de la Fundación CIRD, que cuenta con habilitación del Ministerio de Educación para certificar cursos y talleres de capacitación.

La formación incluyó áreas técnicas como mantenimiento de maquinas, creación de moldes, ventas, confección de prendas de vestir, ropa de cama, etc. Los jóvenes también recibieron capacitación en montaje visual de vitrinas de negocios, ya que los mismos jóvenes participantes deseaban aprender a exhibir sus productos de la manera más atractiva posible, así mismo hicieron cursos de patchwork del retazo; donde se les enseñó a diseñar según los elementos sobrantes de tela que disponían. Además, de la formación técnica, el CIRD ofreció a los jóvenes clases de habilidades para la vida, tales como trabajo en equipo y relaciones humanas y sobre la gestión de sus propio emprendimientos.



Como fruto del proceso de formación, las alumnas que dieron el taller de Observatorio de Modas motivaron a crear un Observatorio de Modas que investiga todas las tendencias mundiales y lo traducen a la cultura local. Los jóvenes diseñadores aprenden a diseñar y confeccionar prendas adaptadas a la vanguardia de la moda, y lo ponen a disposición de un mercado nacional. En un país donde el 60% de la población es joven, se buscaba satisfacer una demanda nacional y a la vez, crear productos para la exportación.

El 79% de los jóvenes capacitados se encuentra trabajando actualmente, la mayoría de ellos en empresas de la región o talleres familiares de la cadena de valor de MPSA. De los jóvenes que trabajan, menos del 10% montó su propio taller por falta de espacio y/o capital.

“La empresa Manufacturas de Pilar S.A. fue una aliada clave para el desarrollo de estos cursos, en su afán de profesionalizar el sector de confección en la ciudad de Pilar propuso temas de capacitación y apoyó con insumos (telas) para los cursos de manejo de máquinas industriales,” refirió el Dr. Carlos Gauto, coordinador del Proyecto “Empleojoven.py” del CIRD.

“Creo que la experiencia tuvo éxito porque coincidieron, la oportunidad, la capacitación, simultánea con las necesidades del mercado y la buena voluntad de las organizaciones y los beneficiarios,” replicó Estela Chena de Manufacturas Pilar S.A.

Comentarios Finales

Este caso sobre un negocio inclusivo paraguayo ilustra la manera en que la empresa privada en alianza con otros actores de su región logró crear las condiciones para una situación de “gana gana.” Los dueños de MPSA reconocieron que la competitividad de su empresa textilera requería una cadena de valor fortalecida y en consecuencia, se preocupó por la productividad de los talleres y empresas locales. Ser competitivo y sostenible también implicaba invertir en la capacitación de los jóvenes en áreas demandadas por el clúster. La existencia de una entidad especializada en el trabajo con jóvenes y en metodologías para equiparles para el mundo laboral también fue clave para lograr esa “gana gana.”

En años recientes se ha generado eventos y publicaciones^{iv} enfocados en el tema del negocio inclusivo; este caso no pretende resumir esa literatura. Sin embargo, el caso de la empresa Manufactura del Pilar afirma algunos puntos centrales señalados en otras investigaciones y publicaciones como son:

- Vital importancia de una empresa que tiene la visión y capacidad de servir como ancla y parte de un clúster suficientemente integrado para facilitar la transferencia de know-how, recursos (e.g. maquinas industriales, algunos recursos) a los productores, talleres y jóvenes de su cadena de valor.

Gladis Ayala (28) no pudo concluir el colegio, tuvo que salir cuando tenía 16 y cursaba el segundo año de de la secundaria para empezar a trabajar como niñera en una familia con mejores condiciones económicas que ella. Cuando supo del proyecto de capacitación emprendida por Manufacturas de Pilar, S.A. y CIRD no creyó pudiera ser gratuito.

“Al principio dudé, pero el primer día que asistí a clases solamente me pidieron que trajera una tijera, nada más.”
Ella estudió confección industrial y actualmente confecciona prendas de cama en un pequeño taller familiar.

“Este trabajo me ayuda a equilibrar mi economía. Quiero tener mi propio taller y ayudar a otras personas también.”

- El liderazgo y visión de los dueños de la empresa Manufactureros del Pilar, S.A. Ellos reconocieron que una región sin gente joven con capacidad no favorecía el sostenibilidad del clúster o la empresa, a largo plazo. Buscar estrategias para que los jóvenes no llevaran sus talentos y energía a otros países y que tuviera la oportunidad de especializarse y mantenerse en la región fue prioritario para MPSA. MPSA entendía desde hacer varios años que su capacidad de diversificar su producción y ser competitivo tenía una relación directa con el nivel de desarrollo de las comunidades del entorno, específicamente los talleres familiares, productores y jóvenes.
- Una capacidad de articularse de MPSA de identificar y aliarse con otras entidades que posean competencias que no tiene la empresa ancla para fortalecer a su cadena; en este caso concreto, MPSA buscó a una organización civil de mayor prestigio en el país en el tema de jóvenes y empleo, CIRD, para mejorar las competencias de los jóvenes de la zona. Saber aprovechar de los recursos existentes para fortalecer a su cadena fue otra fortaleza de MPSA.

-
- i PNUD: Crecimiento de Mercados Inclusivos, Estrategias Empresariales para la Superación de la Pobreza y la Exclusión en Colombia, 2010, p. 10.
 - ii Para mayor información, favor visitar: www.cird.py.
 - iii Para mayor información sobre Internacional Youth Foundation (IYF) y el Programa *entra21*, favor visitar: www.iyfnet.org.
 - iv Un ejemplo es la reciente publicación del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) y SNV, “Negocios Inclusivos: Creando Valor en América Latina,” (2011), disponible en www.wbcds.org.