

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

ARGENTINA

INCLU-TEC: EMPLEO INCLUSIVO EN EMPRESAS BASADAS EN CONOCIMIENTO

(AR-T1178)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mariel Sabra (MIF/CAR); María Elena Nawar (MIF/KEC); Gabriel Casaburi (CTI/CAR); Claudia Vazquez (SCL/LMK); Carolina Lustosa (MIF/CAR); Andrea Bergamaschi (SCL/EDU); Paola D. Zorrilla (MIF/KEC); George Rogers, (GCL/GCL).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para empleados del Banco. Se divulgará y se pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

I.	EL PROBLEMA.....	1
A.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
B.	EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN TECNOLÓGICO EN ARGENTINA.....	2
C.	BENEFICIARIOS	3
II.	LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	3
A.	Descripción del Proyecto.....	3
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO.....	8
A.	Alineación con el Grupo BID.....	8
B.	Escalabilidad.....	8
C.	Riesgos del Proyecto e Institucionales	8
IV.	INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO	9
V.	AGENCIA EJECUTORA (AE) Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	9
A.	Descripción de la Agencia Ejecutora(s)	9
B.	Estructura y Mecanismo de Implementación	10
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	10
VII.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL	10

RESUMEN DE PROYECTO

INCLU-TEC: EMPLEO INCLUSIVO EN EMPRESAS BASADAS EN CONOCIMIENTO

(AR-T1178)

Argentina posee un alto potencial de crecimiento en la industria de servicios globales (clusters principales: tecnología de información (IT), proceso de negocios (BPO), y contenido audiovisual). Sin embargo, para seguir creciendo, necesita asegurar la disponibilidad de capital humano para dar respuesta a la creciente demanda de servicios, sobre todo externa. De acuerdo a Argencon (Cámara Argentina de Empresas Exportadoras de Conocimiento), la demanda de mano de obra del sector hasta el año 2020 derivada exclusivamente del crecimiento de las exportaciones ascendería a 95.000 puestos de trabajo para los tres clusters antes mencionados.

Una de las respuestas a esta necesidad la da el Ministerio de Producción a través de una nueva iniciativa denominada “Programa 111.000 (en adelante Plan 111 Mil)”, el cual busca formar en los próximos cuatro años, 100.000 programadores, 10.000 profesionales, y 1.000 emprendedores en el sector de la tecnología. Este programa está abierto a personas con la secundaria completa o que estén cursando el último año, y no presenta límites de edad para la participación. El Plan se enfocará en dar los fundamentos de la programación. El Programa 111 Mil no incluye el inglés ni habilidades socioemocionales (HSE), competencias que el sector privado exportador considera fundamentales para ingresar al mercado laboral.

El programa propuesto, Inclu-tec, ofrecerá una solución a 1.500 jóvenes, especialmente mujeres, de segmentos socioeconómicos vulnerables para que alcancen las competencias técnicas, habilidades socioemocionales e idiomáticas necesarias para ingresar a empresas exportadoras de conocimiento, permitiéndoles mejorar y generar un diferencial en su trayectoria laboral. Inclu-tec se articulará con el Plan 111 Mil complementando la formación técnica con enseñanza de inglés, fortalecimiento de habilidades socioemocionales, y acompañando a los jóvenes durante el trayecto formativo y la intermediación laboral. Se evaluará el efecto de esta solución complementaria, con vistas a poder transferirla al Estado y escalarla en el marco de las políticas públicas (Plan 111 Mil y otros), en la medida en que quede demostrada su efectividad para mejorar la inserción y trayectoria laboral de jóvenes. Adicionalmente a los jóvenes, se formarán al menos 60 docentes y tutores para acompañar a los estudiantes, fortaleciendo sus competencias para trabajar con jóvenes en situación de vulnerabilidad, priorizar la inserción de mujeres y utilizar tecnología para fortalecimiento de habilidades socioemocionales e idiomas. El compromiso del sector tanto público y privado se refleja en el aporte de recursos al proyecto (más que duplicando la Contribución del FOMIN), como en la activa participación de empresas, organizaciones y entidades públicas en el diseño y posterior ejecución de la iniciativa.

El proyecto está alineado con la estrategia del Grupo BID para Argentina, especialmente con el desarrollo de capital humano para mejora de la productividad y la necesidad de mover la frontera tecnológica, complementando operaciones con garantía soberana y articulando con la Corporación. En cuanto al FOMIN, forma parte del pilar de Economía del Conocimiento al mejorar las habilidades técnicas, tecnológicas y humanas de la fuerza laboral de sectores exportadores y en crecimiento.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO V	Informes de Avance (PSR) y Cumplimiento con Hitos y Acuerdos Fiduciarios
ANEXO VI	Plan de Adquisiciones

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ARGENCON	Cámara Argentina de Empresas Exportadoras de Conocimiento
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
DNA	Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
HSE	Habilidades socioemocionales
INET	Instituto Nacional de Enseñanza Técnica
STEM	Ciencias, tecnología, ingeniería, y matemáticas, por sus siglas en inglés
TI	Tecnología de Información
BPO	Tercerización de procesos de negocio, por sus siglas en inglés

RESUMEN EJECUTIVO

INCLU-TEC: EMPLEO INCLUSIVO EN EMPRESAS BASADAS EN CONOCIMIENTO (AR-T1178)

País y ubicación geográfica:	Argentina. El proyecto se ejecutará en al menos cinco zonas, incluyendo Buenos Aires, Gran Buenos Aires, y tres polos de desarrollo tecnológico del interior del país a determinar.		
Agencia Ejecutora:	Cámara Argentina de Empresas Exportadoras de Conocimiento (Argencon).		
Área de Enfoque:	Economía de Conocimiento		
Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Banco:	Este proyecto se ha diseñado de forma colaborativa con la división de Mercados Laborales y Seguridad Social del BID (LMK), la división de Competitividad e Innovación (CTI) y la división de Educación (EDU). Su colaboración ha elevado la relevancia estratégica y posiciona el proyecto para lograr escala en el futuro.		
Beneficiarios del Proyecto:	El proyecto tendrá como destinatarios 1.500 jóvenes de segmentos socioeconómicos vulnerables, de entre 16 y 25 años, a los cuales se les fortalecerá las competencias para ingresar a empresas de base tecnológica.		
Financiamiento:	Cooperación Técnica:	US\$ 740.000	31%
	Inversión:	US\$ 000.000	
	Préstamo:	US\$ 000.000	
	Otro (explique):	US\$ 000.000	
	TOTAL CONTRIBUCION FOMIN:	US\$ 740.000	
	Contraparte:	US\$ 1.658.000	69%
	Co-financiamiento (si existe; incluir una línea por separado para Co-financiamiento del BID si aplica)		00%
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:	US\$ 2.398.000	100%
Periodo de Ejecución y Desembolso:	36 meses de ejecución y 42 meses de desembolsos.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) la contratación del coordinador del proyecto; (ii) firma de un acuerdo entre Argencon y Ministerio de Producción (Programa 111 Mil Programadores) para el dictado de cursos e intercambio de data.		
Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703) en 1 de marzo de 2017. Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		
Unidad Responsable de los Desembolsos	MIF/CAR		

I. El Problema

A. Descripción del Problema

- 1.1. Argentina posee un alto potencial de crecimiento en la industria de servicios globales (clusters principales: tecnología de información (TI) proceso de negocios (BPO), y medios de comunicación). De acuerdo al Everest Group (Marzo 2016), el país es uno de los 6 líderes a nivel mundial, detrás de la India, Filipinas, China, Polonia y México¹ (en términos de ingresos). El mercado mundial lo lideran Asia (69%), Europa del Este (10%), Canadá (9%) y América Latina (9%), que fue la última en penetrar este sector recién en la década pasada². Argentina se convirtió en el principal exportador de servicios BPO de la región³. Sin embargo, para seguir creciendo, necesita asegurar la disponibilidad de capital humano para dar respuesta a la creciente demanda. De acuerdo a Argencon (Cámara Argentina de Empresas Exportadoras de Conocimiento), la demanda de mano de obra del sector hasta el año 2020 derivada exclusivamente del crecimiento de las exportaciones ascendería a 95.000 puestos de trabajo para los tres clusters antemencionados.
- 1.2. El problema que enfrenta el sector frente a este potencial crecimiento es la brecha de habilidades entre la demanda y la oferta laboral. A modo de ejemplo, en el cluster de TI, un estudio del 2015 de la empresa global CISCO estima que la brecha de habilidades técnicas (para tecnología de redes) fue de un 33% de la demanda (brecha=13.580 empleados a tiempo completo)⁴. Adicionalmente a las habilidades técnicas, la literatura marca como necesarios el conocimiento del idioma inglés⁵ y habilidades socioemocionales, entre las que se destacan: trabajo en equipo, comunicación efectiva, creatividad e innovación, resolución de conflictos, relaciones interpersonales, etc.
- 1.3. La brecha de mano de obra calificada se debe a: a) la educación media-principalmente pública- no dota a los jóvenes de conocimientos ni competencias necesarias ni alineadas con las necesidades emergentes de la economía del conocimiento; b) los niveles de matriculación en carreras afines a las carreras STEM (ciencias, tecnología ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés) tanto de universidades privadas como públicas son insuficientes; c) la baja participación de mujeres en el sector limita el cierre de la brecha entre la oferta y demanda de mano calificada. En promedio, en Argentina la participación femenina en las organizaciones es del 13.9 por ciento; y aún existe un 31% de empresas sin mujeres en su personal.⁶
- 1.4. Además de la brecha marcada y creciente de la mano de obra calificada, es importante señalar que, si Argentina quisiera mantener su posición como líder en la región y poder competir a nivel mundial, debe capacitar a sus empleados en

1 [Análisis basado en exportaciones de servicios globales 2014.](#)

2 [América Latina en las cadenas de los servicios globales: avances y retos futuros](#)

3 IADB. "[Servicios globales en América Latina y el Caribe.](#)"

4 Reporte [Brecha de empleados a tiempo completo](#) e Informe Técnico: [Destrezas en materia de redes en AL](#)

5 El manejo de idioma inglés técnico es considerado una competencia básica para el sector. Ver [CISCO, Everest y BID](#)

6 http://informacionpresupuestaria.siu.edu.ar/DocumentosSPU/Anuario_2013.pdf

competencias que van más allá de lo técnico. Al enfocarse solo en competencias técnicas, Argentina, como otros países, corre el riesgo de perder empleos puesto que el avance de la tecnología está presenciando una caída en la creación de empleos por la automatización de los mismos. Estudios recientes han visto incrementos en empleos que requieren una combinación de competencias técnicas y socioemocionales puesto que son estos los empleos que son difíciles de automatizar con la tecnología. A modo de ejemplo, entre los años 2000 y 2012 en los EE.UU., se vio una caída de 3% de empleos que requerían solo competencias técnicas tipo STEM. Sin embargo, en el mismo período, empleos que demandaban una combinación de competencias técnicas y socio emocionales vieron un incremento del 11%.⁷ Si bien todavía se cuenta con pocas evaluaciones rigurosas de largo plazo sobre la temática, existe cada vez más evidencia que demuestra la capacidad de las habilidades socioemocionales (HSE) de predecir empleo e ingresos futuros, entre otros resultados⁸. El informe “El Futuro del Trabajo” publicado por el Foro Económico Mundial, indica que con el paso acelerado de la revolución tecnológica se imponen nuevos conjuntos de habilidades para los trabajos del futuro, entre las cuales las socioemocionales emergen como fundamentales.

B. El sistema de capacitación tecnológico en Argentina.

- 1.5. Tal como fue mencionado, actualmente en Argentina la oferta de capacitación técnica y académica tanto pública como privada no está alineada con las demandas del sector empresarial. Tampoco logran la escala necesaria para capacitar la mano de obra que permita al sector de servicios tecnológicos responder al mercado de servicios tanto nacionales como internacionales. Jóvenes y mujeres de escasos recursos y de los segmentos más vulnerables no suelen tener acceso a estas oportunidades de capacitación. Para estos segmentos existen diversos programas públicos y privados pero el alcance es limitado o circunscripta al ciclo escolar⁹.
- 1.6. Reconociendo esta escasez en el país y con el fin de cubrir la demanda laboral, el Ministerio de Producción ha lanzado una nueva iniciativa denominada Programa 111.000¹⁰ (en adelante Plan 111 Mil), que busca formar en los próximos cuatro años, 100.000 programadores, 10.000 profesionales, y 1.000 emprendedores en el sector de la tecnología. El Plan 111 mil, está abierto a personas con la secundaria completa o que estén cursando el último año. El contenido técnico del Plan fue diseñado en colaboración con las empresas del sector, y comprende dos módulos (base y específico) con un total de 364 horas de dictado a lo largo de nueve meses. El certificado que otorga el Plan 111 mil tendrá validez nacional y estará avalado por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Producción de la Nación. Sin embargo, el Plan 111 Mil no incluye el idioma inglés ni habilidades socioemocionales. El proyecto

7 Deming. “The Growing Importance of Social Skills in the Labor Market”, National Bureau of Economic Research, 2015.

8 Kautz, T., et al. (2014), “[Fostering and Measuring Skills: Improving Cognitive and Non-cognitive Skills to Promote Lifetime Success](#)”, OECD Education Working Papers, No. 110, OECD Publishing, Paris. DOI.

9 Clubes de programación y Aprender Programando (Ciudad de Buenos Aires). A nivel nacional existe Programa Program.AR, una iniciativa para incorporar la programación a la escuela pública. Existen también programas ofrecidos por instituciones privadas y otras organizaciones de la sociedad civil

10 [Plan 111 Mil](#)

propuesto ofrece complementar los cursos del Plan 111 Mil fortaleciendo los conocimientos en inglés y las habilidades socioemocionales. Los resultados de proyecto FOMIN se compartirán con el Plan 111 Mil de modo que puedan incorporar las lecciones aprendidas y expandir la curricula con los nuevos contenidos diseñados en el marco de Inclu-Tec.

C. Beneficiarios

- 1.7. Este modelo trabajará con el sector privado para incrementar las oportunidades de empleo de jóvenes y mujeres de segmentos socioeconómicos vulnerables. El proyecto se ejecutará en cinco zonas, incluyendo Buenos Aires, Gran Buenos Aires, y al menos tres polos de desarrollo tecnológico del interior del país a determinar. Se priorizarán zonas donde hayan empresas del sector IT.
- 1.8. Se espera alcanzar a 1.500 jóvenes de entre 16 y 25 años exclusivamente. Los jóvenes destinatarios deberán haber concluido la escuela secundaria, estar cursando o rindiendo materias correspondientes al último año. Los jóvenes podrán estar desempleados o percibir ingresos inferiores a 1.5 salarios mínimos (2 en caso de ser cabeza de hogar).
- 1.9. La focalización de los beneficiarios se hará a través de los inscriptos al Plan 111 Mil, mediante acciones de promoción en escuelas públicas o subvencionadas, y a través de organizaciones de base territorial en barrios de segmentos socioeconómicos más vulnerables, cercanos a las empresas de tecnología. En cuanto a la participación de mujeres, se promoverá la inscripción de mujeres a los cursos, realizando actividades específicas de convocatoria en las que se informe sobre las oportunidades del mercado laboral en tecnología, ayudando a trabajar sobre algunos estereotipos de división sexual del trabajo que desestimulan la participación de mujeres en el sector.

II. La Propuesta de Innovación

A. Descripción del Proyecto

- 2.1. El objetivo central del proyecto es fortalecer la empleabilidad y el empleo de mujeres y jóvenes vulnerables en el sector de la economía del conocimiento a través de una metodología integral e innovadora.
- 2.2. La solución propuesta es un programa complementario al Plan 111 Mil, para fortalecer la empleabilidad de dos colectivos: jóvenes vulnerables y mujeres, quienes hoy no perciben oportunidades laborales en el ecosistema de la economía del conocimiento.
- 2.3. Este modelo será diseñado por Argencon, y trabajará directamente con las áreas de recursos humanos de las empresas miembro de Argencon para asegurar la pertinencia de la capacitación a las demandas del sector privado y así incrementar las oportunidades de empleo de jóvenes y mujeres de segmentos socioeconómicos vulnerables. Se utilizarán métodos innovadores y escalables empleando tecnología para la educación y plataformas para fortalecer algunas de las competencias exigibles por el mercado (inglés y habilidades socioemocionales), complementando la formación pública y se acompañará a los jóvenes durante su trayectoria formativa con

tutores provenientes de empresas del sector, asegurando la pertinencia del programa y su vínculo con el mundo laboral. Dado que jóvenes vulnerables suelen no tener contactos en el mundo de empleo formal, el modelo propuesto prevé asimismo ofrecer servicios de intermediación laboral.

- 2.4. Dado que el programa Inclutec complementa la currícula del Plan 111 Mil, tanto el Ministerio de Producción como el INET indicaron su interés en evaluar la efectividad del mismo en las trayectorias de jóvenes que participen de este piloto. Esta tarea que se realizará en articulación con ambas instituciones. Se espera con esta evaluación contribuir a mejorar el desarrollo del Plan 111 Mil, pudiéndose escalar el piloto desarrollado por Argencon en caso que se demuestre su efectividad. Para ello, se prevé transferir al sector público la metodología de trabajo y buenas prácticas desarrolladas.
- 2.5. Los contenidos del programa se centrarán en complementar la formación de los participantes del Programa 111 Mil mediante: a) fortalecimiento de habilidades socioemocionales a través de juegos en línea especialmente diseñados (gamificación) y talleres presenciales; b) formación en inglés técnico mediante plataformas virtuales; c) acompañamiento de tutores provenientes de empresas del sector para disminuir las tasas de deserción y potenciar la formación recibida; d) intermediación e incorporación al mercado laboral. Se trabajará mediante plataformas, y se proveerá acompañamiento a jóvenes durante el proceso de inserción, como a las empresas en el proceso de incorporar jóvenes de sectores socioeconómicos más vulnerables, de manera tal de superar barreras de tipo cultural/formativo que muchas veces actúan como una barrera invisible en el mercado; y e) transferencia de metodología al sector público. El proyecto trabajará sobre la plataforma desarrollada específicamente para el Plan 111 Mil, o con otras que sean compatibles con ésta, para poder transferir las metodologías de fortalecimiento de HSE y competencias idiomáticas a partir del tercer año de ejecución.
- 2.6. **Innovación.** Elementos innovadores: a) el uso de la tecnología para la capacitación de los jóvenes en habilidades socioemocionales, incorporando elementos de gamificación y plataformas en línea para hacer la metodología más interactiva, dinámica y de fácil escalamiento; b) el interés de la propia cámara de empresas basadas en conocimiento de ejecutar el programa y liderar la generación de una metodología para formar y emplear a jóvenes vulnerables en el sector de conocimiento; y c) la incorporación, desde esta prueba piloto, de métodos de enseñanza de inglés técnico en línea, que sean fácilmente escalables.
- 2.7. Se fijarán metas de participación de mujeres en los procesos formativos y se estimularán esquemas flexibles de trabajo, con el objetivo de aumentar la presencia de mujeres en el sector. Argencon tiene en elaboración un programa de estímulo para la selección de una cuota mayor de personal femenino entre sus empresas. Dicho programa será receptor de una parte sustancial de la mano de obra que libere esta iniciativa.

Componente I: Desarrollo Metodológico (FOMIN US\$ 205.000. Contraparte Local: US\$ 11.000).

- 2.8. El propósito de este componente es diseñar los contenidos que respondan a las competencias técnicas, habilidades socio emocionales y el inglés técnico que requieren las empresas miembros de Argencon para poder cubrir sus puestos ocupacionales básicos de programación (Programador Trainee). Al tener claros dichos requerimientos, se procederá a definir: a) criterios de selección de beneficiarios entre la población objetivo, que contemplarán competencias básicas lógico-matemáticas y espíritu de superación de parte de los alumnos; y b) la currícula de la capacitación en tres áreas (técnica, HSE e inglés) que se ofrecerá en el componente 2. Esta currícula, así como los materiales de formación para alumnos y docentes, se diseñará luego de realizar un relevamiento exhaustivo de los contenidos del Plan 111 Mil, y de relevar la oferta de programas de inglés y gamificación para fortalecer HSE; c) y herramientas pedagógicas (plataformas en línea – aplicaciones telefónicas-cursos presenciales) que se utilizarán para complementar los contenidos del Plan 111 Mil; d) el diseño de métodos de convocatoria dirigidos especialmente a mujeres, y e) la formación de al menos 30 tutores y docentes que acompañarán los procesos de la capacitación. La formación a tutores y docentes contemplará: (i) herramientas pedagógicas orientadas a motivar la participación y egreso de los cursos por parte de los destinatarios, especialmente mujeres; (ii) fortalecimiento de habilidades socioemocionales durante el dictado del curso, y (iii) la articulación de la currícula técnica con los contenidos de inglés. Para poder cubrir las tres áreas mencionadas, se reclutarán docentes y tutores de empresas tecnológicas, profesionales de ONGs para el desarrollo de las habilidades socio-emocionales, e instructores de idiomas para la instrucción en el inglés técnico. Puesto que se busca incentivar la participación de mujeres en el programa, se priorizará el reclutamiento de mujeres docentes para que sirvan de modelos de referencia.

Componente II: Proceso Formativo e Inserción Laboral (FOMIN: US\$295.000. Contraparte Local US\$ 1.460.000).

- 2.9. Este componente logrará capacitar y acompañar a 1.500 individuos de acuerdo a los requerimientos especificados en el componente 1. El proyecto apunta a que el 30% de los individuos capacitados sean mujeres. El proceso formativo cuenta con tres etapas, a saber: 1) convocatoria, inscripción, y selección; 2) dictado de cursos; y 3) intermediación laboral.
- 2.10. La primera etapa enfatizará un balance entre atención a beneficiarios más vulnerables y a su vez asegurará que los jóvenes que se presenten tengan unas capacidades mínimas para poder lograr adquirir las competencias que se impartirán a través de la capacitación y que puedan cumplir con los requerimientos laborales de las empresas. Se prevé dos modalidades de convocatoria: a) a jóvenes que ya estén inscriptos en el Plan 111Mil y que cursen a través del INET, ofreciendo los contenidos adicionales de inglés y HSE; y b) a través de organizaciones de base territorial (escuelas, organizaciones barriales, ONG de acompañamiento a jóvenes) para luego inscribir a los jóvenes en la plataforma del Plan 111Mil. De no presentar los jóvenes las competencias mínimas (lógico-matemáticas), se podrá dar clases de apoyo previas al inicio del curso.

- 2.11. Dado el perfil de los jóvenes que se quisiera apoyar, la segunda etapa ofrecerá una capacitación completa y rigurosa que a su vez tome en cuenta las condiciones y dificultades que presenta el contexto de donde provienen los jóvenes destinatarios. La capacitación se dictará en forma semipresencial. Los contenidos técnicos (módulos del Plan 111 Mil) se dictarán mediante clases presenciales con una carga horaria de 9 horas semanales a lo largo de 9 meses, que serán complementadas con tareas a través de la plataforma. Las habilidades socioemocionales e idiomáticas se trabajarán en forma remota, y mediante encuentros presenciales en donde se generarán instancias de repaso y reflexión grupal. Las clases de idiomas serán dictadas por docentes y utilizando plataformas con contenidos especialmente diseñados, que serán articulados con los contenidos técnicos. En el caso de habilidades socioemocionales, se contará con la asistencia de entidades de la sociedad civil con extensa experiencia en acompañamiento a jóvenes de escasos recursos. Se prevé realizar 20 cursos de 25 alumnos cada uno por año lectivo. Cada curso contará con un tutor proveniente de empresas de Argencon, que velará por la calidad de la capacitación y su pertinencia respecto a las necesidades del sector.
- 2.12. En la tercera etapa, las entidades de la sociedad civil que acompañen el joven, en conjunto con Argencon, ofrecerán servicios de intermediación laboral para facilitar el emparejamiento entre los graduados y empresas en busca de mano de obra. La experiencia extensa del FOMIN en el área de empleo y emprendimiento juvenil, ha comprobado que el acompañamiento a jóvenes y los servicios de intermediación laboral son fundamentales, aún en sectores de alta demanda, para lograr la inserción laboral de jóvenes de escasos recursos dado que no cuentan con las redes de contactos con los que cuentan jóvenes y adultos de otros segmentos de la sociedad.

Componente III: Productos de Conocimiento y Transferencia (FOMIN US\$160.000. Contrapartida local US\$ 35.000).

- 2.13. El objetivo de este componente es generar la evidencia acerca de la efectividad de la combinación de competencias (técnicas, socio emocionales, e inglés) y servicios (intermediación laboral) para facilitar el proceso de inserción laboral de jóvenes en la industria, con vistas a que estas prácticas se puedan transferir al Ministerio de Producción, a otras entidades tanto públicas como privadas, y también puedan ser tomadas en cuenta al momento de formular políticas públicas. Para tal fin, el proyecto contempla una serie de evaluaciones cuantitativas y cualitativas para poder recabar el máximo aprendizaje del proyecto. Estas evaluaciones utilizarán la data recolectada en las plataformas que se utilizan para el proceso de enseñanza del programa. Se relacionará la caracterización socioeconómica de los jóvenes, su participación en el programa Inclu-Tec y los resultados en términos de: certificación de competencias, tiempo para ingreso al mercado laboral, permanencia y tipo de empleo adquirido. Se podrá comparar con grupos similares de alumnos que no hayan sido beneficiarios del programa Inclu-tec, cuáles fue el efecto en las trayectorias formativas y ocupacionales. Se espera que el análisis de estas variables permita identificar las áreas pedagógicas que requieren mejora y/o más horas de instrucción para que los jóvenes logren el nivel de competencia requerido por las empresas.
- 2.14. En cuanto al proceso de transferencia, una vez realizada una evaluación de resultados sobre la primera cohorte, se iniciará un proceso de transferencia de la metodología de formación (contenidos curriculares, formación docente, herramientas y materiales formativos) al Plan 111 Mil, transfiriendo el uso de los contenidos de

inglés y HSE, y formando a los docentes en materia de acompañamiento a los alumnos. Para ello, se prevé que la formación en HSE e inglés se realizará con métodos que sean fácilmente escalables, utilizando plataformas compatibles con las del Plan 111 Mil.

B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto

- 2.15. Se espera que al final del proyecto se haya probado la efectividad de un modelo de capacitación integral en programación básica que favorezca la inserción de jóvenes a empresas de base tecnológica, y se haya transferido dicho modelo al Estado para escalarlo a través de la política pública. El modelo será diseñado y probado en forma piloto, dejando como resultado 1.500 jóvenes capacitados y certificados, de los cuales 65% ingresa al mercado laboral formal. Se espera incrementar la participación de la mujer en 7 puntos porcentuales, alcanzando una participación del 20% sobre el total de jóvenes insertos.
- 2.16. En el marco del proyecto, se prevé realizar una evaluación para comparar resultados entre participantes del programa Inclu-tec vis a vis aquellos que participaron únicamente del Plan 111 Mil, con vistas a abonar a la política pública con modelos/contenidos innovadores que puedan ser incorporados para mejorar las trayectorias laborales de jóvenes. Para ello, se prevé contratar con recursos de la Contribución un especialista que pueda diseñar la línea de base y un sistema de monitoreo que contemple la data a recopilar a través de las plataformas que se utilicen para la educación de los jóvenes o de instrumentos adicionales (analítica de datos). Una vez que haya concluido la primera cohorte, se evaluarán los resultados de su participación en Inclu-Tec vis a vis jóvenes de características similares que hayan participado sólo del Plan 111 Mil, y se propondrán ajustes para mejorar el desempeño de ambos programas en términos de retención, acompañamiento y contenidos. Al finalizar el programa, se realizará una evaluación en la que se comparen las trayectorias laborales analizando indicadores clave que podrán incluir el tiempo para ingreso al mercado laboral, salarios, y permanencia.
- 2.17. Este proyecto forma parte del pilar de Economía del Conocimiento del FOMIN al mejorar las habilidades técnicas, tecnológicas y humanas de la fuerza laboral de sectores exportadores y con demandas insatisfechas por mano de obra calificada. Incorpora las lecciones aprendidas de proyectos anteriores, tales como la adaptación de metodologías de aprendizaje para los empleos de economía del conocimiento, la incorporación de fortalecimiento de HSE, y de tecnología entre los métodos de aprendizaje, entre otros. Asimismo, recoge como prioridad el fortalecimiento de la empleabilidad de la nueva fuerza de trabajo (jóvenes) en sectores intensivos en conocimiento, específicamente la incorporación de mujeres, y el cierre de la brecha entre oferta y demanda laboral. Considerando los proyectos ya aprobados para República Dominicana, Guatemala, Costa Rica y Uruguay, se está generando un subconjunto de operaciones que permitirá sistematizar conocimientos que se retroalimentarán a nuevas operaciones, ofreciendo información específica en cuanto a metodologías, elementos técnicos, y procesos de escala

III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1. El proyecto está alineado con la estrategia del Grupo BID en Argentina, especialmente con el desarrollo de capital humano para mejora de la productividad y la necesidad de mover la frontera tecnológica. El proyecto complementa los esfuerzos que financia la operación de préstamo AR-L1145¹¹ de la división de Competitividad, Tecnología e Innovación (CTI) con el Ministerio de Producción, para promover la competitividad de las MPYMEs argentinas. Este proyecto, de USD 50 millones, provee aportes no reembolsables para MPYMEs innovadoras y nuevos emprendimientos dinámicos, pero no contempla apoyo en capacitación. Con su componente de apoyo a clústers, apoya empresas del sector TIC que son parte de la demanda laboral insatisfecha que el programa intentará cubrir. Asimismo, el proyecto seleccionará jóvenes de zonas más vulnerables, pudiendo articular con el préstamo AR-L1260 (Integración urbana y educativa en el Barrio 31 y en la CABA) aportando a la visión multisectorial de trabajo del Grupo BID. En ese marco, se podrán dictar cursos específicamente para jóvenes del Barrio 31 en articulación con organizaciones locales. Este tipo de programas asimismo está alineado con la estrategia de la Corporación de mejorar la conectividad, banda ancha y eficiencia compartida en empresas de telecomunicaciones que facilitan de esta forma el uso de dispositivos para aplicaciones educativas como las que se proponen en esta operación.

B. Escalabilidad

- 3.2. Este proyecto reviste alto potencial de escala. Una vez probada la efectividad del método, se puede escalar fácilmente la formación en inglés, HSE y a tutores, dado que se realizarán a través de plataformas informáticas que serán compatibles con las que se usan para el Plan 111 Mil. Al tercer año de ejecución se realizará una transferencia de buenas prácticas y metodologías al sector público. El proyecto AR-L1145 de CTI es el tercero en una larga línea de apoyo sectorial, y tiene previsto agotar sus fondos en 2019. En la discusión de una cuarta etapa con el Ministerio de Producción que deberá darse en 2017/18, se abrirá la posibilidad de incluir el escalamiento de las actividades apoyadas por este proyecto.

C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.3. **Riesgos externos al proyecto:** El riesgo identificado sería que el Plan 111 Mil modifique su forma de implementación, no siendo compatible con el mismo. Para ello se prevé la firma de un convenio con las entidades públicas involucradas (Ministerio de Trabajo, Ministerio de Producción e INET) para sostener los mecanismos de articulación acordados y la disposición de data sobre los beneficiarios para realizar las evaluaciones de Inclu-tec.
- 3.4. **Riesgos Institucionales:** Refiere a la falta de experiencia de Argencon de ejecución de proyectos con financiamiento externo y de la envergadura de Inclu-Tec. La inclusión de una unidad ejecutora con personal experimentado en temas de educación y empleabilidad y de un comité de dirección integrado por gerentes de capital humano de las empresas mitiga este riesgo.

¹¹ Enlace al documento: [AR-L1145](#)

IV. Instrumento y Propuesta de Presupuesto

- 4.1. El proyecto tiene un costo total de US\$2.398.000, de los cuales US\$740.000 (31%) serán aportados por el FOMIN como cooperación técnica no reembolsable y US\$1.658.000 (69%) de la contraparte. Los fondos de contraparte provendrán de Argencon, y de los aportes que realicen los Ministerios de Producción, INET y Ministerio de Trabajo en el marco del Plan 111Mil u otro.
- 4.2. Reconocimiento retroactivo de los fondos de contrapartida. Se podrán reconocer fondos de contrapartida a partir de la fecha de la Misión de Análisis del proyecto hasta por un máximo de US\$70.000.

	FOMIN	Contraparte	Total
Componentes del Proyecto			
Componente 1: Desarrollo Metodológico	205.000	11.000	216.000
Componente 2: Proceso Formativo	295.000	1.460.000	1.755.000
Componente 3: Productos de Conocimiento y Transferencia	160.000	35.000	195.000
Coordinación y administración	60.000	132.000	192.000
Revisiones Ex Post ¹²	15.000		15.000
Contingencias	5.000	20.000	25.000
Gran Total	740.000	1.658.000	2.398.000
% de Financiamiento	30%	70%	100%

V. Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación

A. Descripción de la Agencia Ejecutora(s)

- 5.1. La Cámara Argentina de Empresas Exportadoras de Conocimiento (Argencon) será la Agencia Ejecutora de este proyecto y firmará el convenio con el Banco. Argencon es una entidad de segundo piso conformada por 34 empresas prestadoras de servicios basados en el conocimiento, relacionadas con los mercados externos. Miembros incluyen IBM, Fox, Accenture, Exxon Mobile; Hewlett Packard, JPMorgan, Globant, PWC, y otras empresas medianas. Su plan estratégico está basado en tres ejes: a) Posicionar Argentina a nivel global; b) Trabajar con el sistema educativo para promover las carreras afines, y preparar a los jóvenes para el empleo en sectores de servicios del conocimiento; y c) Fortalecer el ecosistema local. Este proyecto se alinea con el segundo eje en forma directa, y contribuye con los dos restantes en forma indirecta.
- 5.2. Su compromiso por ejecutar un proyecto que fortalezca la empleabilidad y el empleo de jóvenes vulnerables involucrando a sus empresas miembro generará un efecto demostrativo en el sector y en el país sin precedente. Es destacable mencionar que se ha trabajado directamente con gerentes de recursos humanos de las empresas miembro de Argencon para la conceptualización de este proyecto, lo cual demuestra la importancia que estas empresas otorgan a esta propuesta.

¹² Los fondos de Contribución para contratar revisiones ex post serán administrados por el Banco.

- 5.3. El Ministerio de Producción, así como el INET, indicaron su interés en la propuesta de Argencon, la que propone asimismo evaluar las trayectorias de jóvenes que participen de este piloto con el fin de incorporar mejoras en las políticas públicas que se están implementando mediante el Plan 111 Mil. Se prevé asimismo transferir al sector público la metodología de trabajo y buenas prácticas desarrolladas.

B. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.4. Argencon establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para ejecutar las actividades del proyecto y gestionar los recursos del proyecto con eficacia y eficiencia. Esta Unidad Ejecutora también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto. Los detalles de la estructura de la Unidad Ejecutora y los requerimientos de los informes de avance se encuentran en el Anexo V en los archivos técnicos de esta operación.
- 5.5. Asimismo, Argencon conformará dos comités: El Comité Directivo estará conformado por representantes (Gerentes de Recursos Humanos) de empresas miembro. Este Comité tomará decisiones vinculantes relacionadas con el proyecto, tales como la aprobación de planes semestrales operativos, o informes de progreso. El Comité podrá asimismo decidir sobre la selección de personal y adquisiciones clave para la operación (tales como coordinador, contenidos y plataformas curriculares, etc). Un segundo Comité será Asesor, y estará conformado por un representante del Ministerio de Producción, del INET y del Ministerio de Trabajo. Podrán sumarse empresas y organizaciones de la sociedad civil especializadas en acompañamiento juvenil. Este consejo se reunirá anualmente o en forma ad hoc ante convocatoria de Argencon, para dar opinión sobre el programa o asuntos específicos a consultar. Su opinión no resultará vinculante.

VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales

- 6.1. **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** La Agencia Ejecutora se comprometerá a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, a las políticas de adquisiciones del Banco¹³, y gestión financiera¹⁴ especificados en el Anexo V y VI.
- 6.2. La contratación de las Organizaciones de la Sociedad Civil que acompañen a jóvenes podrá ser realizada en forma directa, considerando su expertise y su capacidad de trabajo en las zonas en las que se ejecute el proyecto¹⁵.

VII. Acceso a la Información y Propiedad Intelectual

- 7.1. **Acceso a la Información.** De acuerdo a la Política de Acceso a Información del Banco, este documento es de acceso público.
- 7.2. **Propiedad Intelectual.** Al preverse la transferencia del modelo de formación al Estado u otros actores, será necesario ceder los derechos de propiedad intelectual

¹³ Enlace a las [Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes financiadas por el BID](#)

¹⁴ Enlace a la [Guía de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID](#)

¹⁵ Situación prevista en la GN-2350-9

de conformidad con los términos y condiciones de la licencia Creative Commons IGO
3.0 BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode>).