

## Documento de Cooperación Técnica

### I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	REGIONAL
▪ Nombre de la CT:	Fortalecimiento de las Cadenas Regionales de Valor en los países del Triángulo del Norte
▪ Número de CT:	RG-T3973
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	García Nores, Luciana Victoria (INT/RIU) Líder del Equipo; Barragan Crespo, Enrique Ignacio (LEG/SGO); Braun, Miguel (INT/RIU); Esteves, Yasmin (INT/INT); Maday, Monica (INT/INT); Recio, Margarita M. (INT/RIU); Rospide, Maria De La Paz (INT/TIN); Vitali, Maria Victoria (INT/INL)
▪ Taxonomía:	Apoyo al Cliente
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	30 Jul 2021.
▪ Beneficiario:	El Salvador, Guatemala y Honduras
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Programa Estratégico para el Desarrollo de Integración(RIN)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$350,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	24 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	Enero 2022
▪ Tipos de consultores:	Firmas y Consultores
▪ Unidad de Preparación:	INT/RIU-Unidad de Integración Regional
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	INT/RIU-Unidad de Integración Regional
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Si
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Integración económica

### II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 La reconfiguración en curso de las cadenas globales y regionales de valor (CGV/CRV) brinda una oportunidad para fortalecer la participación de los países del Triángulo del Norte (TN) -El Salvador, Guatemala y Honduras- en los eslabones de dichas cadenas. A medida que las empresas multinacionales buscan diversificar su abastecimiento para reducir los riesgos geopolíticos y acercar a los proveedores para reducir su huella de carbono, el TN puede surgir como un destino para nuevas inversiones.
- 2.2 Los países del TN cuentan con características que los hacen candidatos relevantes para la atracción de inversiones: (i) huso horario: las empresas de la región operan en horarios similares a los mercados de mayor tamaño en Estados Unidos (EEUU); (ii) distancia: cercanía a grandes mercados de EEUU; (iii) talento: bajo costo de capital humano con una fuerza laboral creciente y joven; (iv) acceso a mercado: acuerdos de libre comercio con EEUU (DR-CAFTA) y otros socios relevantes; y (v) logística: transporte marítimo con acceso a través del Atlántico y Pacífico.

- 2.3 Las CGV contribuyen con la mitad del comercio mundial, por lo que aumentar la participación del TN en las CRV/CGV catalizaría la recuperación económica. Para este fin, se deben llevar a cabo esfuerzos en el corto y mediano plazo para revertir la baja participación del TN en las CGV. En el periodo 2017-2019, dicha participación<sup>1</sup> estuvo por debajo de otras regiones<sup>2</sup>: en El Salvador correspondió al 26,2%, en Guatemala 14,7%, y en Honduras 22,1%, comparado con el 33,1% de Asia y el 43,3% de la Unión Europea (UE)<sup>3</sup>.
- 2.4 Una estrategia de desarrollo productivo para el TN debe tener como un componente central la atracción de inversiones que permita insertar a los entramados productivos del TN en las CRV/CGV. Así, se contribuirá al crecimiento económico, la creación de empleo de calidad, la incorporación de tecnología, el aumento de la diversificación productiva y de exportaciones, y al desarrollo sostenible.
- 2.5 Para avanzar en una estrategia de este tipo es fundamental focalizar los esfuerzos para potenciar la inversión en un conjunto acotado de sectores que permitan dinamizar las exportaciones y el empleo en el corto plazo de manera tal que sirva como efecto demostración del potencial del TN en materia productiva. Para esto es importante avanzar en acciones de promoción de inversiones focalizadas e impulsar algunos factores habilitantes claves como la capacitación técnica del personal, la facilitación del comercio y aspectos sectoriales puntuales.
- 2.6 En este marco, esta CT busca entregar resultados en el corto plazo, para demostrar la eficacia de intervenciones realizadas de manera conjunta con inversionistas para desarrollar habilidades específicas en los trabajadores, que respondan a las demandas del mercado enfocando los esfuerzos en el sector de Centros de Contacto (CC) y *Outsourcing* de Procesos de Negocios (BPO, por sus siglas en inglés), los cuales han mostrado un gran potencial.
- 2.7 En El Salvador, la industria genera aproximadamente 16.500<sup>4</sup> empleos directos; está representada por más de 55 empresas locales y extranjeras; es uno de los 25 mayores empleadores privados del país; y su participación en las exportaciones de servicios ha aumentado en los últimos años, de 9,9% en 2015 a 13,2% en 2019. De acuerdo con el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA), el sector demanda más de 10.000 nuevas personas al año con buen nivel de inglés y con competencias en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).
- 2.8 En Guatemala, los CC y BPO generan alrededor de 45,000 empleos, de los cuales más de 80% son para exportación de servicios a América del Norte y América Latina. Existe un gran potencial para generar al menos 15 mil puestos nuevos de trabajo al año en este sector.
- 2.9 En Honduras, el sector de CC y BPO ha crecido en los últimos años. Mientras que en el año 2000 generó exportaciones por un monto de US\$31,7 millones, en 2019 el monto ascendió a US\$250,3 millones. Las exportaciones de otros servicios empresariales (que corresponden a CC y BPO) sumaron US\$238,4 millones. Y en el

---

<sup>1</sup> La participación en CGV se estimada mediante el cálculo del valor agregado extranjero en las exportaciones totales de los países.

<sup>2</sup> Cabe destacar que la participación en las CGV de El Salvador y Honduras está por arriba del promedio de la región de ALC, que alcanzó 18,1% en promedio para el periodo 2017-2019.

<sup>3</sup> BID con datos de la UNCTAD-EORA.

<sup>4</sup> PROESA, 2021.

rubro de exportaciones de servicios de software se registraron US\$11,9 millones, para un total de US\$250,3 millones<sup>5</sup>. Estas cifras de exportación reflejan la presencia incipiente de empresas que prestan servicios de mayor complejidad y valor agregado enfocadas en software. La mayor parte de estas empresas dedicadas al sector de software son de capital nacional y han tenido un crecimiento limitado, con un número de empleados que generalmente no superan los 50 colaboradores.

- 2.10 Para seguir impulsando el crecimiento de CC y BPO en los países del TN, se debe atender una de las principales barreras que enfrenta la industria que es la calidad y disponibilidad de talento bilingüe y con especialidades técnicas en TIC. Por ejemplo, Guatemala se ubica en la posición 14 de 19 países latinoamericanos evaluados en el Índice de Competencia de inglés<sup>6</sup>. PROESA, así como entrevistas con actores públicos y privados en Honduras también identifican a esta barrera como el principal impedimento para el crecimiento y sofisticación del sector.
- 2.11 Otras barreras transversales que afectan al sector de CC y BPO, así como al conjunto de actividades económicas de los países del TN incluyen: (i) el clima de negocios, desde la complejidad e incertidumbre de los marcos regulatorios y tributarios de las exportaciones, hasta la presencia del crimen organizado<sup>7</sup>; (ii) los altos costos logísticos, la infraestructura insuficiente y la baja conectividad digital; (iii) la falta de talento especializado; y (iv) el bajo reconocimiento de los países como destinos de inversión.
- 2.12 **Objetivo.** El objetivo de esta CT es apoyar el fortalecimiento de las CRV del sector de CC y BPO del TN mediante la implementación de acciones puntuales de promoción y capacitaciones a medida. Los beneficios concretos de esta CT serán mejorar el empleo en el sector de CC y BPO mediante la capacitación de aproximadamente 100 personas de cada uno de los países del TN, para un total de 300 personas. Se atenderán consideraciones de género y diversidad. Las personas capacitadas adquirirán las habilidades requeridas para integrarse a la fuerza laboral de las empresas participantes. Adicionalmente, se llevarán a cabo acciones puntuales de promoción de inversiones y exportaciones para posicionar al TN como destino de inversión para los CC y BPO.
- 2.13 **Alineación estratégica.** La TC está alineada con: (i) la actualización de la Estrategia Institucional (AB-3190-2), en particular con los desafíos de desarrollo sobre la productividad e innovación; e integración económica; (ii) el Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12), al considerar indicadores de beneficiarios de iniciativas de empleo; (iii) la Visión 2025 del Grupo BID (AB-3266) al impulsar la inserción de los países beneficiarios en las cadenas de valor globales; (iv) la Nota Conceptual para el Fortalecimiento de las Cadenas Regionales de Valor en ALC (GN-3038); y (v) los Marcos Sectoriales de: (i) Integración y Comercio (GN-2715-11) al promover la inversión; y (ii) Trabajo (GN-2741-12) al considerar acciones para que los trabajadores sean más productivos. Adicionalmente, se alinea con las Estrategias del BID con los países de TN: El Salvador 2021-2024 (GN-3046-1), en particular con el área prioritaria de reactivación y reconversión productiva; Guatemala 2017-2020 (GN-2899), con el área prioritaria de reducción de la pobreza y la desigualdad; y Honduras 2019-2022 (GN-2944), con el área prioritaria de expansión de

---

<sup>5</sup> Banco Central de Honduras, 2020.

<sup>6</sup> Education First, 2020.

<sup>7</sup> Foro Económico Mundial. Reporte Competitividad Global.

oportunidades productivas sostenibles. Para el Componente I, se considera la experiencia del Banco en el ciclo de la Inversión Extranjera Directa a través de operaciones de préstamo y cooperaciones técnicas, entre otras, Programa de Apoyo al Comercio y la Integración (GU-L1037), Programa de Apoyo al Desarrollo Productivo para la Inserción Internacional (ES-L1057) y Programa de Apoyo a la Diversificación e Internacionalización de la Economía Colombiana (CO-L1241). En cuanto al Componente II de esta TC, se consideran las buenas prácticas de otras iniciativas relacionadas con *finishing schools*, como Uruguay Global: Promoción de destrezas digitales para la internacionalización (UR-L1150); Programa de Reactivación Económica basada en el Empleo y la Inversión Extranjera (CR-L1146); Apoyo a la continuidad de las exportaciones y nuevas oportunidades para las MiPYME en el contexto del COVID-19 (RG-T3687); y Apoyo al Fortalecimiento de las Habilidades Digitales Avanzadas en Uruguay (UR-T1236). Finalmente, esta CT se encuentra alineada con el marco de resultados del Programa para el Desarrollo de Integración (RIN) contenido en el documento GN-2819-1, en particular con los resultados relativos a la creación de capacidades: planes de desarrollo institucional, y productos de capacitación, que permitirán incrementar la participación de los países del TN en iniciativas regionales y transfronterizas en los sectores de BPO y CC.

- 2.14 **Coordinación con otras iniciativas.** El Sector de Integración y Comercio ha acumulado experiencia significativa para coordinar proyectos multisectoriales, por ejemplo, el préstamo CR-L1146 que es co-liderado por la División de Comercio e Inversión y la División de Mercado Laborales, busca acelerar la reactivación económica y la creación de empleo fomentando el comercio exterior y la atracción de inversión extranjera directa en Costa Rica, aprovechando el contexto de la reconfiguración de las CGV. Para ello, uno de los componentes de dicho préstamo se enfocará en aumentar las habilidades de la fuerza laboral de acuerdo con los requerimientos de inversionistas extranjeros, y con perspectiva de género. Operaciones de este tipo brindarán lecciones aprendidas, buenas prácticas y complementariedad a esta CT.
- 2.15 Los resultados de la CT se diseminarán a través del informe final del proyecto mediante medios escritos, webinars y reuniones con autoridades de los países del TN y de otros países de la región.

### III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 3.1 **Componente I: Fortalecimiento institucional para atraer inversión en los sectores de CC y BPO (US\$100.000).** El presente componente financiará consultorías para el desarrollo de planes de promoción como destino de inversión para los CC y BPO, que incluirá mensajes asertivos sobre los beneficios que los países del Triángulo Norte ofrecen a los inversionistas interesados en CC y BPO, así como acciones puntuales de promoción. Específicamente, las actividades incluirán: (i) diagnóstico regional de la situación actual del sector en la subregión y el correspondiente plan de promoción para fomentar la inversión en los sectores de CC y BPO en los países del Triángulo Norte; y (ii) acciones de promoción (eventos, ruedas de negocios, misiones comerciales) en los países beneficiarios.
- 3.2 **Componente II: Programas de certificación de habilidades en tecnologías de la información y comunicación e Inglés (US\$250.000).** Este componente financiará consultorías para el desarrollo de talento en el idioma inglés y en tecnologías de la información y comunicación (TIC) para atraer inversiones. Los programas de capacitación se desarrollarán de manera conjunta con empresas del sector de CC y

BPO que tengan planes de expansión y una clara demanda excedente de talento capacitado. Específicamente, las actividades incluirán: (i) diagnóstico de habilidades requeridas y elaboración de los correspondientes planes de capacitación en inglés y en TIC; (ii) implementación de los cursos de formación en inglés y en TIC en los países beneficiarios, incluyendo la preparación de un informe con los resultados de las actividades para efectos de diseminación, que incluirá el número de personas capacitadas que fueron contratadas por las empresas participantes. Las actividades bajo este componente atenderán la perspectiva de género, para fomentar la igualdad de oportunidades, para ello se dará seguimiento a la selección de beneficiarios de manera desagregada por género.

- 3.3 **Presupuesto.** El presupuesto total de la CT es de US\$350.000, que provendrán del Programa Estratégico para el Desarrollo de Integración Financiado con Capital Ordinario (RIN).

#### Presupuesto Indicativo (US\$)

Actividad / Componente	BID	Financiamiento Total
<b>Componente I</b>	<b>100.000</b>	<b>100.000</b>
Diagnóstico y recomendaciones de política	40.000	40.000
Acciones de Promoción en El Salvador	20.000	20.000
Acciones de Promoción en Guatemala	20.000	20.000
Acciones de Promoción en Honduras	20.000	20.000
<b>Componente II</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>
Diagnóstico y diseño de programa de capacitación en inglés	20.000	20.000
Diagnóstico y diseño de programa de capacitación en TIC	20.000	20.000
Implementación de los Programas de Capacitación en El Salvador	70.000	70.000
Implementación de los Programas de Capacitación en Guatemala	70.000	70.000
Implementación de los Programas de Capacitación en Honduras	70.000	70.000
<b>Total</b>	<b>350.000</b>	<b>350.000</b>

#### IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 4.1 Esta CT será ejecutada por el Sector de Integración y Comercio (INT) a través de la Unidad de Integración Regional (INT/RIU) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), de acuerdo con la Política de Cooperación Técnica del Banco (GN-2629-1).
- 4.2 Se justifica la ejecución del proyecto por parte de INT/RIU, Unidad que coordina la estrategia regional para fortalecer las cadenas regionales de valor en ALC en línea con la Visión 2025 del BID. INT/RIU ha acumulado una experiencia significativa al desarrollar 16 estrategias nacionales que permitirán a los países aprovechar los beneficios de la oportunidad que presenta la reconfiguración de las CGV. Adicionalmente, se alinea con el anexo II de los Procedimientos para la Tramitación de Operaciones de Cooperación Técnica y Asuntos Conexos (OP-619-4).
- 4.3 **Adquisiciones.** Todas las adquisiciones se llevarán a cabo de conformidad con las políticas y procedimientos del Banco: (i) Contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (ii) Contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-4 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4) y (iii) Contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo con la política GN-2303-28.

## **V. Riesgos importantes**

- 5.1 Un riesgo para el proyecto es que las empresas no participen activamente, proporcionando datos e información que se solicite. Para mitigar el riesgo, se identificarán empresas de respaldo para participar en este proyecto. INT ha desarrollado experiencia significativa en la concreción de este tipo de programas lo que también mitiga los posibles riesgos.
- 5.2 La sostenibilidad del proyecto como riesgo importante se mitigará al asegurar la participación del principal socio comercial y destino de exportación de los servicios de CC y BPO: EE. UU., quien ha manifestado un interés estratégico en fomentar una mayor actividad económica en los países del TN. Así, incrementará la posibilidad de ampliar y replicar el piloto que financiará esta CT. A su vez, se trabajará de cerca con las agencias de promoción de cada uno de los países para que logren internalizar este tipo de prácticas.
- 5.3 Si bien el despliegue de vacunación ha ido avanzando en la región, lo que comienza a controlar la propagación del COVID-19, el contagio sigue siendo un riesgo latente. Para mitigar este riesgo, cuando sea necesario, se hará uso de medios digitales para llevar a cabo las actividades de esta CT.

## **VI. Excepciones a las políticas del Banco**

- 6.1 El proyecto no contempla excepciones a las políticas del Banco.

## **VII. Salvaguardias Ambientales**

- 7.1 Esta Cooperación Técnica no está destinada a financiar estudios de prefactibilidad o factibilidad de proyectos de inversión específicos ni estudios ambientales y sociales asociados a estos; por lo tanto, esta CT no cuenta con requisitos aplicables del Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) del Banco.

### **Anexos Requeridos:**

[Solicitud del Cliente - RG-T3973](#)

[Matriz de Resultados - RG-T3973](#)

[Términos de Referencia - RG-T3973](#)

[Plan de Adquisiciones - RG-T3973](#)