



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: *Programa de Capacitación y Modernización Laboral*

País: *Gobierno de la República Dominicana*

Sector/Subsector: *Sector Social/ Mercados Laborales*

Equipo de Proyecto Original: *Carola Alvarez Jefe de Equipo, (RE2/S02); Diego Buchara. (LEG/OPR); Gustavo Márquez, (OCE); Armando José Namis, (consultor); Lesley O'Connell, (RE/S02); Richard Pelczar (COF/CDR) y Katherine Taylor, (RE2/S02)*

Número de Proyecto: *DR0134*

Número de Préstamo(s), CT(s): *1183/OC-DR*

Fecha del CRG: *a definir*

Fecha de Aprobación Final del PCR: *26 de Septiembre de 2009*

PCR Equipo: *Laura Ripani (SCL/LMK), Jefa de Equipo; Jorge Torres (SPH/CDR); Cecilia Rumi (consultora); y Ethel Muhlstein (SCL/LMK).*

Versión 1.1 - 25 de Julio 2006



VPC/PDP



Índice

| | |
|---|-----------|
| I. INFORMACIÓN BÁSICA | 1 |
| * <i>MONTO ACTUAL (AJUSTADO PARA REDIRECCIONAMIENTO).....</i> | <i>1</i> |
| II. EL PROYECTO..... | 2 |
| A. CONTEXTO DEL PROYECTO | 2 |
| B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | 3 |
| C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA) | 5 |
| III. RESULTADOS | 5 |
| A. EFECTOS DIRECTOS..... | 5 |
| B. PRODUCTOS | 6 |
| C. COSTOS DEL PROYECTO | 9 |
| IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO | 9 |
| A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS..... | 9 |
| B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA..... | 10 |
| C. DESEMPEÑO DEL BANCO | 11 |
| V. SOSTENIBILIDAD | 11 |
| A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS..... | 11 |
| B. RIESGOS POTENCIALES | 11 |
| C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL..... | 11 |
| VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO | 12 |
| A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS | 12 |
| B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST..... | 13 |
| VII. LECCIONES APRENDIDAS..... | 14 |

Anexos:

| | |
|------------------|--|
| Anexo I | Acta del Taller de Cierre |
| Anexo II | Informe Final del Prestatario |
| Anexo III | Presentación del Taller de Cierre |
| Anexo IV | Anexo Estadístico |
| Anexo V | Ejecución y Seguimiento |





Abreviaturas y Acrónimos

| | |
|---------|--|
| CSII | Centro de Servicio Integrado de Información |
| CT | Cooperación Técnica |
| ENDECA | Encuesta Nacional de Necesidades de Capacitación |
| ICAPs | Instituciones de capacitación |
| INFOTEP | Instituto de Formación Técnica Profesional |
| ISDP | Informe de Seguimiento de Desempeño de Proyecto |
| ONAP | Oficina Nacional de Personal |
| ONAPRES | Oficina Nacional de Presupuesto |
| OTE | Oficina Territorial de Empleo |
| PET | Población en Edad de Trabajar |
| PJE | Programa Juventud y Empleo |
| SER | Sistema de Evaluación de Riesgo |
| SET | Secretaría de Estado de Trabajo |
| SIEWEB | Sistema de Intermediación de Empleo por Internet |
| SIT | Sistema Integral de Trabajo |
| UTE | Unidad Técnica de Ejecución |
| ZF | Zonas Francas |





I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

| NO. PROYECTO: DR0134 | TITULO: Programa de Capacitación y Modernización Laboral | | | | | | |
|--|--|----------------------|-----------------------|-------|--|--|--|
| Prestatario: Gobierno de la República Dominicana | Fecha aprobación Directorio: 30 Jun 1999 | | | | | | |
| Agencia ejecutora (AE): Secretaría de Estado de Trabajo | Fecha efectividad contrato préstamo: 22 May 2001 | | | | | | |
| Préstamo(s): 1183/OC-DR | Fecha elegibilidad primer desembolso: 27 Jul 2001 | | | | | | |
| Sector: Social | Meses en ejecución | | | | | | |
| Instrumento de préstamo: Inversión -Específico | * desde aprobación: 115 | | | | | | |
| | * desde efectividad del contrato: 92 | | | | | | |
| | Períodos de desembolso | | | | | | |
| | Fecha original desembolso final: 22 Nov 2005 | | | | | | |
| | Fecha actual desembolso final: 01 Sep 2008 | | | | | | |
| | Extensión acumulativa (meses): 33 | | | | | | |
| | Extensión especial (meses): 0 | | | | | | |
| | Monto préstamo(s) | | | | | | |
| | * Monto original: 16,900,000 | | | | | | |
| | * Monto actual: 16,900,000 | | | | | | |
| | * Pari Passu (si aplica): 80-20 | | | | | | |
| | Desembolsos | | | | | | |
| | Monto a la fecha: 16.873.571 (99,8%) | | | | | | |
| | Costo Total del Proyecto (Estimado Original): 21,100,000 | | | | | | |
| | Redireccionamiento | | | | | | |
| | Este proyecto: | | | | | | |
| | - recibió fondos de otro proyecto? [] | | | | | | |
| | - Envío fondos a otro proyecto? [] | | | | | | |
| | - N/A [x] | | | | | | |
| | <table border="1"> <thead> <tr> <th>De/Para No. Proyecto</th> <th>Para No. Sub-préstamo</th> <th>Monto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> | De/Para No. Proyecto | Para No. Sub-préstamo | Monto | | | |
| De/Para No. Proyecto | Para No. Sub-préstamo | Monto | | | | | |
| | | | | | | | |
| | * Monto actual (ajustado para redireccionamiento) | | | | | | |
| Reducción de Pobreza (PTI): Si | | | | | | | |
| Equidad Social (SEQ): Si | | | | | | | |
| Clasificación ambiental: C | | | | | | | |
| | En estado de "Alerta" | | | | | | |
| | Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No | | | | | | |
| | De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): | | | | | | |
| | Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica): | | | | | | |

Resumen de la Clasificación de Desempeño

| | | | | |
|----|---|---|---|---|
| OD | <input checked="" type="checkbox"/> Muy Probable (MP) | <input type="checkbox"/> Probable (S) | <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) | <input type="checkbox"/> Improbable (MI) |
| PI | <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |
| RI | <input type="checkbox"/> Muy Alto (MA) | <input type="checkbox"/> Alto (A) | <input type="checkbox"/> Intermedio (I) | <input checked="" type="checkbox"/> Bajo (L) |





II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

(i) Conceptualización y diseño del proyecto original¹

Durante la fase de preparación del proyecto, el mercado laboral dominicano se encontraba caracterizado por bajas tasas de participación de ciertos grupos de la población (por ejemplo, jóvenes y mujeres), desempleo de corta duración y con redes de búsqueda altamente informales.

A pesar del buen desempeño macroeconómico², derivado de los significativos esfuerzos de estabilización de la década de los 90s, los indicadores sociales de la República Dominicana eran deficitarios. Para ese entonces, la pobreza era (y sigue siendo) uno de los principales desafíos del país. En 1996, cerca del 56% de las familias eran pobres, y el 19% indigentes. En síntesis, el desarrollo del país durante los 90s puede describirse como uno de alto crecimiento pero con baja inversión en el área social.

Asimismo, durante la década de los 90s, se produjo un giro en la estructura sectorial productiva, del azúcar y el café hacia la industria textil y de indumentaria en las zonas francas y el sector turismo. Esto generó un cambio en la demanda de trabajo entre sectores y a lo largo de las regiones, con nuevas capacidades demandadas, en un contexto en el que la educación de la población se deterioraba debido al colapso del sector educativo.

El diagnóstico de la situación laboral mostraba que la mitad de los desempleados tenían menos de 25 años, la tasa de desempleo femenina era más que el doble que la masculina, y el desempleo entre la población joven femenina, aún más alto. Como resultado, las mujeres jóvenes conformaban una cuarta parte de todos los desocupados. A su vez, el desempleo se concentraba en la población más pobre, evidenciado en el hecho de que los cuatro deciles más pobres representaban más de la mitad de todos los desempleados.

Por otra parte, uno de los factores característicos dominicanos ha sido la muy baja participación en el mercado laboral, en especial la de los más pobres. A fines de los 90, la tasa de participación dominicana era la más baja de la región; aún por debajo de las de países con mayor proporción de población de más de 60 años (Argentina y Uruguay) y de países que recibían niveles comparables de remesas (El Salvador). Al igual que el desempleo, la baja participación tenía una importante dimensión de género. La tasa de participación de la población femenina (33%) era baja, especialmente entre las jóvenes (26%), y muy baja en los dos deciles más pobres (19%).

El documento de la Propuesta de Préstamo advertía que tanto la oferta como la demanda laboral contribuían a este dilema de baja participación. Por el lado de la oferta, un desarrollo insuficiente de capital humano³ y una muy baja productividad contrastaban con salarios de reserva artificialmente inflados por un alto nivel de remesas como fuente de ingresos. Por el lado de la demanda, era plausible que la legislación laboral creara incertidumbre para las empresas formales en la contratación y el despido de trabajadores, reduciendo de ese modo la demanda de empleo.

¹ Esta sección se basa principalmente en los siguientes documentos: (i) Propuesta de Préstamo del Programa DR0134; (ii) Evaluación del Programa de País: República Dominicana 1991- 2003 (RE-306); y (iii) OVE (2006): *Ex-post Project Evaluation Report: Impact Evaluation of a Youth Job Training Program in the Dominican Republic: Ex-Post Project Evaluation Report of the Labor Training and Modernization Project* (DR0134).

² Entre 1991 y 2003 la tasa de crecimiento promedio fue de 5,4% en términos reales y 3,6% en términos per cápita.

³ La tasa de analfabetismo de la población en edad de trabajar (PET) era cercana al 18%, y la tasa neta de escolarización secundaria no alcanzaba el 20%. Casi la mitad de la PET no ha terminado sus estudios primarios, y este porcentaje es mayor (60%) en la PET más pobre. Las tasas de participación aumentan con el nivel educativo, especialmente entre la población femenina. De igual forma, hay una relación entre la población desalentada y la baja formación de capital humano. Al interior de los desalentados, los que respondieron que no buscaban trabajo porque pensaban que no lo encontrarían, tienen el más bajo nivel de escolaridad.





Las deficiencias del sistema educativo producían una mano de obra poco calificada para responder a las demandas de un mercado laboral dinámico. Los avances en el sistema educativo que por ese entonces se estaban verificando no beneficiaban directamente a la población que ya había egresado del sistema. Por lo tanto, otras estrategias complementarias eran necesarias para aumentar el capital humano de la población de edad de trabajar. La oferta de capacitación existente hasta ese entonces, atendía a un grupo objetivo específico y bajo un esquema de prestación que no estaba particularmente orientado hacia la demanda. Las instituciones planificaban y dimensionaban sus programas de manera tradicional, centrándose en contenidos pedagógicos y no en su relevancia para el mercado de trabajo.

Ante esta situación compleja y gran desafío tanto para el país como para el Banco, la respuesta del Banco, basada en las experiencias implementadas hacia mediados de los 90s en Chile, Argentina y otros países de la región, fue la aprobación de un programa de inserción y de capacitación laboral orientado a la demanda del sector privado, el Programa de Capacitación y Modernización Laboral (DR0134). El programa se concentraría en una población objetivo diferente a la atendida hasta ese entonces por la oferta tradicional. Los beneficiarios pertenecerían a los deciles inferiores de ingresos y a personas con un nivel educativo menor al secundario y dentro de éstos se daría un especial énfasis a las mujeres jóvenes. Con una evaluación experimental desde su diseño, esta se convertiría en la primera operación con esta característica de la región.

(ii) Implementación (2002 en adelante)

La implementación del programa tuvo demoras en su inicio, y los primeros cursos de capacitación recién se impartieron en 2002. Para ese entonces, la economía dominicana se estaba sumergiendo en una profunda crisis económica (2003-2004) que impondría significativas caídas en el salario promedio y principalmente una reducción en las tasas de participación de los jóvenes, impactando por igual a hombres y mujeres⁴.

(iii) Continuidad de las acciones con el préstamo 1693/OC-DR

Si bien el componente de capacitación laboral, Programa Juventud y Empleo (PJE) concluyó su ejecución en 2006, en 2007 se inició una segunda fase del PJE cofinanciada por el Programa de Mercados Laborales y Transferencias Sociales (préstamo 1693/OC-DR)⁵ cuyo propósito es mejorar las condiciones de participación de la población en el mercado laboral y el impacto distributivo de la inversión en asistencia social. Cabe destacar que a este apoyo se ha sumado el del Banco Mundial, con apoyo financiero efectivo a partir del año 2008. Esto se percibe como un efecto indirecto del proyecto que ha apalancado un apoyo más amplio al Programa.

b. Descripción del Proyecto

i. Objetivo(s) del Desarrollo

El objetivo principal del programa es aumentar las posibilidades de empleo de la población de menores ingresos potenciando las posibilidades de acceso al mercado de trabajo mediante acciones de capacitación y orientación laboral, y mejoras en la evaluación del marco regulatorio laboral del país. Los objetivos específicos del programa fueron los siguientes: (a) aumentar las posibilidades de empleo de los beneficiarios adecuando la oferta de capacitación y la demanda de mano de obra por parte del sector empleador; (b) evaluar la efectividad de distintos programas de

⁴ Ver Protección Social y Mercados Laborales (capítulo 13 del libro *Diálogo de Políticas del BID con República Dominicana*), 2009.

⁵ El Programa "Transferencias Sociales y Mercados Laborales, Fase II" (préstamo 1693/OC-DR) es una operación que apoya al sector de mercados laborales y transferencias sociales en dos fases; la primera por un monto de US\$10 millones y la segunda por un monto de US\$30 millones, a ejecutarse en 7 años (3 para la primera fase y 4 para la segunda).





empleo y capacitación; (c) establecer una base de diálogo permanente en torno a las políticas de modernización del mercado laboral; y (d) fortalecer a la Secretaría de Estado de Trabajo (SET) para que aumente la efectividad de sus políticas y programas.

La población objetivo del programa⁶ padece problemas particulares de inserción y no existe ningún tipo de programa que focalice su atención en ellos. En relación a la prestación de servicios se pretende introducir acciones que ayuden a una más rápida inserción laboral; esto junto al aumento de la cobertura de estos servicios permitirá establecer redes formales de articulación entre oferta y demanda laboral. En cuanto a las acciones de capacitación laboral se pretende introducir mecanismos de prestación de servicios de capacitación orientados a la demanda del sector productivo.

Para la SET, el proyecto constituyó una oportunidad importante para desempeñar una función más activa en la formulación de las políticas de capacitación, modernización de las normas laborales y estimulación del empleo. Los proveedores de capacitación compitieron por fondos con criterios transparentes que vincularon la oferta a la demanda, ajustando la prestación a criterios de costo-eficiencia y la relevancia de los cursos a las demandas del sector.

ii. Componentes

Para el logro de los objetivos, el programa comprendía la ejecución de los siguientes componentes: (a) Capacitación y Orientación Laboral; (b) Modernización Laboral; y (c) Fortalecimiento Institucional de la SET.

Componente I: Capacitación Laboral y Orientación Laboral. El componente contribuiría a incrementar la productividad y capacidad para trabajar de las personas que afrontan situaciones de desempleo, subempleo o procesos de restructuración productiva. Las actividades de capacitación y orientación laboral se encuentran vinculadas entre sí para: (a) introducir y evaluar programas alternativos de empleo y capacitación; y (b) lograr establecer un sistema consolidado de derivación a servicios laborales. El componente se estructuró en las siguientes actividades:

1.1 Capacitación Laboral: Se financiarían aproximadamente 1.500 cursos en ocupaciones demandadas por el sector empleador. Se incluirían: (a) cursos de las ocupaciones y especialidades que han tenido mayor demanda del sector empleador; y (b) cursos que requieren determinado grado de especificidad técnica o de gestión de acuerdo con las necesidades de los empleadores. Los cursos tendrían dos fases, denominadas de capacitación y pasantía. El programa financiaría para los participantes de los cursos los costos de transporte, estipendios, seguros de accidentes y médico. La selección de los participantes de las acciones de capacitación se haría mediante un formulario de registro y selección de beneficiarios que mide las condiciones de pobreza y otras condiciones socio-laborales.

1.2 Orientación Laboral: Para mejorar los servicios de intermediación, orientación y capacitación laboral se fortalecería la red de servicios de la SET, a través de sus oficinas regionales y por medio de la contratación de servicios privados que complementen las acciones de éstas. Adicionalmente, se financiaría la automatización y la expansión de la cobertura de los servicios de intermediación laboral. Se proveería asistencia técnica a las oficinas de empleo participantes, con el propósito de conformar y consolidar una red nacional de oficinas de empleo que aseguren el mantenimiento de los servicios.

1.3 Evaluación y Seguimiento: La evaluación tendría por objeto establecer la efectividad de las acciones de capacitación laboral en relación con: (i) la reducción de los episodios de desempleo; (ii) el aumento de la duración del empleo; y (iii) aumentos en el ingreso de los beneficiarios. Estas actividades se realizarían de forma independiente a la SET.

⁶ Los criterios básicos de elegibilidad eran: tener entre 16 y 29 años, no tener escuela secundaria completa, estar desempleado o subempleado, y ser pobre.





Componente II: Modernización Laboral. Este componente financiaría los servicios de consultoría necesarios para la reglamentación de los artículos 465 y 466 del Código de Trabajo, de modo que se indique el monto de la fianza, el alcance de los siniestros cubiertos y otras características del contrato entre empleador y trabajador.

Componente III: Fortalecimiento Institucional. Este componente financiaría asistencia técnica, capacitación y sistemas y equipos técnicos e insumos para alcanzar por medio del plan de fortalecimiento institucional las siguientes metas que se esperaría alcanzar durante el primer año y medio de ejecución del programa: (a) rediseño e implantación de la estructura funcional de la SET; (b) reingeniería de los procesos administrativos más importantes de gestión; y (c) diseño de servicios integrados de información.

c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)

| Revisión de la Calidad del Diseño | | | |
|---|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS) | <input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I) |

Diseño del componente de fortalecimiento institucional. A la hora de diseñar los proyectos de fortalecimiento institucional, se debe procurar la integración de cada área en la estrategia de implementación de los proyectos y su involucramiento en todas las decisiones y actividades críticas. Asimismo, es importante mejorar los niveles de capacitación y entrenamiento del personal de la SET para apropiarse de la implantación y los cambios que esto conlleva.

Diseño del componente de modernización laboral. Hay que definir mejor cuál es el rol de la Banco en esta dimensión, de manera de no aprobar el financiamiento de actividades que no resultan factibles en la práctica. Este aprendizaje surge que los productos que debían ser atendidos por este proyecto no fueron posibles de lograr en la práctica pero se han logrado muchos otros en la esfera de la modernización laboral que no han sido seguidos de manera sistemática dado que no eran objetivo del programa.

III. Resultados

a. Efectos Directos

| LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD) | | | | |
|---|-----------------------------|------------|----------------------|---------------------------|
| Objetivos de Desarrollo(s) (Propósito) | | | | |
| 1. Aumentar las posibilidades de empleo de la población de menores ingresos potenciando las posibilidades de acceso al mercado de trabajo mediante acciones de capacitación y orientación laboral, y evaluación del marco regulatorio laboral del país. | | | | |
| Clasificación: Muy Probable | | | | |
| Indicadores Claves de Efectos Directos | | | | |
| | Efectos Directos Planeados: | | | Efectos Directos Logrados |
| | Línea de Base | Intermedia | Término del Proyecto | |
| 1.1 El tiempo de búsqueda de trabajo ha sido reducido (% respecto grupo control) | 0 (30 Jun 1999) | n.a. | 10 (31 Dec 2008) | 12 (07 Jul 2007) |
| 1.2 La tasa de desempleo se ha reducido (% respecto grupo control) | 0 (30 Jun 1999) | n.a. | 5 (31 Dec 2007) | 5 (07 Jul 2007) |
| 1.3 Los ingresos de los trabajadores capacitados han aumentado (% respecto grupo control) | 0 (30 Jun 1999) | n.a. | 10 (31 Dec 2007) | 13 (07 Jul 2007) |
| 1.4 La permanencia en el empleo de los trabajadores capacitados se ha incrementado (% respecto grupo control) | 0 (30 Jun 1999) | n.a. | 15 (31 Dec 2007) | 18 (07 Jul 2007) |
| Reformulación. <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A | | | | |



LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Reajuste ISDP: El ISDP fue reajustado en Junio de 2003 para redefinir mejor los componentes y los indicadores de producto.⁷ En el diseño del programa se sobreestimó la capacidad institucional de la SET para ejecutar el subcomponente de orientación laboral y esto generó demoras en el comienzo de tales actividades. Como esta actividad se encontraba dentro del mismo componente que los cursos de capacitación, la unidad ejecutora decidió concentrarse principalmente en la actividad de capacitación. En 2003, el ISDP reportó una modificación de los objetivos que reconocía los cambios que de facto estaban sucediendo. En términos de la evaluabilidad los indicadores de resultados fueron modificados en dos sentidos: (i) ya no estarían por separado los indicadores de capacitación y orientación laboral; y (ii) se redujeron dos metas del componente de capacitación: el tiempo de búsqueda de trabajo se reduce en un 10% respecto del grupo de control (en lugar del 20% original) y la tasa de desempleo se reduce en un 5% respecto del grupo de control (en lugar del 10% original).

Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):

☒ Muy Probable(MP) ☐ Probable (S) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (MI)

A partir de la evaluación experimental, se ha podido medir la diferencia entre las tasas de empleo y los salarios, en el grupo de jóvenes que participaron del programa (grupo de tratamiento) y en los que no participaron de este (grupo de control). El programa ha obtenido resultados robustos en lo referente a que los jóvenes capacitados, cuando consiguen un empleo, consigan uno de mejor calidad que aquellos trabajos obtenidos por los jóvenes que no han recibido la capacitación (impacto en la calidad del empleo). Sin embargo, los efectos en empleabilidad no son tan robustos. A saber, los resultados de la evaluación al segundo llamado (con encuestas de seguimiento en mayo-julio del 2005 y marzo-mayo del 2006) muestran que, en los meses posteriores al curso, el programa no tuvo impactos importantes en la mejora de la empleabilidad de los participantes ya que no cambiaron significativamente las tasas de empleo entre los dos grupos. Sin embargo, al paso de algunos meses se observan diferencias estadísticamente significativas entre ambos grupos: así, a partir de julio de 2006, puede observarse una diferencia creciente y estadísticamente significativa entre los niveles de empleo de los dos grupos. La evaluación de la información recabada fue analizada en coordinación con la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) del Banco y los últimos resultados entregados en marzo 2007 muestran la efectividad que ha tenido este programa en alcanzar sus objetivos generales.

Estrategia de País: El programa fue consistente con las estrategias Nacional y del Banco, en cuanto contribuyó al aumento de la equidad social, a potenciar el capital humano y a facilitar la inserción laboral de las personas desempleadas. A su vez, y más específicamente, el programa contribuyó a la estrategia del Banco para el sector de capacitación laboral (CP-1637) que identifica dentro de sus principios generales la inclusión de grupos vulnerables a las acciones de capacitación.

El programa ha implementado una metodología de tipo experimental a la evaluación de este proyecto, lo que ha sido utilizado por otro país (Colombia) y constituye una buena práctica dado el carácter riguroso del análisis que se desprende de la utilización de tal metodología. Para el Banco, además, el proyecto representa la oportunidad de poder establecer recomendaciones de política pública acerca del funcionamiento eficiente del sector de capacitación, basadas en los resultados empíricos, cabalmente demostrados al final del programa.

De acuerdo con una encuesta realizada entre beneficiarios de cursos de capacitación, el programa ha contribuido notablemente en mejorar la autoestima y la reinserción a la educación formal de muchos de los beneficiarios del PJE. El programa también fomentó el desarrollo social de los beneficiarios, inculcándoles responsabilidad y buena conducta.

b. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

| Componentes (Productos) | | Indicadores Claves del Producto | |
|--|--|---------------------------------|----------------------------|
| 1. Componente 1: Capacitación Laboral Costo total Componente 1: 13.084.136 Contrapartida: 1,400.000 BID: 11.684.136 Desembolso BID %:87,8%(10.263.334) Clasificación: Satisfactorio | <u>Productos Planeados</u> | | <u>Fin de Proyecto</u> |
| | <u>Al Término</u> | | <u>Término de Proyecto</u> |
| | <u>Línea de Base*</u> <u>Intermedia</u> <u>del Proyecto</u> | | 4.1 27.413 (22 Nov 2007) |
| | 4.1 Número de jóvenes capacitados en 1.500 cursos laborales cortos | | |
| | 0 (31 Dec 2002) n.a. 27.500 (30 Mar 2008) | | |
| | <i>(* si aplica)</i> | | |
| Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). Las actividades del componente de Capacitación Laboral, se han cumplido en totalidad. Entre febrero 2003 y julio de 2006, el programa ejecutó 1.341 cursos impartidos por 85 ICAPs en todo el territorio nacional para atender 27.413 beneficiarios de los cuales 24.359 (el 88.9%) fueron jóvenes egresados del programa (que terminaron la fase de capacitación y la pasantía). El 57% de los egresados fueron | | | |

⁷ Se debe aclarar que este cambio de indicadores no implicó ninguna modificación explícita del contrato de préstamo ni significó una modificación de los objetivos de desarrollo del proyecto.



PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

mujeres (ver Anexos 1 a 3, para más detalles de los beneficiarios y cursos).

En enero del 2003, la UCP firmó un acuerdo con el Instituto de Formación Técnica Profesional (INFOTEP) para la supervisión técnica de estos cursos y la evaluación curricular. De forma muy sintética, el proceso fue el siguiente: (i) SET emite licitación, (ii) ICAPs y empresas desarrollan cursos, (iii) ICAPs presentan propuestas a SET, (iv) SET con apoyo de INFOTEP selecciona cursos, (v) ICAP envía lista de 30 personas elegibles, (vi) SET selecciona lista final, (vii) Fase Lectiva (ICAPs), supervisada por INFOTEP, y (viii) Fase Pasantía (Empresas), también, supervisada por INFOTEP.

El programa de capacitación consistió en una fase lectiva de nueve semanas y una fase de capacitación en el lugar de trabajo (pasantía) de ocho semanas en una empresa formal. El costo promedio por alumno fue US\$401.38, de los cuales US\$296.93 corresponden al costo del curso y US\$104.45 al estipendio.

La primera fase del programa en referencia a los cursos a jóvenes se realizó sin inconvenientes y su evaluación fue positiva. La segunda licitación terminó con la ejecución de 265 cursos para un total de 4.178 jóvenes graduados. En el marco de la tercera licitación se ejecutaron 746 cursos para aproximadamente 14.920 beneficiarios. La cuarta licitación de 297 capacitó a 5.422 jóvenes adicionales. Así el programa llegó a casi 25.000 jóvenes, de los cuales el 95% completaron el tiempo requerido para la fase lectiva y de pasantía. Cabe aclarar que el número de jóvenes capacitados es ligeramente inferior a la meta planeada, debido a que el diseño del programa suponía que los cursos estarían integrados en promedio por 25 jóvenes y en la práctica el tamaño de las aulas fue menor.

La Encuesta Nacional de Necesidades de Capacitación 2005 (ENDECA) se realizó con la colaboración del Programa. Adicionalmente se efectuó un estudio de prioridad de capacitación por región, en la que participó activamente el Programa. También se dinamizó el mercado de capacitación además de transferir la experiencia del programa al INFOTEP.

En comparación con otras experiencias de la Región,⁸ el Programa Juventud y Empleo de la República Dominicana obtiene resultados comparables a programas similares en Perú, Colombia y México en cuanto a una mayor formalidad en los trabajos encontrados por los jóvenes capacitados (alrededor de un 10% más formal), aunque menor que Chile y mayor a Argentina y Panamá. En cuanto a salarios, se compara con Colombia, Perú y Chile (alrededor de un 20% mayores salarios).

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.

☒ X ☐ N/A

| 2. Componente 2: Orientación Laboral | Productos Planeados | | | Fin de Proyecto Término de Proyecto |
|--------------------------------------|---|------------|----------------------------|--|
| | Línea de Base* | Intermedia | Al Término del Proyecto | |
| Costo total Componente 2: 1.527.450 | 1.1 Número de trabajadores desempleados que reciben servicios de intermediación laboral | | | 1.1 20.000 (22 Nov 2007) |
| Contrapartida: 0 | 800 (31 Oct 2003) | n.a. | 30.000 (30 Mar 2008) | |
| BID: 1.527.450 | | | | |
| Desembolso BID %: 98,6% (1.506.118) | | | | |
| Clasificación: Satisfactorio | | | | |

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).

A pesar de que no se ha logrado la meta de 30.000 trabajadores beneficiados, la clasificación es satisfactoria debido a que, a través de este componente, se han sentado las bases del sistema de intermediación nacional.

El proyecto se apoyó al establecimiento de 10 centros regionales de Intermediación y Orientación Laboral, que se inició con la creación de las oficinas de Higüey y San Pedro de Macorís y la remodelación de la oficina de La Romana. En el mes de mayo del 2007 se comenzaron los trabajos para la construcción e instalación de la primera Oficina Territorial de Empleo (OTE), la cual junto con las otras previstas en el marco del préstamo 1693/OC -DR Mercados Laborales y Transferencias Sociales, fase I, se constituirá en una pieza fundamental sobre la cual se articulará el Sistema Nacional de Empleo.

Se ha terminando el diseño y la implantación del Sistema de Intermediación de Empleo por Internet (SIEWEB), el cual está siendo mejorado para brindar un mejor servicio. Asimismo, se está trabajando en expandir el sistema de intermediación laboral a través de las estructuras de intermediación de empleo existentes en el sector privado. En este sentido, se ha firmado un convenio con el INFOTEP para adherir 4 de sus oficinas descentralizadas a la red nacional de empleo. Este convenio posibilitará crear un único sistema que permita a los egresados del INFOTEP ser incluidos directamente en una bolsa electrónica de empleo que manejaría la SET.

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.

☒ X ☐ N/A

| | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |
|---|---|--|---|

⁸ Ibararán y Rosas (2009), "Evaluating the impact of Job Training Programs in Latin America: Evidence from the IDB".





PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

| 3. Componente 3: Modernización Laboral Costo total Componente 3: 227.000 Contrapartida: 0 BID: 227.000 Desembolso BID %: 98%(222.459) Clasificación: Insatisfactoria⁹ | Productos Planeados <table><tr><th><u>Línea de Base*</u></th><th><u>Intermedia</u></th><th><u>Al Término del Proyecto</u></th></tr><tr><td>2.1 Estudio consensuado para la reglamentación de los Artículos 465 y 466 del Código del Trabajo</td><td>n.a.</td><td>1 (30 Mar 2008)</td></tr><tr><td>0 (31 Dec 2002)</td><td></td><td></td></tr></table> (* si aplica) | <u>Línea de Base*</u> | <u>Intermedia</u> | <u>Al Término del Proyecto</u> | 2.1 Estudio consensuado para la reglamentación de los Artículos 465 y 466 del Código del Trabajo | n.a. | 1 (30 Mar 2008) | 0 (31 Dec 2002) | | | Fin de Proyecto Término de Proyecto 2.1. 0 (22 Nov 2007) | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------------------|-------------------|--------------------------------|--|------|-----------------|-----------------|--|--|---|------|-------------------|-----------------|--|--|---|------|------------------|-----------------|--|--|--|
| <u>Línea de Base*</u> | <u>Intermedia</u> | <u>Al Término del Proyecto</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.1 Estudio consensuado para la reglamentación de los Artículos 465 y 466 del Código del Trabajo | n.a. | 1 (30 Mar 2008) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0 (31 Dec 2002) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). El componente de modernización laboral fue ejecutado parcialmente. Se contrató un trabajo de consultoría que produjo un análisis económico de la implementación de la póliza de garantía de crédito laboral por empleado. También se cuenta con un borrador preliminar de reglamento a los artículos 465 y 466 del Código de Trabajo, documento que sirvió de base para las consultas con varios jueces de los tribunales laborales del país, lo que derivó en un borrador final y se comenzaron los esfuerzos para el consenso tripartito del reglamento.</p> <p>Sin embargo, las situaciones de tensión social generadas por la nueva Ley de Seguridad Social implicaron aumentos de costos laborales, volviendo políticamente no factibles las regulaciones programadas para este componente. Dadas las dificultades enfrentadas, en un primer momento, se previó focalizar la reglamentación de los artículos del Código de Trabajo solamente al ámbito de las Zonas Francas. Aunque, finalmente, y luego de que el borrador fuera presentado a la Comisión Tripartita para el Bienestar de los Trabajadores de Zona Francas y discutido en profundidad con el sector sindical, las condiciones del sector no han sido las apropiadas para obtener el visto bueno del sector empleador de ZF.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. [X] N/A</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Componente 4: Fortalecimiento Institucional Costo total Componente 4: 5.983.500 Contrapartida: 2.600.000 BID: 3.383.500 Desembolso BID %: 99,6%(3.371.327) Clasificación: Satisfactorio | Productos Planeados <table><tr><th><u>Línea de Base*</u></th><th><u>Intermedia</u></th><th><u>Al Término del Proyecto</u></th></tr><tr><td>3.1 Número de áreas de la SET que cuentan con nuevos procesos y procedimientos adoptados</td><td>n.a.</td><td>7 (30 Mar 2008)</td></tr><tr><td>0 (31 Dec 2002)</td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.2 Número de funcionarios de la SET que han recibido capacitación para ejercer las funciones que le corresponden</td><td>n.a.</td><td>350 (30 Mar 2008)</td></tr><tr><td>0 (31 Dec 2002)</td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.3 Oficinas equipadas y funcionando en Red</td><td>n.a.</td><td>10 (30 Mar 2008)</td></tr><tr><td>0 (31 Dec 2002)</td><td></td><td></td></tr></table> (* si aplica) | <u>Línea de Base*</u> | <u>Intermedia</u> | <u>Al Término del Proyecto</u> | 3.1 Número de áreas de la SET que cuentan con nuevos procesos y procedimientos adoptados | n.a. | 7 (30 Mar 2008) | 0 (31 Dec 2002) | | | 3.2 Número de funcionarios de la SET que han recibido capacitación para ejercer las funciones que le corresponden | n.a. | 350 (30 Mar 2008) | 0 (31 Dec 2002) | | | 3.3 Oficinas equipadas y funcionando en Red | n.a. | 10 (30 Mar 2008) | 0 (31 Dec 2002) | | | Fin de Proyecto Término de Proyecto 3.1 7 (22 Nov 2007) 3.2 350 (22 Nov 2007) 3.3 10 (22 Nov 2007) |
| <u>Línea de Base*</u> | <u>Intermedia</u> | <u>Al Término del Proyecto</u> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 Número de áreas de la SET que cuentan con nuevos procesos y procedimientos adoptados | n.a. | 7 (30 Mar 2008) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0 (31 Dec 2002) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 Número de funcionarios de la SET que han recibido capacitación para ejercer las funciones que le corresponden | n.a. | 350 (30 Mar 2008) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0 (31 Dec 2002) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3 Oficinas equipadas y funcionando en Red | n.a. | 10 (30 Mar 2008) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0 (31 Dec 2002) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). El trabajo de la firma consultora contratada para realizar la reingeniería organizacional de la SET ha sido completado. Una gran parte de los procedimientos administrativos, de gestión y de apoyo han sido ya adoptados por la SET. Sin embargo, la alta rotación del personal de la SET que se produjo como consecuencia del cambio de gobierno en el 2004, condicionó que estas actividades tuvieran que ser suspendidas temporalmente hasta que el nuevo personal fuera posesionado en sus funciones, provocando retrasos que implicaron una reprogramación de las actividades de este componente.</p> <p>Afortunadamente las acciones tomadas permitieron recuperar el tiempo perdido y ajustar el cronograma de ejecución para que las actividades previstas puedan ser realizadas dentro de lo planificado. Las obras para la adecuación del Centro de Servicio Integrado de Información (CSII) han sido terminadas. El sistema informático de manejo de la información, el corazón del CSII, está implementado y funcionando.</p> <p>Igualmente el Sistema de Administración, Finanzas y Recursos Humanos (ERP), el Sistema Integrado de Control de Expedientes de Trabajo para las funciones de asistencia judicial, ministerio público y mediación laboral se encuentra en funcionamiento; el Sistema de Control de Gestión está terminado y en proceso de implementación. El Sistema Integral de Trabajo (SIT) está en proceso de implementación y en la actualidad de encuentra funcionando su módulo de Correspondencia; el módulo SIT Planilla está en etapa de prueba, al igual que el SIT Empresarial.</p> <p>Más de 500 funcionarios de la SET han sido capacitados en diversas áreas acordes a sus funciones.¹⁰ Se ha mejorado considerablemente la infraestructura de la SET en su sede principal y en algunas de sus oficinas regionales. La mayoría de los procedimientos sustantivos que se realizan en la SET, incluyendo aquellos que se llevan a cabo en la Dirección General de Empleo, Dirección de Trabajo; así como todos los procedimientos Administrativos, Financieros y RRHH, han sido automatizados.</p> <p>El componente de Fortalecimiento Institucional ha dejado los frutos esperados. Una muestra de esto es que la SET fue galardonada con medalla de oro en el Premio Nacional a la Calidad del Sector Público en el año 2005, poco después de haber terminado la ejecución de este componente. La modernización de la SET se ha consolidado en los últimos años y esto ha brindado, sin duda, un excelente marco</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

⁹ Esta clasificación se refiere conjuntamente a un tema de relación de diseño con respecto a la ejecución. Esta aclaración se hace debido a que de acuerdo a los resultados esperados, la clasificación es insatisfactoria, pero el componente de modernización laboral ha llegado a logros que van más allá del producto previsto en el diseño del proyecto.

¹⁰ Se debe aclarar que: (i) la mayoría de las capacitaciones fueron dirigidas a personal técnico de la institución, que no rotan tan frecuentemente, comparado con gerentes y directivos; (ii) los 500 funcionarios no han sido 500 personas diferentes, sino que son 500 capacitaciones-hombre, y pueden haberse aplicado varias a una sola persona.





PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)

institucional para la ejecución del préstamo 1693/OC -DR.

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.

[X] N/A

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):

[] Muy Satisfactorio (MS)

[X] Satisfactorio (S)

[] Poco Satisfactorio (I)

[] Muy Insatisfactorio (MI)

Costos del Proyecto

| Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$21.100.000) | | | Costo Total del Proyecto – Actual (US\$20.478.429) | | | % Diferencia (-2,9%) | | | |
|---|----------------------------------|-------|---|----------------------|-------|-------------------------|--------------|--------|-------|
| (En millones de US\$) | | | | | | | | | |
| Categoría | Planeado (Propuesta de Préstamo) | | | Al Cierre (Año 2009) | | | % Diferencia | | |
| | BID | Local | Total | BID | Local | Total | BID | Local | Total |
| 1. Capacitación y Orientación Laboral | 12,70 | 1,40 | 14,10 | 11,83 | 1,38 | 13,20 | -7% | -2% | -6% |
| 1.1 Capacitación (cursos, estipendios) | 8,20 | 1,40 | 9,60 | 9,85 | 1,38 | 11,23 | 20% | -2% | 3% |
| 1.2 Orientación | 3,00 | - | 3,00 | 1,52 | - | 1,52 | -49% | | -49% |
| 1.3 Evaluación | 1,50 | - | 1,50 | 0,45 | - | 0,45 | -70% | | -70% |
| 2. Modernización Laboral | 0,30 | - | 0,30 | 0,22 | 0,00 | 0,22 | -26% | | -26% |
| 3. Fortalecimiento Institucional | 2,10 | 2,60 | 4,70 | 3,37 | 2,23 | 5,60 | 61% | -14% | 19% |
| 3.1 Reingeniería de la SET | 1,50 | 1,00 | 2,50 | 2,72 | 0,77 | 3,50 | 81% | -23% | 40% |
| 3.2 Administración y Seguimiento | 0,60 | 1,60 | 2,20 | 0,65 | 1,46 | 2,11 | 8% | -9% | -4% |
| 4. Auditorías | 0,30 | - | 0,30 | 0,09 | - | 0,09 | -70% | | -70% |
| Subtotal | 15,40 | 4,00 | 19,40 | 15,51 | 3,60 | 19,12 | 0,7% | -9,9% | -1,5% |
| 5. Costos Financieros | 1,50 | - | 1,50 | 1,36 | 0,00 | 1,36 | -9% | | -9% |
| 5.1 Intereses | 1,30 | | 1,30 | | | | -100% | | -100% |
| 5.2 FIV | 0,20 | | 0,20 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -99% | | -99% |
| 5.3 Comisión de Crédito | | 0,20 | 0,20 | | | | | -100% | -100% |
| TOTAL | 16,90 | 4,20 | 21,10 | 16,87 | 3,60 | 20,48 | -0,2% | -14,2% | -2,9% |
| Porcentaje | 80% | 20% | 100% | | | | | | |

Explique brevemente diferencias.

El saldo no utilizado del financiamiento, por un monto de US\$26.429, fue cancelado.

Las actividades de orientación fueron mínimas y se refirieron a la creación de un contexto institucional para un sistema de intermediación. El financiamiento del componente de orientación laboral se redujo a la mitad y esos recursos fueron transferidos a capacitación laboral y a la reingeniería de la SET.

En 2006 y 2007, se recibió la contrapartida en la cantidad y oportunidad requerida. A pesar de lo anterior, y por el desfase ocurrido en 2005 y en años anteriores, el pari passu final del Programa fue de 82 - 18 en lugar del 80 - 20, como estaba previsto (Ver Anexo 4 para un detalle anual de los desembolsos).

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

Continuidad de la Unidad Técnica de Ejecución (UTE): La continuidad del jefe de la UTE es destacable dado que se ha mantenido a través de varios cambios de gobierno, lo cual no suele





ser común en los proyectos del Banco, incluyendo programas de capacitación laboral como el presente. Esta continuidad ha permitido que el equipo de la UTE acumule experiencias para un mejor manejo del programa.

Cambios de personal. La empresa encargada de la reingeniería organizacional total de la SET tuvo que reprogramar sus actividades, debido a los cambios de personal que ocurrieron con el cambio de gobierno de 2004. Afortunadamente una oportuna reprogramación de actividades permitió recuperar el tiempo perdido y entregar los productos en agosto de 2005.

Contrapartida. La falta de disponibilidad de contrapartida del gobierno ha sido un problema constante que tuvo que ser compensado con el reconocimiento de ciertos gastos que había hecho la SET con otras fuentes y que podían ser elegibles para ser imputados a la contrapartida local. En 2005 se había solicitado al gobierno una asignación de RD\$112,0 millones (aprox. US\$3,2 millones) que permitirían cofinanciar las actividades de capacitación laboral previstas para el próximo año, pero sólo se recibió un 60% de lo solicitado.

Complejidad del diseño experimental. La complejidad del diseño experimental del PJE fue un factor que demoró la implementación del proyecto. El atraso se debió a que se necesitó contar con amplio apoyo político para llevar a cabo la evaluación de impacto de tipo experimental y esto retrasó el comienzo del proyecto.

Programa Juventud y Empleo e INFOTEP: el *Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional*, es una institución nacional de capacitación cuyo principal objeto es la supervisión y administración del sistema nacional de capacitación, y no la provisión en sí de cursos de capacitación. INFOTEP ha desarrollado una importante capacidad de supervisión y también certifica instructores de firmas de capacitación privadas. La UTE decidió no confrontar a INFOTEP, sino más bien invitarlo a colaborar activamente en el programa en la selección y supervisión de los ICAPs. INFOTEP revisa y da un orden de mérito a todas las propuestas que la UTE recibe en los llamados públicos competitivos para cursos de capacitación. Luego, la UTE selecciona los cursos que reciben fondos y antes que los mismos comiencen, INFOTEP inspecciona las instalaciones y verifica que los términos de referencia se verifiquen y que las condiciones de módulos de capacitación sean cumplidos. INFOTEP realice visitas regulares durante los cursos y también hace seguimiento a algunos beneficiarios en las empresas en las que realizan sus pasantías.

Formación Humana para el Trabajo. Se trata de un módulo de habilidades sociales y actitud de trabajo que incluye conceptos de autoestima, respeto propio, responsabilidad, honestidad y puntualidad. Este modulo ha sido muy valorado por los participantes y las firmas que proveen pasantías. Dadas las dificultades sociales y económicas de la mayoría de los participantes, este módulo les ha permitido aprender habilidades sociales. La mayoría de los beneficiarios son mujeres jóvenes con hijos y sin una pareja estable, que se han beneficiado con la oportunidad de socializar, aprender un oficio, generar ingresos propios, tomar decisiones y tener un proyecto de vida.

b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

| Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

Si bien el programa tuvo una ejecución lenta, el Prestatario manejó los riesgos de manera satisfactoria, sabiendo reasignar fondos y reorientar sus esfuerzos para asegurar la concreción del objetivo principal del programa. Se destaca el buen trabajo de la unidad ejecutora. El equipo técnico de la unidad ejecutora ha venido trabajando en el programa desde su inicio, a través de diferentes administraciones de Gobierno, lo cual condujo a un aprovechamiento del conocimiento de los temas, de los actores involucrados y por ende, coadyuvaron a una mejora continua en la gestión del proyecto.





c. Desempeño del Banco¹¹

| Clasificación del Desempeño del Banco | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

Asignación de presupuesto para la SET. Para asegurar la continuidad de los servicios, es preciso que la SET sea capaz de absorber las posiciones claves del Servicio Nacional de Empleo con un presupuesto propio.

Continuar con la evaluación de los servicios del programa. Este ejercicio de evaluación experimental, precursor en la región, no debería resignarse ni postergarse por factores coyunturales. En la siguiente etapa de evaluación del programa (iniciada en el 2007), se mantuvo la evaluación de impacto en forma experimental y se buscará identificar si los ajustes a las reglas de operación del programa, que implican mayor vinculación con el sector privado, mejoran los resultados en cuanto a inserción laboral de los jóvenes.

b. Riesgos Potenciales

En septiembre de 2008 se realizó un análisis del riesgo externo al Programa de Mercados Laborales y Transferencias Sociales, que pudiera comprometer sus objetivos de desarrollo. Para dicho efecto se utilizó la metodología Gestión de Riesgo de Proyectos desarrollada por PDP, que hace un análisis de los factores de riesgo más probables y de su incidencia en cada uno de los componentes del programa. Los resultados mostraron que el nivel de riesgo externo al programa, susceptible de comprometer sus objetivos de desarrollo era manejable y no comprometía el logro de los objetivos de desarrollo inicialmente establecidos. De continuar el escenario actual, el nivel de riesgo externo tampoco comprometería la sostenibilidad de los resultados.

Eventualmente, el principal riesgo que podría afectar la sostenibilidad de los resultados es que no se mantengan los fondos locales para financiar al PJE.

Dado que se espera que, dentro de un período de aproximadamente cuatro años, los programas de capacitación laboral en general en el país queden a cargo de INFOTEP, un riesgo eventual sería que este Instituto no asuma como una política sostenida la de continuar con la política de atención a jóvenes en riesgo.

c. Capacidad Institucional

Compromiso de la SET. La SET ha estado siempre muy comprometida con los objetivos del Programa y ha brindado todo el apoyo necesario a la Unidad Técnica Ejecutora para lograrlos. El Secretario y los funcionarios de la SET han apoyado el Programa, y han avalado las acciones tomadas por la UTE, lo cual ha redundado en agilidad de los procesos.

Fortalecimiento institucional. Los ICAPs son responsables de la pre-selección de potenciales beneficiarios que cumplan con los criterios básicos de elegibilidad. Para hacer esto, los ICAPs usan, entre otros, el perifoneo (anuncios por altoparlante), espacios publicitarios en las radios y contactos con Iglesias y otros grupos comunitarios. También son responsables de la detección

¹¹ Ver Anexo 2.





de demandas del sector privado a través de pasantías, el diseño de cursos que se adecuen a las necesidades del sector privado y de la supervisión de las pasantías.

Se han fortalecido notablemente las relaciones de las ICAPs con el sector productivo. El INFOTEP ha creado, influenciado por el programa, un nuevo departamento denominado "Programas Especiales" para dar cabida a un nuevo segmento de jóvenes en riesgo social que anteriormente no atendía (población con menos del 8vo. curso aprobado), además en el 2006 el INFOTEP comenzó su Fondo Concursable para la contratación por concurso de parte de su oferta formativa.

Diseño experimental. Si bien la complejidad del diseño experimental del PJE impuso costos en la implementación de este programa, estos son ahora costos hundidos (y una capacidad instalada) que pueden aprovecharse por la operación subsiguiente.

| Clasificación de Sostenibilidad (SO) | | | |
|---|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |

VI. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados

Las evaluaciones de esta fase del Programa evidenciaron que el programa había sido ejecutado con eficacia, que tuvo impactos en la mejora de la calidad del empleo conseguido por los jóvenes y que cuenta con un alto nivel de confiabilidad y prestigio en el sector empresarial. El impacto del Programa fue razón suficiente para que el BID, a través del Proyecto de Mercados Laborales y Transferencias Sociales y el Banco Mundial, con el Proyecto Desarrollo Juvenil, se comprometieran a cofinanciar una segunda fase del PJE para ampliar el alcance del programa, mejorar su calidad y ampliar su cobertura. En febrero de 2006 se firma el contrato N° 1693 OC/DR con el BID y en Julio de 2006, se firma con el Banco Mundial el Contrato de Préstamo N° 7371-DR, efectivo este último a partir de 2008.

El PJE es el primer y único programa de capacitación laboral de América Latina con un componente de evaluación experimental incluido desde su diseño. A partir de la evaluación experimental, se ha podido medir la diferencia entre las tasas de empleo y los salarios, en el grupo de jóvenes que participaron del programa (grupo de tratamiento) y en los que no participaron de este (grupo de control). La población elegible para la capacitación fue seleccionada aleatoriamente y la información fue recolectada 10 a 14 meses luego de la graduación tanto para los beneficiarios de los cursos como para los miembros de los grupos control. La recolección de las líneas de base estuvo a cargo de los ICAPs.

La firma CESDEM realizó el levantamiento de las encuestas de la segunda licitación de cursos para la evaluación de impacto del componente. La evaluación de la información recabada fue analizada en coordinación con la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) del Banco y los últimos resultados entregados en marzo 2007 muestran la efectividad que ha tenido este programa en alcanzar sus objetivos generales.

A partir de la evaluación experimental, se ha podido medir la diferencia entre las tasas de empleo y los salarios, en el grupo de jóvenes que participaron del programa (grupo de tratamiento) y en los que no participaron de este (grupo de control). Los impactos más importantes del Programa han sido observados en referencia a la calida del empleo que encuentran los jóvenes capacitados, en comparación con los empleos obtenidos por jóvenes de similares características pero que no han realizado la capacitación. Los resultados en términos de empleabilidad no son tan robustos. A saber, los resultados de la evaluación al segundo llamado (con encuestas de seguimiento en mayo-julio del 2005 y marzo-mayo del 2006) mostraban que, en los meses posteriores al curso, el programa no tuvo impactos importantes en la mejora de la empleabilidad de los participantes ya que no cambiaron significativamente las tasas de empleo entre los dos





grupos. La tasa de ocupación de los beneficiarios ascendía al 61% y la de los controles al 58% (marzo, abril y mayo). Sin embargo, al paso de algunos meses, a partir de julio de 2006, se observan diferencias estadísticamente significativas en grupos de población separados con base en criterios de clasificación como género, edad, educación y región. Los impactos más importantes se observaron en el Este del país y en Santo Domingo. Las diferencias en niveles de empleo y salario fueron mayores en el caso de las mujeres. Las diferencias entre los niveles de empleo de los dos grupos (control y beneficiarios) logrados por el Programa fueron: (i) mujeres 3,6%; (ii) jóvenes entre 17 y 19 años, 9,1%; (iii) jóvenes con educación primaria 5,6%; (iv) región Santo Domingo 6,3%; y (v) región Este 12,9% (por ejemplo, comparando estos resultados con el sur del país, donde la generación de empleos formales es muy limitada). Aunque el recorte de la muestra en sub-grupos debilita la precisión de las estimaciones, estas estimaciones sirven para entender más profundamente cual sería la población objetivo a atender en el futuro y potenciales modificaciones al Programa.

Impactos adicionales. Las dos evaluaciones de impacto que se han realizado al subcomponente Juventud y Empleo sugieren algunos impactos de los cursos de capacitación, especialmente en: (i) el microempresariado, (ii) un incremento substancial en la autoestima de los jóvenes beneficiarios; y (iii) mejoras en las conductas sociales de los jóvenes beneficiarios (menos peleas, menos consumo de alcohol, entre otros).

Evaluación del riesgo fiduciario. En febrero de 2006 se realizó una evaluación del riesgo fiduciario de la operación a través del Sistema de Evaluación del Riesgo (SER) que fue producido por COF/CDR. Los resultados de este análisis motivaron a que el tipo de revisión de adquisiciones y de desembolsos de la operación se cambiara de la modalidad ex ante a la modalidad ex post. En lo que ha transcurrido del presente año, se han efectuado varias revisiones ex post tanto de desembolsos como de adquisiciones, sin que se hayan detectado errores substanciales en la forma como se han venido manejando las adquisiciones y los desembolsos.

b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

Sumados a los resultados de la evaluación ex-post realizada por OVE, el seguimiento futuro de esta operación podrá ser evaluado con los productos de la cooperación técnica DR-T1049 (ATN/JF-11546-DR aprobada el 10 de marzo de 2009 por un costo total de US\$511.550) que apoyará el programa 'Mercados Laborales y Transferencias Sociales, Fase I', y que permitirá realizar: (i) Evaluación del programa Juventud y Empleo: evaluación de impacto de 300 cursos de capacitación financiados por el préstamo 1693/OC-DR; (ii) tres estudios analíticos: (1) estudio cualitativo de los centros de capacitación y de las empresas donde los beneficiarios realizaron sus pasantías; (2) estudio sobre la transición de la escuela al trabajo, incluyendo la implementación de una encuesta retrospectiva a jóvenes; y (3) estudio sobre la duración del desempleo, a partir de datos de encuesta de hogares, y (iii) actividades de diseminación; realización de una jornada de trabajo para difusión de los principales resultados de las evaluaciones y estudios antes mencionados.

Asimismo, se seguirá dando seguimiento a los indicadores de: (i) tiempo de búsqueda de trabajo; (ii) tasa de desempleo, (iii) ingresos de los trabajadores capacitados y (iv) permanencia en el empleo de los trabajadores capacitados.





VII. Lecciones Aprendidas

Eficacia

Participación de los Secretarios de Estado del Trabajo. Resultó crítico para el funcionamiento del proyecto la participación de los Secretarios de Estado del Trabajo, quienes se han involucrado desde un inicio en el proceso para comprometer a los funcionarios y dar una señal clave de la importancia de este proyecto.

Planificación. Proyectos como este deben de ser cuidadosamente planificados en cuanto al nivel de exigencia que generan tanto en los recursos humanos como en los recursos financieros, tecnológicos y de infraestructura de la contraparte. Uno de los factores de riesgo del proyecto sigue siendo no haber considerado los recursos necesarios para mejorar ciertas condiciones de infraestructura que hagan viable la implantación final, esto es particularmente crítico en el caso de las representaciones locales.

Liderazgo y nexo comunicacional de la UTE. Un rol positivo y activo de liderazgo y nexo comunicacional como el que ha jugado la UTE, entre los consultores y las operaciones de la SET, y los altos ejecutivos incluyendo el Secretario de Trabajo, ha resultado determinante para conseguir consensos y ejecutar los proyectos a tiempo.

Consenso, capacitación, comunicación. Por otro lado, todo proceso de cambio sustancial como muchos de los que han ocurrido en este proyecto, han generado cierta resistencia por parte de individuos aislados, la cual ha tratado de ser abordada mediante reuniones de consenso, capacitación, comunicación, y apoyo por parte de las altas instancias de la SET. Probablemente, de cara al futuro, es importante realizar un esfuerzo adicional, en varias de las fases preparatorias (diagnóstico, diseño), y en la fase de implementación también, en cuanto a la disminución de resistencias.

Articulación con otros organismos del sector público dominicano. La articulación con otros organismos del sector público encargados de la administración de recursos humanos, gestión financiera y adquisiciones fue trascendental. Una innovación importante fue la de lograr que instituciones como la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRES), la Oficina Nacional de Personal (ONAP) designaran técnicos para validar y encauzar las propuestas del Consorcio por el marco normativo vigente.

Flexibilidad y proactividad. Todo proyecto de largo plazo, en la medida que se ejecuta, presenta situaciones, información y conocimiento nuevo que amerita un nivel de flexibilidad capaz de generar una reacción positiva que asuma estos nuevos insumos a fin de mejorar los resultados e impacto del proyecto. En este sentido es importante destacar el rol proactivo que jugó la UTE.

Área informática. Contar con apoyo y liderazgo en el área informática de la institución, se constituye en una condición muy favorable para favorecer el diseño, desarrollo, implementación, mantenimiento y actualización de las diversas herramientas informáticas. El apoyo recibido en la fase final de implementación marco un hito muy relevante en el proyecto.

Difusión. La difusión es un factor fundamental. Promocionar los logros de la SET en materia de avances en el gobierno electrónico, ampliación de funcionarios en carrera administrativa, logro de acuerdos de flujos migratorios con varios países o avances de la capacitación laboral, entre otros, resultó muy relevante para lograr un posicionamiento del proyecto.





Diseño:

Como se ha señalado en la sección de calidad del diseño del proyecto, las lecciones en esta área son las siguientes:

Diseño del componente de fortalecimiento institucional. A la hora de diseñar los proyectos de fortalecimiento institucional, se debe procurar la integración de cada área en la estrategia de implementación de los proyectos y su involucramiento en todas las decisiones y actividades críticas. Asimismo, es importante mejorar los niveles de capacitación y entrenamiento del personal de la SET para apropiarse de la implantación y los cambios que esto conlleva.

Diseño del componente de modernización laboral. Hay que definir mejor cuál es el rol de la Banco en esta dimensión, de manera de no aprobar el financiamiento de actividades que no resultan factibles en la práctica. Este aprendizaje surge de que los productos que debían ser atendidos por este proyecto no fueron posibles de lograr en la práctica pero se han logrado muchos otros en la esfera de la modernización laboral que no han sido seguidos de manera sistemática dado que no eran objetivo del programa.

Mayor y mejor inserción:

ICAPs y sector productivo. El interés de los ICAPs en participar ha sido clave en el éxito del programa. También lo ha sido la participación del sector productivo que se ha mostrado mucho más presto a brindar a los beneficiarios las pasantías requeridas, especialmente en la región Oriental del país, donde la demanda de empleos relacionados con la actividad turística se ha mantenido constante. La aceptación del programa por parte de empresarios interesados en captar la mano de obra semi-calificada que produce el programa, ha sido también un punto a destacar como las iniciativas del mismo sector privado a cofinanciar los cursos.

Necesidades del sector productivo. Resulta importante ajustar las reglas de operación con el fin de alinear los contenidos de la capacitación a las necesidades cambiantes de las empresas, buscando mejorar los impactos en la inserción laboral de los egresados del programa. Cabe aclarar que para la segunda etapa del programa ya fueron ajustadas y, actualmente, el programa se apoya ampliamente en el sector privado. Las mismas instituciones privadas de capacitación (ICAPs) ya asociadas con el INFOTEP, imparten la etapa lectiva de la capacitación. Estas ICAPs son seleccionadas por la SET con base en criterios que priorizan la inserción laboral de los jóvenes, que deben asegurar que la etapa práctica de la capacitación se lleve a cabo en empresas, las que participan en la definición de los contenidos de los cursos. La etapa práctica de capacitación en el lugar de trabajo se lleva cabo durante dos meses, adicionales a la fase lectiva. La incorporación del sector privado permite una mejor correspondencia entre la oferta y la demanda de calificaciones, que sería más difícil si la formación fuese brindada sólo por los ICAPs y sin la capacitación en el lugar de trabajo.

Análisis costo-beneficio:

Herramientas: las herramientas utilizadas para las evaluaciones a veces no son suficientes. Un análisis que a futuro debe ahondarse es el de costo-efectividad de este tipo de políticas. Los inconvenientes que el programa ha encontrado en relación a la medición de los beneficios es que no se tiene una idea clara de cuál es su tendencia o, dicho de otra manera, la duración del impacto del programa.



República Dominicana
Programa de Capacitación y Modernización Laboral
(DR-0134, 1183/OC-DR)

Acta del Taller de Cierre
24 de junio de 2009

Lista de Participantes:

Participaron del Taller de Terminación del Proyecto las siguientes personas: Jorge Torres (SPH/CDR); Awilda Castillo (CID/CDR); José Luis Polanco (SET); Joel Mejía (SET); Douglas Hasbun (SET); Laura Ripani (SCL/LMK); Jacqueline Mazza (SCL/LMK); Ethel Muhlstein (SCL/LMK); Héctor Salazar (SCL/SCL); y Cecilia Rumi (consultora). La Sra. Rosajilda Velez-Canelo de la SEEPyD y Yuri Soares (OVE) habían confirmado su presencia pero no pudieron asistir por percances de último momento¹.

Resultados del Taller:

Durante el Taller, se hizo una presentación en *Power Point* del Informe de Terminación del Proyecto, punto a punto.

El documento de terminación del proyecto fue aprobado en general por los miembros asistentes que hicieron comentarios página por página, y se hizo hincapié en los siguientes temas:

- 1) Separar mejor los productos y efectos del programa DR0134 con respecto al programa actualmente en ejecución: DR-L1006.
- 2) Realizar los cambios pertinentes en referencia a que los costos por alumno por curso consignados son los referentes al programa DR-L1006, diferentes de los costos del Programa de Capacitación y Modernización Laboral.
- 3) Otros temas relacionados con los desafíos y riesgos a futuro.

Laura Ripani
Jefa de equipo de proyecto

JUL -7 2009

¹ La ausencia de beneficiarios del programa se debe a que la mayor parte de los recursos de este préstamo se hicieron en el año 2005 y es muy difícil encontrar a los jóvenes beneficiarios del programa que fueron capacitados en esa época. Se consideró que el hecho de contar con una evaluación de impacto rigurosa da información suficiente para evaluar la calidad de la ejecución de las intervenciones.



**Banco Interamericano de Desarrollo
Informe de Terminación de Proyecto –2006 PCR
Evaluación del Prestatario**

| | |
|--|--|
| Nombre del Proyecto: Programa de Capacitación y Modernización Laboral (DR0134, 1183/OC-DR) | |
| Agencia(s) Ejecutora(s): Secretaría de Estado de Trabajo | |
| Prestatario: República Dominicana | |
| Fecha de Aprobación del Proyecto: 30 de junio de 1999 | Fecha Efectividad Contrato: 22 de mayo de 2001 |
| Fecha Evaluación Prestatario: 26 de junio de 2009 | Fecha Esperada Taller de Cierre: 24 de junio de 2009 |

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (HS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PC) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

☐ Muy Probable (MP) ☒ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

Comentarios:

Desempeño del Prestatario

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (US) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

Desempeño del Banco

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (PS) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

Los especialistas sectoriales del Banco fueron de gran ayuda, acompañando y siendo lo suficientemente flexibles para alcanzar de manera satisfactoria los objetivos del proyecto a pesar de dificultad de su diseño. No fueron realizadas misiones de supervisión como actualmente se realizan con el Programa de Mercados Laborales y Transferencias Sociales. Sin embargo, la misión de evaluación de OVE ayudó a consolidar la evaluación de impacto del PJE.

Anexo 3



Presentación
Taller de Cierre

***PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN Y
MODERNIZACIÓN LABORAL
(DR0134, 1183/OC-DR)***

24 de junio de 2009



Informe de Terminación de Proyecto – Tabla de Contenidos

- I. INFORMACIÓN BÁSICA
- II. EL PROYECTO (Contexto, Descripción, Revisión de la Calidad del Diseño)
- III. RESULTADOS (Efectos Directos, Externalidades, Productos, Costos)
- IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO (Factores Críticos, Desempeño del Prestatario y del Banco)
- V. SOSTENIBILIDAD (Factores Críticos, Riesgos Potenciales, Capacidad Institucional)
- VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (Resultados, Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post)
- VII. LECCIONES APRENDIDAS



DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

NO. PROYECTO: DR0134

TÍTULO:

Prestatario: Gobierno de la República Dominicana
Agencia ejecutora (AE): Secretaría de Estado de Trabajo

Fecha aprobación Directorio: 30 Jun 1999
Fecha efectividad contrato préstamo: 22 May 2001
Fecha elegibilidad primer desembolso: 27 Jul 2001

Préstamo(s): 1183/OC-DR
Sector: Social

Meses en ejecución
* desde aprobación: 115
* desde efectividad del contrato: 92

Instrumento de préstamo: Inversión -Específico

Periodos de desembolso
Fecha original desembolso final: 22 Nov 2005
Fecha actual desembolso final: 01 Sep 2008
Extensión acumulativa (meses): 33
Extensión especial (meses): 0

Monto préstamo(s)
* Monto original: 16,900,000
* Monto actual: 16,900,000
* Pari Passu (si aplica): 80-20

Desembolsos
Monto a la fecha: 16.873.571 (99,8%)

Costo Total del Proyecto (Estimado Original): 21,100,000

Redireccionamiento

Este proyecto:
- recibió fondos de otro proyecto? ☐ ☐
- Envío fondos a otro proyecto? ☐ ☐
- N/A ☒ ☐

Reducción de Pobreza (PTI): Si
Equidad Social (SEQ): Si
Clasificación ambiental: C

En estado de "Alerta"
Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No

Resumen de la Clasificación de Desempeño

| | | | | |
|----|--|---|---|---|
| OD | <input checked="" type="checkbox"/> Muy Probable(MP) | <input type="checkbox"/> Probable (S) | <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) | <input type="checkbox"/> Improbable (MI) |
| PI | <input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS) | <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S) | <input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) | <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI) |
| RI | <input type="checkbox"/> Muy Alto (MA) | <input type="checkbox"/> Alto (A) | <input type="checkbox"/> Intermedio (I) | <input checked="" type="checkbox"/> Bajo (L) |





El Proyecto

Contexto

- Conceptualización y diseño del proyecto original: el mercado laboral dominicano se encontraba caracterizado por una baja participación, desempleo de corta duración y con redes de búsqueda altamente informales.
- Implementación (2002 en adelante).
- Continuidad de las acciones.

Objetivo Principal

Aumentar las posibilidades de empleo de la población de menores ingresos potenciando las posibilidades de acceso al mercado de trabajo mediante acciones de capacitación y orientación laboral, y evaluación del marco regulatorio laboral del país.

Componentes

- I - Capacitación Laboral y Orientación Laboral
- II - Modernización Laboral
- III - Fortalecimiento Institucional





Resultados – Efectos Directos

| | Efectos Directos Planeados | | Efectos Directos Logrados |
|--|----------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| | <i>Línea de Base</i> | <i>Término del Proyecto</i> | |
| El tiempo de búsqueda de trabajo ha sido reducido (% respecto grupo control). | 0 (30 Jun 1999) | 10 (31 Dec 2008) | 12 (07 Jul 2007) |
| La tasa de desempleo se ha reducido (% respecto grupo control). | 0 (30 Jun 1999) | 5 (31 Dec 2007) | 5 (07 Jul 2007) |
| Los ingresos de los trabajadores capacitados han aumentado (% respecto grupo control). | 0 (30 Jun 1999) | 10 (31 Dec 2007) | 13 (07 Jul 2007) |
| La permanencia en el empleo de los trabajadores capacitados se ha incrementado (% respecto grupo control). | 0 (30 Jun 1999) | 15 (31 Dec 2007) | 18 (07 Jul 2007) |



Resultados – Productos (1/2)

| Componente | Productos Planeados | | Fin de Proyecto |
|---|----------------------|-----------------------------|----------------------|
| | <i>Línea de Base</i> | <i>Término del Proyecto</i> | |
| Componente 1: Capacitación Laboral Costo total: 13.084.136 Contrapartida: 1,400.000 BID: 11.684.136 Desembolso BID %: 87,8%(10.263.334) Indicador: Número de jóvenes capacitados en 1.500 cursos laborales cortos Clasificación: Satisfactorio | 0 (31 Dec 2002) | 27.500 (30 Mar 2008) | 27.413 (22 Nov 2007) |
| Componente 2: Orientación Laboral Costo total: 1.527.450 Contrapartida: 0 BID: 1.527.450 Desembolso BID %: 98,6% (1.506.118) Indicador: Número de trabajadores desempleados que reciben servicios de intermediación laboral Clasificación: Satisfactorio | 800 (31 Oct 2003) | 30.000 (30 Mar 2008) | 20.000 (22 Nov 2007) |



Resultados – Productos (2/2)

| Componente | Productos Planeados | | Fin de Proyecto |
|---|--|---|---|
| | <i>Línea de Base</i> | <i>Término del Proyecto</i> | |
| Componente 3: Modernización Laboral Costo total: 227.000 Contrapartida: 0 BID: 227.000 Desembolso BID %: 98%(222.459) Indicador: Estudio consensuado para la reglamentación de los Artículos 465 y 466 del Código del Trabajo Clasificación: Insatisfactoria | 0 (31 Dec 2002) | 1 (30 Mar 2008) | 0 (22 Nov 2007) |
| Componente 4: Fortalecimiento Institucional Costo total: 5.983.500 Contrapartida: 2.600.000 BID: 3.383.500 Desembolso BID %: 99,6%(3.371.327) Indicador 1: Número de áreas de la SET que cuentan con nuevos procesos y procedimientos adoptados Indicador 2: Número de funcionarios de la SET que han recibido capacitación para ejercer las funciones que le corresponden Indicador 3: Oficinas equipadas y funcionando en Red Clasificación: Satisfactorio | Indicador 1: 0 (31 Dec 2002) Indicador 2: 0 (31 Dec 2002) Indicador 3: 0 (31 Dec 2002) | Indicador 1: 7 (30 Mar 2008) Indicador 2: 350 (30 Mar 2008) Indicador 3: 10 (30 Mar 2008) | Indicador 1: 7 (22 Nov 2007) Indicador 2: 350 (22 Nov 2007) Indicador 3: 10 (22 Nov 2007) |



Externalidades

METODOLOGÍA:

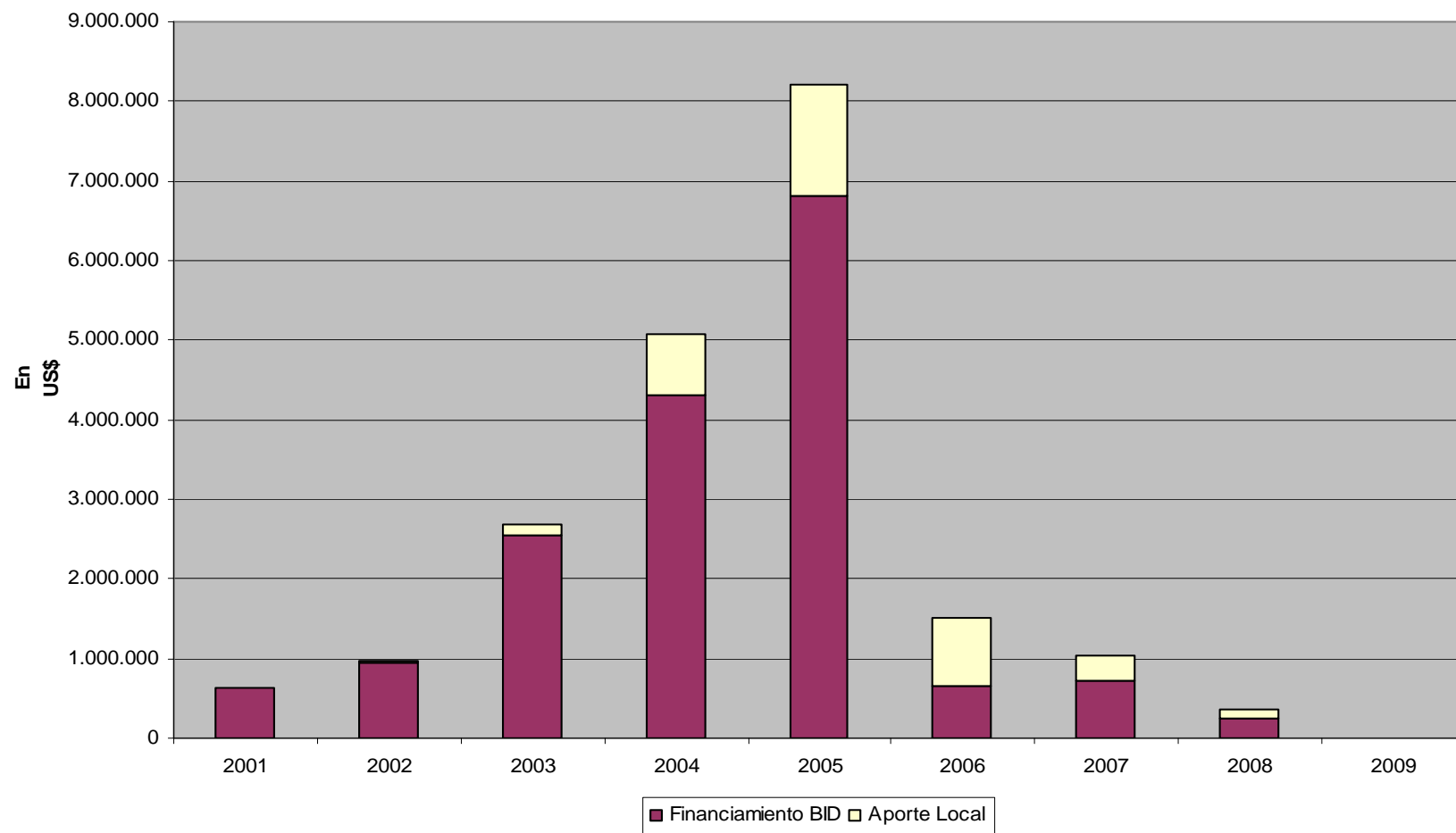
El programa ha generado una nueva metodología experimental para la evaluación de proyectos de este tipo, que puede utilizarse en otros países.

AUTOESTIMA, REINSERCIÓN, CONDUCTA:

El programa ha contribuido notablemente en mejorar la autoestima y la reinserción a la educación formal de muchos de los beneficiarios del PJE. El programa también fomentó el desarrollo social de los beneficiarios, inculcándoles responsabilidad y buena conducta.



Desembolsos Programa de Capacitación y Modernización Laboral (1183/OC-DR)





COSTOS del PROYECTO

| Categoría | Planeado | | | Actual | | | DIF % |
|---|--------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| | BID | Local | Total | BID | Local | Total | |
| <u>1. Capacitación y Orientación Laboral</u> | 12,70 | 1,40 | 14,10 | 11,83 | 1,38 | 13,20 | -6% |
| 1.1 Capacitación (cursos, estipendios) | 8,20 | 1,40 | 9,60 | 9,85 | 1,38 | 11,23 | 17% |
| 1.2 Orientación | 3,00 | - | 3,00 | 1,52 | - | 1,52 | -49% |
| 1.2 Evaluación | 1,50 | - | 1,50 | 0,45 | - | 0,45 | -70% |
| <u>2. Modernización Laboral</u> | 0,30 | - | 0,30 | 0,22 | 0,00 | 0,22 | -26% |
| <u>3. Fortalecimiento Institucional</u> | 2,10 | 2,60 | 4,70 | 3,37 | 2,23 | 5,60 | 19% |
| 3.1 Reingeniería de la SET | 1,50 | 1,00 | 2,50 | 2,72 | 0,77 | 3,50 | 40% |
| 3.2 Administración y Seguimiento | 0,60 | 1,60 | 2,20 | 0,65 | 1,46 | 2,11 | -4% |
| <u>4. Auditorías</u> | 0,30 | - | 0,30 | 0,09 | - | 0,09 | -70% |
| <u>Subtotal</u> | 15,40 | 4,00 | 19,40 | 15,51 | 3,60 | 19,12 | -1,5% |
| <u>5. Costos Financieros</u> | 1,50 | - | 1,50 | 1,36 | 0,00 | 1,36 | -9% |
| 5.1 Intereses | 1,30 | | 1,30 | | | | -100% |
| 5.2 FIV | 0,20 | | 0,20 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -99% |
| 5.3 Comisión de Crédito | | 0,20 | 0,20 | | | | -100% |
| <u>TOTAL</u> | 16,90 | 4,20 | 21,10 | 16,87 | 3,60 | 20,48 | -2,9% |



Implementación del Proyecto – Análisis de Factores Críticos

- Continuidad de la UTE
- Cambios de personal
- Contrapartida
- Complejidad del diseño experimental
- Programa Juventud y Empleo e INFOTEP
- Formación Humana para el Trabajo

Desempeño del Prestatario

- Si bien el programa tuvo una ejecución lenta, el Prestatario manejó los riesgos de manera satisfactoria, sabiendo reasignar fondos y reorientar sus esfuerzos para asegurar la concreción del objetivo principal del programa.
- Se destaca el buen trabajo de la unidad ejecutora. El equipo técnico de la unidad ejecutora ha venido trabajando en el programa desde su inicio, a través de diferentes administraciones de Gobierno, lo cual condujo a un aprovechamiento del conocimiento de los temas, de los actores involucrados y por ende, coadyuvaron a una mejora continua en la gestión del proyecto.



Sostenibilidad – Análisis de Factores Críticos

- Asignación de presupuesto para la SET.
- Continuar con la evaluación de los servicios del programa.

Sostenibilidad - Capacidad Institucional

- Compromiso de la SET.
- Fortalecimiento institucional.
- Diseño experimental.



Evaluación

- A partir julio de 2006, se observan diferencias estadísticamente significativas en grupos de población separados con base en criterios de clasificación como género, edad, educación y región.
- Los impactos más importantes se observaron en el este del país y en Santo Domingo. Las diferencias en niveles de empleo y salario fueron mayores en el caso de las mujeres.
- Diferencias entre los niveles de empleo de los dos grupos (control y beneficiarios) logrados por el programa:
 - (i) mujeres 3,6%
 - (ii) jóvenes entre 17 y 19 años 9,1%
 - (iii) jóvenes con educación primaria 5,60%
 - (iv) región Santo Domingo 6,3%; y
 - (v) región este 12,9%.

Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

- Si bien no se prevé una evaluación ex-post de esta operación, su seguimiento futuro podrá ser evaluado con los productos de la cooperación técnica DR-T1049 (ATN/JF-11546-DR aprobada el 10 de marzo de 2009 por un costo total de US\$511.550) que apoyará el programa 'Mercados Laborales y Transferencias Sociales, Fase I', y que permitirá realizar:
 - (i) Evaluación del programa 'Juventud y Empleo': evaluación de impacto de 300 cursos de capacitación financiados por el préstamo 1693/OC-DR;
 - (ii) tres estudios analíticos: 1) estudio cualitativo de los centros de capacitación y de las empresas donde los beneficiarios realizaron sus pasantías; 2) estudio sobre la transición de la escuela al trabajo, incluyendo la implementación de una encuesta retrospectiva a jóvenes; y 3) estudio sobre la duración del desempleo, a partir de datos de encuesta de hogares, y
 - (iii) Actividades de diseminación; realización de una jornada de trabajo para difusión de los principales resultados de las evaluaciones y estudios antes mencionados





Lecciones Aprendidas

- Participación de los Secretarios de Estado del Trabajo.
- Planificación.
- Liderazgo y nexos comunicacional de la UTE.
- Consenso, capacitación, comunicación
- Diseño componente fortalecimiento institucional.
- Articulación con otros organismos del sector público dominicano
- Flexibilidad y proactividad.
- Área informática.
- Difusión.
- ICAPs y sector productivo.
- Necesidades del sector productivo.

**Programa de Capacitación y Modernización Laboral
(DR0134. 1183/OC-DR)**

**Informe de Terminación de Proyecto
Anexo Estadístico**

**Programa de Capacitación y Modernización Laboral (DR0134)
Índice de Cuadros y Gráficos**

| | |
|-----------|--|
| Cuadro 1 | Distribución de beneficiarios del programa. según sexo |
| Cuadro 2 | Principales sectores atendidos |
| Cuadro 3 | Mapa de egresados por provincia |
| Gráfico 1 | Desembolsos. por año |

**Cuadro 1
REPUBLICA DOMINICANA
Programa de Capacitación y Modernización Laboral
Distribución de beneficiarios del programa, según sexo**

| Licitación | Hombre | | Mujer | | Total |
|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| | # | % | # | % | # |
| Primera | 382 | 56,8% | 291 | 43,2% | 673 |
| Segunda | 2.633 | 45,7% | 3.124 | 54,3% | 5.757 |
| Tercera | 6.397 | 41,7% | 8.959 | 58,3% | 15.356 |
| Cuarta | 2.183 | 38,8% | 3.444 | 61,2% | 5.627 |
| Total | 11.595 | 42,3% | 15.818 | 57,7% | 27.413 |

Fuente: UTE - SET/BID. Ficha de Inscripción para Postulantes al Programa

Cuadro 2
REPUBLICA DOMINICANA
Programa de Capacitación y Modernización Laboral
Principales sectores atendidos

| Sectores | Cursos | % |
|----------------------|---------------|-------------|
| Comercio y Servicios | 995 | 74% |
| Industrial | 277 | 21% |
| Agropecuario | 52 | 4% |
| Otros | 15 | 1% |
| Total | 1.339 | 100% |

Fuente: SET Presentación Mayo 2008 San Cristóbal- Programa Juventud y Empleo

Cuadro 3
REPUBLICA DOMINICANA
Programa de Capacitación y Modernización Laboral
Mapa de egresados por Provincia (ver mapa debajo)

| Provincia | Número de Beneficiarios | % |
|------------------------|-------------------------|-------------|
| Santo Domingo | 9.949 | 43% |
| San Pedro de Macoris | 2.661 | 11% |
| La Vega | 1.757 | 8% |
| La Altagracia | 1.253 | 5% |
| Hato Mayor | 973 | 4% |
| Santiago | 964 | 4% |
| San Cristobal | 879 | 4% |
| Azua | 669 | 3% |
| Peravia | 619 | 3% |
| Puerto Plata | 614 | 3% |
| Monte Plata | 606 | 3% |
| San Juan | 584 | 3% |
| Samana | 396 | 2% |
| La Romana | 337 | 1% |
| Duarte | 272 | 1% |
| Santiago Rodriguez | 212 | 1% |
| El Seybo | 108 | 0% |
| Maria Trinidad Sanchez | 78 | 0% |
| Barahona | 78 | 0% |
| Sanchez Ramirez | 60 | 0% |
| Españat | 40 | 0% |
| San José de Ocoa | 37 | 0% |
| Monseñor Nouel | 18 | 0% |
| Total | 23.164 | 100% |

Fuente: SET Presentación Mayo 2008 San Cristobal- Programa Juventud y Empleo

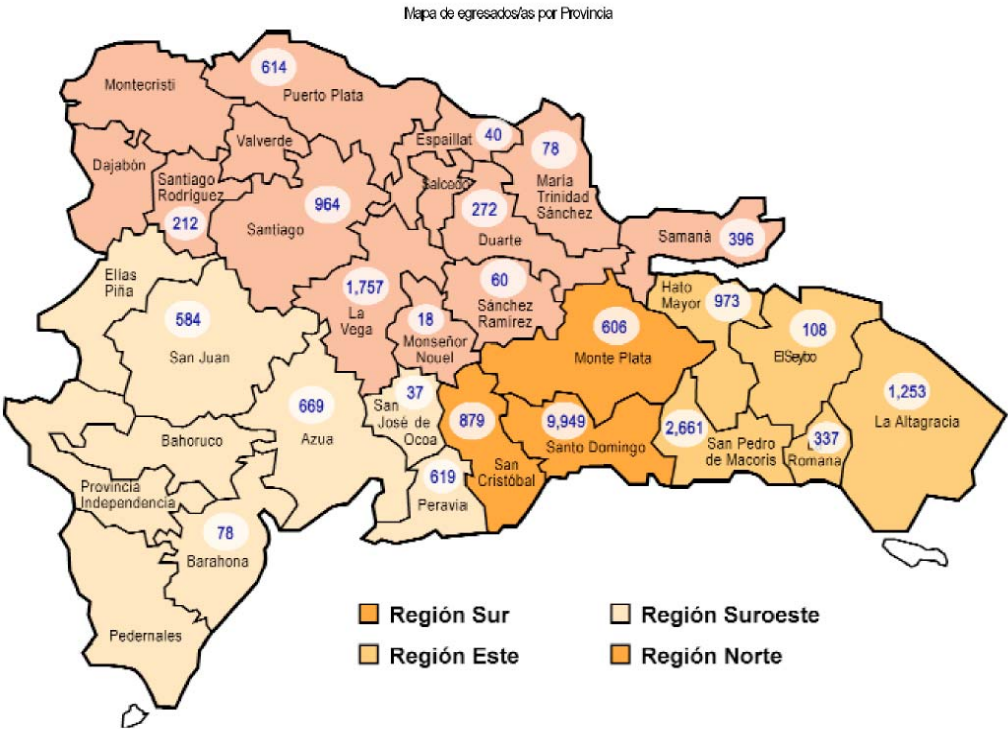
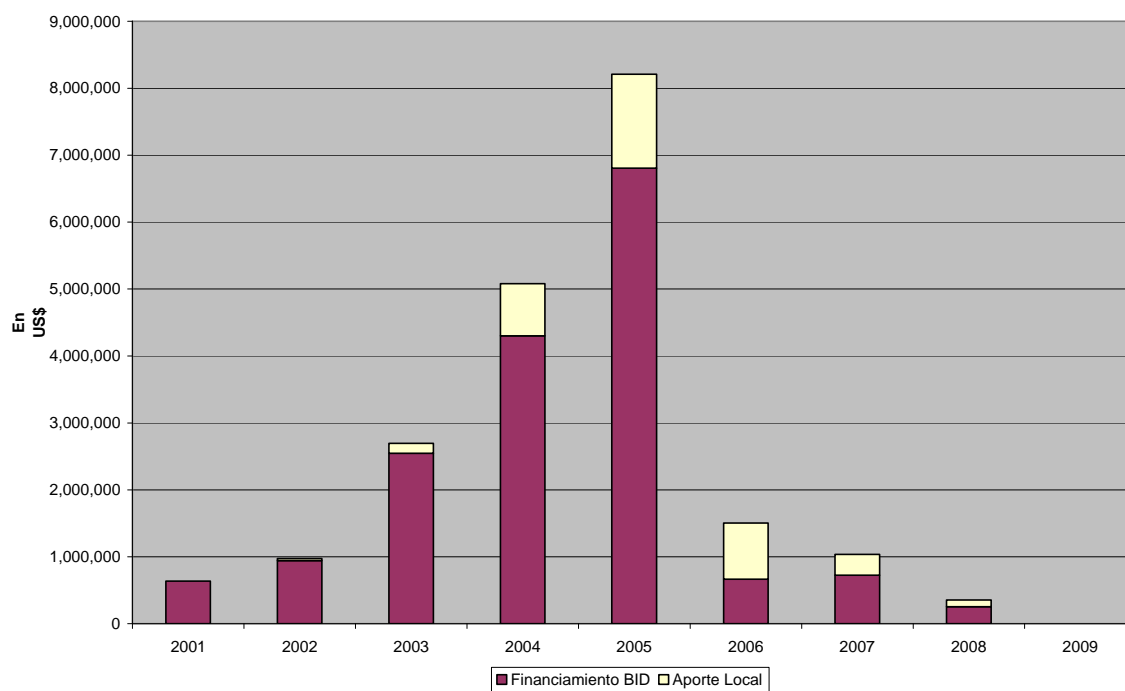


Gráfico 1.

Desembolsos Programa de Capacitación y Modernización Laboral (1183/OC-DR)



Programa de Capacitación y Modernización Laboral (DR0134, 1183/OC-DR)

Informe de Terminación de Proyecto Ejecución y Seguimiento

Conclusiones de la Evaluación de Medio Término (por Feliciano López Peralta, Consultor, de febrero de 2004)

Los objetivos del Programa de Capacitación y Modernización Laboral que ejecuta la SET por intermedio de la UTE se pueden considerar de altísimo impacto social. En efecto, siendo el desempleo la plaga más perniciosa que está azotando a la sociedad mundial, resulta fácil de comprender que un programa que tiene como objetivo fundamental el de proporcionar herramientas de inserción en el mercado laboral a individuos más desfavorecidos de la población, debe ser un programa al que se tiene obligación de cuidar. Si bien el programa acusa solamente ligeros atrasos, existen síntomas de un inicio de descoordinación en la ejecución de sus diferentes componentes, como el hecho de que algunos componentes avanzan de manera acelerada mientras otros se van rezagando, es ahora el momento de tomar medidas gerenciales para armonizar la ejecución del conjunto del programa y evitar su pérdida de credibilidad. La sombra que como mayor amenaza se proyecta sobre la ejecución del programa es, sin duda alguna, la falta de disponibilidad oportuna de la contrapartida local.

Plan de Futuras Operaciones

En 2007 se inició una segunda fase del PJE cofinanciada por el Programa de Mercados Laborales y Transferencias Sociales, Fase I (préstamo 1693/OC-DR). Se espera contar con una segunda fase del proyecto a ser preparada y aprobada en 2010.