



creazOne



**PROYECTO SCORE BOLIVIA**  
Organización Internacional del Trabajo  
Oficina en Bolivia  
Av. 6 de agosto casi esq. Pinilla  
edificio La Dos Torres, piso 2  
Telf.: (591-2) 2116920  
[www.ilo.org/lima](http://www.ilo.org/lima)  
[www.ilo.org/score](http://www.ilo.org/score)

**La nueva herramienta que mejora la productividad  
y condiciones laborales basadas en la cooperación**  
En Bolivia, 34 empresas ya comenzaron el cambio

FINANCIADO POR:



Organización  
Internacional  
del Trabajo

Correos de contacto:  
[mogrovejo@ilo.org](mailto:mogrovejo@ilo.org)  
[vanhuynegem@ilo.org](mailto:vanhuynegem@ilo.org)

Mejora el clima y relaciones laborales

Incrementa la productividad

Mejora las condiciones laborales

Elimina retrasos, defectos y desperdicios



Organización  
Internacional  
del Trabajo



"En almacenes se ha logrado realmente ordenar y hacer un trabajo muy bueno, que ha recibido felicitaciones. Y es ya aplicando la metodología de las 5s".

Rigoberto Sossa  
Gerencia  
Irupana Andean Organic Food S.A.

"Al tener sitios de trabajo más ordenados, más limpios y más organizados, la gente pierde menos tiempo buscando los materiales, empezando las jornadas laborales y sobretodo mejorando su propia eficiencia que después tiene como compensación, un número de producción mayor".

Juan Dino Osco  
Secretario de Acta del Sindicato  
Industrias ALBUS S.A.



## ¿QUÉ ES SCORE?

SCORE es un programa mundial de formación y asistencia técnica para pequeñas y medianas empresas (PYMES) orientado a incrementar la productividad y mejorar las condiciones de trabajo, basándose en la cooperación en el lugar de trabajo.

El Programa SCORE puede ser aplicado en pequeñas empresas (de 25 a 50 trabajadores) y medianas empresas (de 51 a 250 trabajadores). No obstante, grandes empresas de más de 250 trabajadores también pueden beneficiarse de la metodología.

## CRITERIOS DE SELECCIÓN DE EMPRESAS

Gerencia comprometida con:

- La asignación de tiempo para el seguimiento del programa.
- La absorción de nuevos enfoques y metodologías en sus operaciones.
- El reporte de una batería de indicadores SCORE para el seguimiento del programa.

Sindicato comprometido con:

- La participación activa en la elaboración y cumplimiento de un Plan de Mejoramiento Empresarial (PME).

## NIVELES Y MODALIDADES DE COORDIACIÓN DE SCORE BOLIVIA

SCORE Bolivia se implementa a través de un Comité Consultivo Tripartito (CEPB, COB y MTEPS), donde la Oficina de la OIT actúa como secretariado.



"Al tener sitios de trabajo más ordenados, más limpios y más organizados, la gente pierde menos tiempo buscando los materiales, empezando las jornadas laborales y sobretodo mejorando su propia eficiencia que después tiene como compensación, un número de producción mayor".

**Horacio Vera Loza**  
Gerente de Desarrollo y Aseguramiento de la Calidad  
Compañía de Alimentos S.A. (DELIZIA)

"Esta metodología ha permitido una gran simbiosis. Yo estoy absolutamente seguro de que el avance de los siguientes módulos va a generar un progreso integral en las empresas, que les va a permitir, obviamente, ser más competitivas en el mercado".

**Gerardo Velasco**  
Asesor  
Confederación de Empresarios Privados de Bolivia

## PROCESO DE FORMACIÓN, ASISTENCIA TÉCNICA Y SEGUIMIENTO

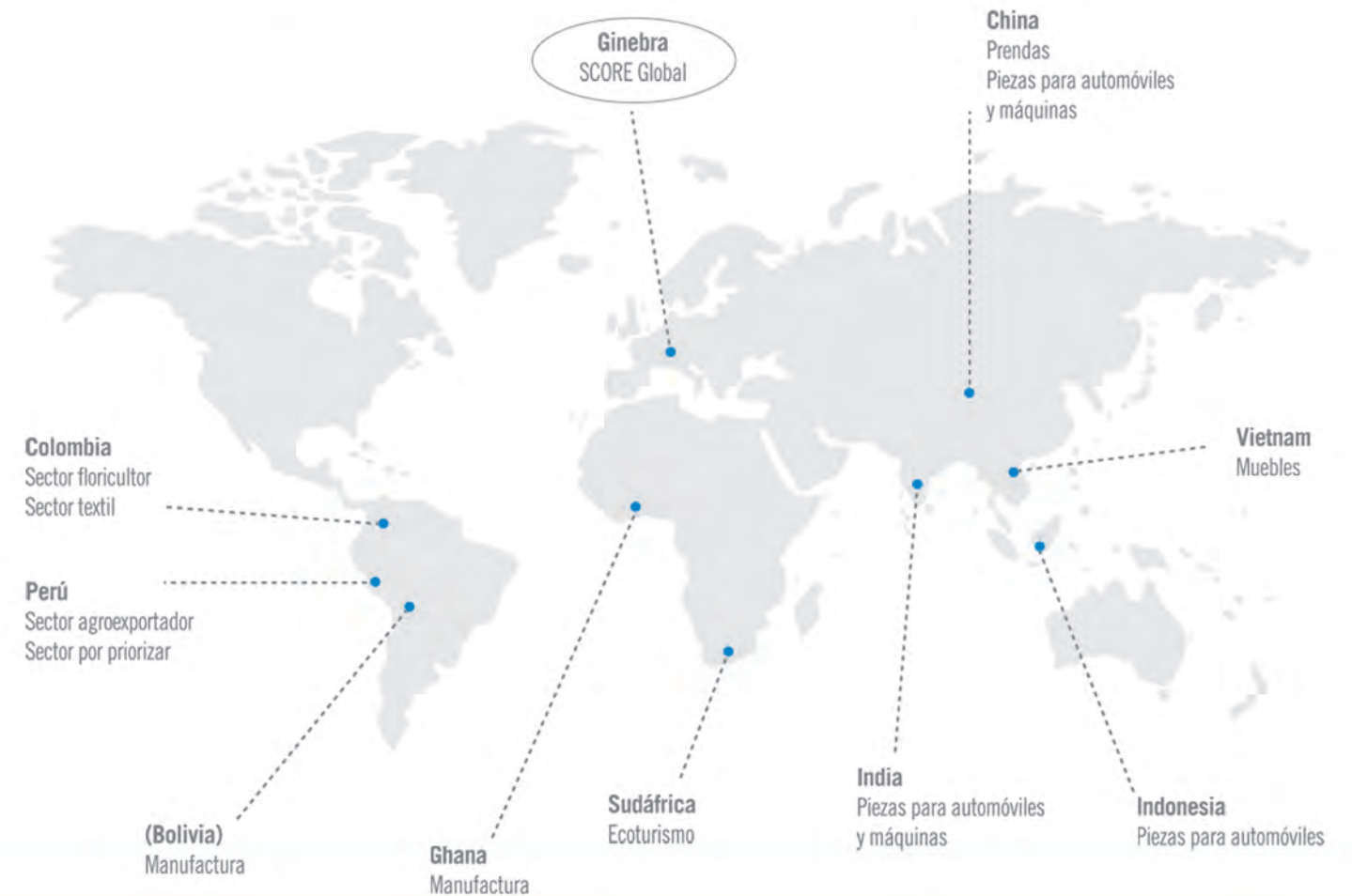
- 1** **Elaboración de línea de base: Medio día (solo para el Módulo 1)**  
Un formador SCORE visita la empresa para realizar un diagnóstico general de cada uno de los temas del Programa SCORE: producción, calidad, recursos humanos y seguridad y salud en el trabajo.
- 2** **Formación en aula: Dos días de taller**  
Dos gerentes y dos trabajadores, de entre 3 y 6 empresas, participan del taller de formación interactivo para desarrollar planes de mejoramiento empresarial (PME). La OIT promueve la equidad de género para esta participación.
- 3** **Asistencia técnica y seguimiento: Tres visitas de medio día**  
Posterior al taller de formación, el formador visita a cada una de las empresas para brindar asistencia técnica en la implementación de su plan de mejoramiento empresarial (PME).

La formación en aula y las visitas a las empresas se llevan a cabo por formadores certificados OIT/SCORE, quienes poseen años de experiencia en Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), Lean Manufacturing, Kaizen, seguridad y salud en el trabajo, recursos humanos y métodos de producción más limpia.



## ÉXITO INTERNACIONAL DE SCORE

En la Fase I (2009-2013), SCORE se implementó en más **719** empresas en **15** países, representando a más de **85,000** trabajadores, de los cuales más de **2,800** han participado en las formaciones en aula. Como parte de la II Fase (2014-2017), SCORE incorpora a Perú y Bolivia.



### RESULTADOS GLOBALES - Fase I SCORE Global:

- En promedio los Equipos de Mejoramiento Empresarial (EME) se reunieron 3-4 veces por mes.
- Incrementos de productividad en un 15-50% en los 3-6 meses sucesivos a la formación.
- Reducción de costos entre USD 3,000 y 15,000 durante los primeros 2-3 meses después de la formación.
- Reducción de defectos en un 10% promedio.
- Ahorro energético (KwH) del 2% por cada unidad producida.
- Reducción del ausentismo laboral hasta un 15%.
- Reducción de accidentes en 16%.



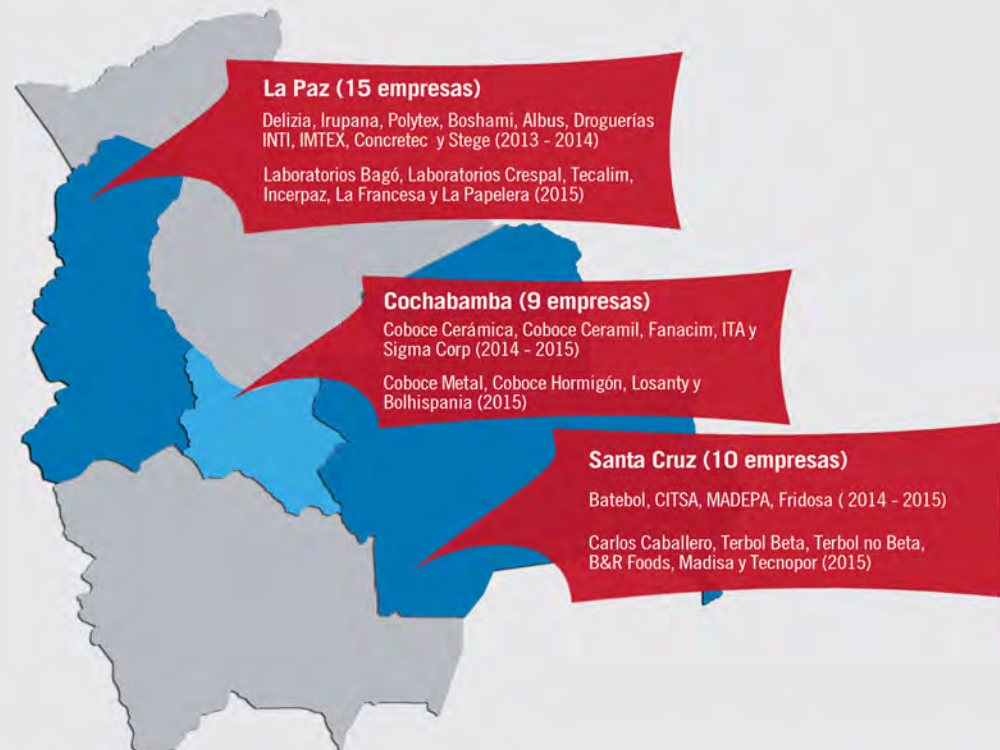
### SCORE BOLIVIA

SCORE Bolivia aplica la metodología gracias al Proyecto "Generación de diálogo en la práctica: un puente hacia el trabajo digno y productivo en Bolivia", llevado adelante por la OIT en coordinación con la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, la Central Obrera Bolivia y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

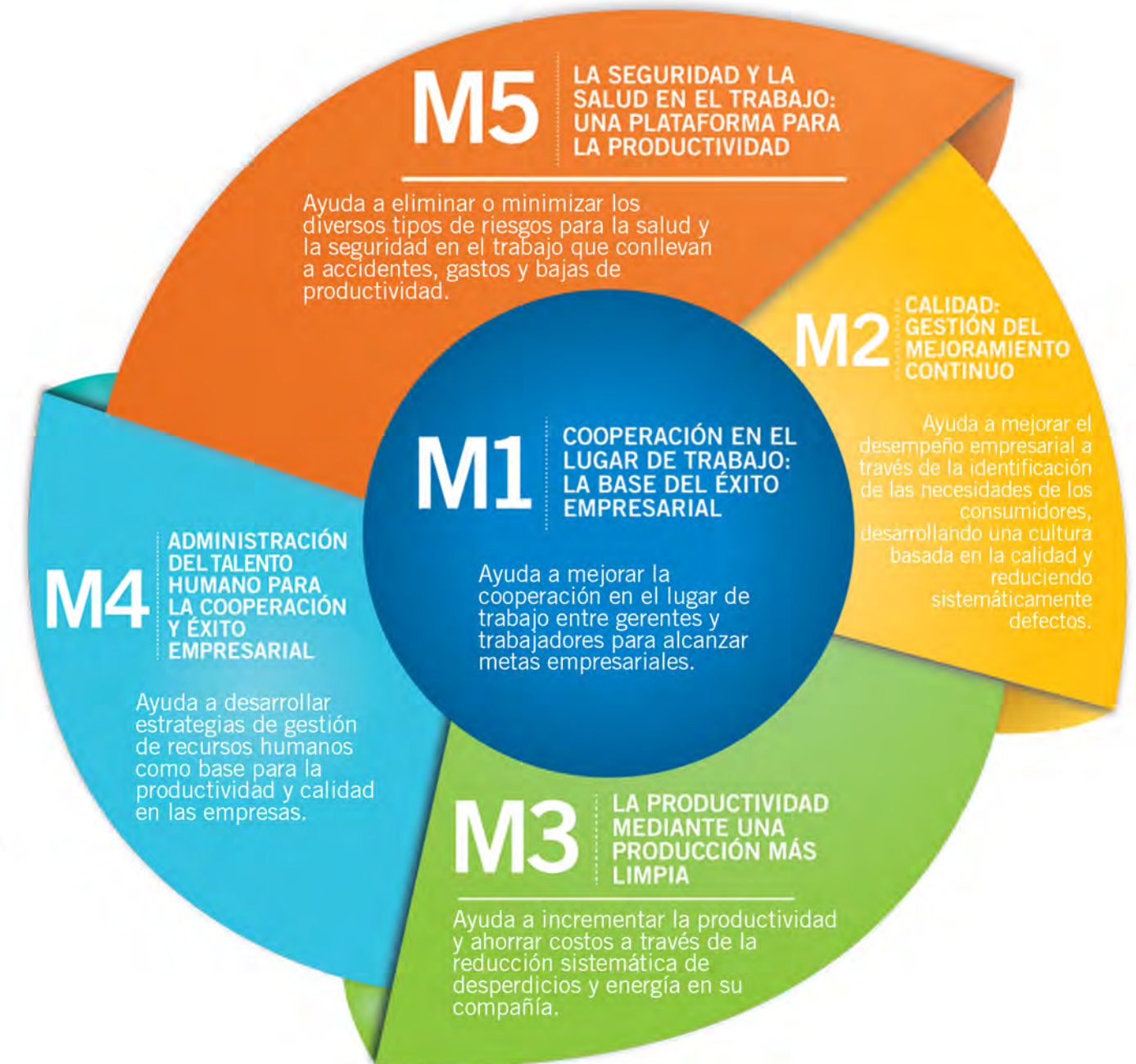
### RESULTADOS IMPLEMENTACIÓN EN BOLIVIA 2013 – 2015

En coordinación con los actores más importantes del mundo del trabajo en Bolivia, se desarrolló la implementación piloto de la metodología SCORE en 24 empresas del sector fabril. Los resultados en los primeros tres meses de implementación en el primer grupo de 9 empresas son los siguientes:

- Reducción del ausentismo laboral hasta un 20%.
- Reducción de accidentes hasta en 20%.
- Disminución de la rotación del personal en promedio en 45%.



**EL OBJETIVO DEL PROYECTO SCORE BOLIVIA** es el mejoramiento de calidad en productos, productividad y condiciones laborales en las PYMES, mediante la implementación de sistemas de gestión empresarial sostenibles basados en la cooperación en el lugar de trabajo.



El Módulo 1 es la base y punto de partida para la implementación de SCORE en las empresas. Posteriormente, pueden optar indistintamente por los otros módulos según sus demandas y/o necesidades. En Bolivia se implementa el Módulo 1 y posteriormente el Módulo 5.