

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	CHILE
▪ Nombre de la CT:	Reconversión Laboral Inteligente
▪ Número de CT:	CH-T1250
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Alaimo, Veronica (SCL/LMK) Líder del Equipo; Larsson, Mikael (INT/TIN) Jefe Alternativo del Equipo de Proyecto; Benavente, Jose Miguel (IFD/CTI); Casalino Franciskovic, Juan Manuel (LEG/SGO); Garcia Valero, Andrea Carolina (SCL/LMK); Muhlstein, Ethel Rosa (SCL/LMK); Rucci, Graciana (SCL/LMK); Carrasco, Carolina E.
▪ Taxonomía:	Investigación y Difusión
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	10 Jun 2020.
▪ Beneficiario:	República de Chile, a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Fondo Multidonante para la Transformación de la Educación y Formación Técnica y Profesional(TVT)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$500,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	24 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	1 de noviembre de 2020
▪ Tipos de consultores:	Firma consultora y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	SCL/LMK-Mercados Laborales
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CSC/CCH-Representación Chile
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	No
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Igualdad de género; Diversidad

II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1. Ya en 2018, varios estudios para Chile indicaban que la transformación digital estaba en marcha en el país, y que en los próximos años sería necesaria una reconversión laboral de gran parte de los trabajadores: se estimaba que podían perderse 1,9 millones de trabajo y, al mismo tiempo, que se crearían 2,2 millones de trabajos requiriendo perfiles con nuevas habilidades Comisión Nacional de Productividad, 2018). La crisis social de 2019 y la pandemia COVID-19 están acelerando la necesidad de transformación digital de pequeñas y grandes empresas y así, de la fuerza laboral presente y futura. Como consecuencia del coronavirus, muchos sectores, ocupaciones y tareas están cambiando. Algunos sectores, como turismo y comercio minorista, están despidiendo trabajadores; al tiempo que otros se han convertido en un canal genuino de empleo temporal al demandar más trabajadores durante la crisis sanitaria. Este es el caso de los sectores vinculados a salud, cuidado, provisión de bienes, gestiones y logística, y aquellos caracterizados por ocupaciones estacionales, como es la agricultura (INE 2020, Microdatos, 2020).

- 2.2. El aislamiento social que han asumido los países para frenar el avance de la COVID-19 ha evidenciado nuevas realidades en el ámbito de las [habilidades del siglo XXI](#).¹ En lo que respecta a las habilidades digitales, incluso aquellos que creían tener un buen nivel están encontrando problemas para expandir el uso que le dan a la tecnología, ya sea para realizar trámites o para apoyar a un niño con las tareas. Esta situación afecta especialmente a los [grupos vulnerables](#), que presentan niveles básicos o inexistentes de este tipo de habilidades y muchas veces carecen de la infraestructura requerida para acceder a espacios digitales.
- 2.3. **Todo esfuerzo de cerrar brechas de habilidades, mejorar la empleabilidad de las personas y aumentar las oportunidades de acceder a empleos de calidad depende de varios insumos críticos:** (a) Conocer qué ocupaciones y habilidades se están demandando; (b) conocer qué capacidades tienen los trabajadores (y en sentido más amplio, qué intereses y motivaciones); (c) Contar con una oferta de capacitación adecuada: pertinente, de calidad y oportuna, es decir, que sea capaz de lograr aprendizajes en las habilidades necesarias en los tiempos necesarios, evitando capacitaciones de baja calidad u obsoletas; (d) disponibilizar esa oferta de formación de manera abierta, y cuando se justifique necesario, gratuita y con servicios de soporte necesarios (ej mentoría/tutorías); y (e) desarrollar un mecanismo de orientación y “match laboral” que facilite la colocación de los trabajadores con nuevas habilidades en los trabajos que necesitan.
- 2.4. **Algunas de estas piezas ya empiezan a existir en Chile**². Se requiere un esfuerzo adicional que permita articularlas entre sí, potenciando las ventajas de cada una, evitando duplicaciones, para maximizar el impacto en términos de empleabilidad. En junio 2020 se habilitó en fase inicial el portal “[Destino Empleo](#)”³ que, mediante el uso de Big Data y de Inteligencia Artificial (IA) analiza las ofertas laborales publicadas en portales de empleo y otras fuentes, identifica las competencias y habilidades que se demandan en esos puestos, y clasifica la información en grupos de profesiones y roles. El diagnóstico de transformación digital de 2018 era compartido por el sector público y privado, y en enero de 2019 se lanzó la [Iniciativa de Talento Digital \(TD\) para Chile](#)⁴, iniciativa que integra a las empresas, instituciones de formación y gobierno para desarrollar nuevas capacidades en el área de TI. En cuanto a conocer el perfil de los trabajadores, el avance sistemático es limitado. Por ejemplo, la Iniciativa TD toma un examen de ingreso a los postulantes, lo que permite conocer sus conocimientos en matemática y lógica, pero se observa deserción entre quienes

¹ Las habilidades del siglo XXI son habilidades transversales, es decir centrales para el desarrollo del individuo, reutilizables, no específicas a una ocupación. Incluyen habilidades digitales (como pensamiento computacional); habilidades cognitivas avanzadas (como pensamiento crítico o resolución de problemas); habilidades relacionadas con la función ejecutiva (como la autorregulación y la metacognición, que tienen una relación dinámica con las cognitivas), y habilidades socioemocionales (como la autoestima, la perseverancia o la empatía).

² Ver [Anexo Opcional](#).

³ DestinoEmpleo es un esfuerzo colaborativo entre el Gobierno de Chile, Fundación Telefónica (FT) y el BID (CH-T1209 y CH-T1233).

⁴ Talento Digital para Chile es una iniciativa público-privada ejecutada por Fundación Chile y Fundación Kodea, y conformada por el Ministerio de Hacienda; el Ministerio del Trabajo y Previsión Social; el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE; la Corporación de Fomento de la Producción, CORFO; el Banco Interamericano de Desarrollo, BID; la Confederación de la Producción y el Comercio, CPC; la Sociedad de Fomento Fabril, SOFOFA; la Asociación de Empresas de Tecnologías de Información, ACTI, y OTIC SOFOFA. El Banco participa a través de la operación CH-L1138 de exportación de servicios globales.

pasan la prueba de ingreso, y entre los motivos dados por los estudiantes se destaca que el contenido de la capacitación no se alinea con sus intereses y motivaciones. En cuanto al match laboral, la [Bolsa Nacional de Empleo \(BNE\)](#) viene trabajando en una serie de mejoras operativas, de gestión y de experiencia del usuario, así como acuerdos con portales privados de empleo, para aumentar el número de vacantes disponibles y mejorar la calidad de los “match” que realiza.

- 2.5. **El proyecto “Reconversión Laboral Inteligente” (RELINT)⁵** busca articular las piezas necesarias para mejorar la empleabilidad de las personas y conciliar las necesidades de empresas, trabajadores y Estado. A nivel de empresa, busca ofrecer una herramienta actualizada y en línea que permita, asertiva y eficientemente, orientar a sus trabajadores hacia la especialización (upskilling) o la reconversión (reskilling). A nivel de personas, busca acompañar y apoyarlas en su proceso de cambio e incertidumbre laboral, ofreciendo acceso a nuevos itinerarios o rutas laborales (especialización o reconversión a nuevos empleos) enfocados en sus intereses, conocimiento y habilidades, para mejorar su empleo/empleabilidad a través de ofertas pertinentes de capacitación. Y a nivel de Estado, busca desarrollar una herramienta que mejore el diseño e implementación de la política pública, a través de la entrega de información actualizada de opciones laborales (demanda) para las personas, oferta de capacitación a trabajadores, y un espacio de convergencia para las empresas, para resolver problemas individuales (y que afectan a todas) de manera colaborativa. Se busca mejorar radicalmente el retorno social de la inversión del Estado en up y re skilling, a través de mejorar los resultados (la empleabilidad) de salida de los programas.
- 2.6. **RELINT es una propuesta innovadora de varias maneras:** (a) será un primer programa que busca **prevenir el riesgo de desempleo** de un segmento vulnerable de la fuerza laboral, ya que la oferta pública incluye un programa de reconversión laboral pero solo dirigido a personas desempleadas formales (elegibles para el seguro de cesantía chileno) (criterio de escalabilidad del Fondo TVET); (b) busca **articular varias piezas** innovadoras en Chile, como el uso de Big data e IA para la prospección de la demanda, la definición de un conjunto de pruebas estandarizados para evaluar la factibilidad de reconversión laboral, así como el desarrollo de una plataforma que permita automatizar este proceso. Asimismo, se espera que este proceso requiera el desarrollo de nuevas mallas curriculares (criterio de innovación del Fondo TVET); (c) **involucra directamente a empresas** del sector comercio minorista (retail) con un enfoque en el modelo de negocio y crecimiento (criterio de participación del sector privado del Fondo TVET). La evidencia muestra que esta participación, desde y dentro de la empresa, es clave para que las personas no solo adquieran las habilidades necesarias, sino también para que las practiquen y las usen. Este proyecto también generará valor agregado para la región. El sector del comercio es uno de los sectores con mayor potencial de conversión laboral debido a la transformación digital, el aumento de las ventas en línea, entre otros.
- 2.7. **RELINT avanzará en dos etapas.** La primera etapa será un piloto con dos líneas de acción: un piloto-empresas que trabajará con 20 empresas que ya han manifestado su necesidad de transformación; y un piloto-desempleados, que buscará atender a personas que han perdido su empleo durante la pandemia. Asimismo, se implementará un fuerte sistema de monitoreo y aprendizaje continuo que permita ir trabajando en la segunda etapa que será de escalamiento y consolidación.

⁵ Ver [Anexo Opcional](#).

- 2.8. **El objetivo de esta CT es contribuir al desarrollo de un ecosistema de reconversión laboral sostenible, moderno y liderado por el sector productivo.** Los objetivos específicos son: (i) aumentar la participación del sector privado en el ecosistema de formación profesional; (ii) mejorar el “match” entre oferta y demanda de habilidades; y (iii) generar evidencia y conocimiento para la mejora de la política pública.
- 2.9. **Alineación estratégica.** El programa está alineado con el objetivo del Fondo TVET (SC-569) al contribuir al desarrollo de ecosistemas modernos de formación profesional, con liderazgo de los sectores productivos, que equipen a las personas con las habilidades para tener trayectorias de aprendizaje-laborales a lo largo de la vida. Asimismo, el programa cumple con los tres criterios prioritarios del Fondo TVET que son escalabilidad, innovación y participación del sector privado (§2.6). El programa es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (AB-3190-2), alineándose con (i) inclusión social e igualdad, al promover el acceso equitativo al empleo formal; y (ii) productividad e innovación, pues busca mejorar la productividad laboral a través de mejores emparejamientos entre vacantes y buscadores y una formación profesional de mayor calidad y pertinencia. El programa también está alineado con el área transversal de igualdad de género y diversidad por medio de campañas de promoción de las herramientas con enfoque de género y con el área de tecnología e innovación por medio de plataformas digitales para acceder a información y por ser un reto relacionado al “futuro del trabajo”. Asimismo, contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) mediante el indicador de beneficiarios de iniciativas de apoyo al empleo. Finalmente, el programa está alineado con la Estrategia de País con Chile 2019-2022 (GN-2785), específicamente con los objetivos estratégicos de “fomentar la innovación empresarial” y con el Marco Sectorial de Habilidades (GN-3012-1) al “proporcionar a la fuerza laboral las habilidades necesarias para acceder y mantener trabajos de calidad, garantizando el acceso a oportunidades de aprendizaje permanente de calidad y relevantes” (§2.6).

III. Descripción de las actividades/componentes⁶ y presupuesto

- 3.1. **Componente 1. Las empresas y la demanda de habilidades. US\$ 160.000.** El rol activo de las empresas para orientar la formación profesional es clave para la reconversión laboral exitosa. RELINT se apoyará en iniciativas existentes que captan demanda de ocupaciones y habilidades (SABE, DestinoEmpleo), lo que permitirá conocer las tendencias de la demanda. Asimismo, desarrollará una red de empresas, a las cuales apoyará en el proceso de reconversión laboral de sus trabajadores. Este componente financiará: (i) la construcción de la red de empresas por la reconversión; (ii) el desarrollo estandarizado de perfiles en base a nuevas habilidades y competencias técnicas que las empresas requieren (o requerirán), producto de los cambios o transformaciones de los procesos productivos con la incorporación de

⁶ La propiedad intelectual de los documentos y productos que puedan generarse por las actividades de esta CT serán de titularidad del Banco como agente ejecutor. En el supuesto que se requiera otorgar alguna licencia de uso a terceros respecto de la propiedad intelectual de los documentos y/o productos generados por las actividades de esta CT, se coordinará y requerirá el apoyo previo del Departamento Legal del Banco y se cumplirá lo dispuesto en las políticas del Banco

tecnología (inventario de competencias y habilidades); y (iii) la curatoría para el up y re skilling y las competencias para la empleabilidad (habilidades para el siglo XXI)⁷.

- 3.2. **Componente 2. Los trabajadores y su potencial de reconversión laboral. US\$ 140.000.** Uno de los aspectos más innovadores de la iniciativa RELINT es la utilización de pruebas para medir habilidades preexistentes de los trabajadores, así como sus intereses y motivaciones, fundamentales para promover una trayectoria de reconversión laboral exitosa. Este componente financiará: (i) la integración de dichas pruebas para su entrega a través de la plataforma; (ii) seguimiento de los postulantes, análisis de perfiles, detección y análisis de barreras para aprender y finalizar la formación, análisis de los resultados de las pruebas de la Iniciativa TD, para conocer los déficits de los postulantes que no pasaron el examen y analizar oportunidades de nivelación, necesarias para avanzar en la transformación digital de muchos trabajadores; y (iii) el piloto de una batería de herramientas digitales que orienten a las personas y les permitan construir trayectorias formativas-laborales.⁸
- 3.3. **Componente 3. Hacia la sostenibilidad: generación de evidencia sobre innovación para políticas costo-efectivas y escalables y mejora continua. US\$ 200.000.** La escalabilidad y sostenibilidad de un modelo como RELINT requiere tres insumos claves: el desarrollo de una marca y campaña de difusión efectiva, tanto para potenciales beneficiarios como para todo el ecosistema de formación profesional en Chile; el monitoreo, aprendizaje y mejora continua, que permita ir incorporando mejoras como parte del proceso de gestión del proyecto; y un modelo de gestión del cambio que analice el ecosistema y actores clave y defina un plan de acción para reducir la resistencia al cambio que el modelo implica en la manera de trabajar y apropiarse del modelo. Este componente financiará: (i) la construcción de marca y los instrumentos de comunicación; (ii) el monitoreo continuo del aprendizaje, medición de resultados; (iii) uso e incorporación de datos masivos de demanda de habilidades, integración de aprendizajes al algoritmo, ética de uso de datos y ciberseguridad; (iv) desarrollo de talleres, webinars de diseminación; y (v) diseño e implementación de medidas para la gestión del cambio.
- 3.4. **Resultados esperados.** El impacto esperado es generar conocimiento y capacidades en Chile para la reconversión laboral exitosa de personas. Este resultado se medirá como el porcentaje de personas reconvertidas que se reinsertan en un puesto de trabajo alineado con su reconversión sobre el total de personas orientadas. Los resultados esperados son: (i) aumento de la participación del sector privado en el ecosistema de formación profesional; (ii) mejora de la correspondencia entre la oferta y la demanda de competencias; y (iii) evidencia y conocimiento técnico y operativo sobre cómo cada pieza clave en el ecosistema de formación profesional, que combina uso de tecnologías y servicios humanos, asegura el aprendizaje de personas adultas y el acceso a trabajos de calidad. El impacto y resultados esperados se alinea con la matriz de resultados del Fondo TVET.
- 3.5. Se contará con un presupuesto de USD500.000, distribuidos del siguiente modo.

⁷ La curatoría se refiere al proceso de selección y organización de módulos formativos elegidos con criterios preestablecidos de calidad y pertinencia para asegurar el aprendizaje adecuado

⁸ El piloto se refiere a la selección de diversos tests que miden experiencia previa, habilidades técnicas y competencias y su aplicación a personas como herramienta para orientar a las personas hacia rutas formativas. No implica la adquisición o desarrollo de softwares.

Presupuesto Indicativo

Actividad / Componente	Descripción	BID/ Fondo TVET	Financiamiento Total
Componente 1. Las empresas y la demanda de habilidades.		160.000	160.000
Construcción de la red de empresas	Firma consultora	30.000	30.000
Parametrización perfiles en base a nuevas habilidades y competencias técnicas	Firma consultora	30.000	30.000
Curatoría para el up y re skilling y competencias para la empleabilidad	Firma consultora	100.000	100.000
Componente 2. Los trabajadores y su potencial de reconversión laboral.		140.000	140.000
Integración de pruebas de diagnóstico y perfilamiento para su entrega a través de la plataforma	Consultor individual	25.000	25.000
Análisis de los resultados de pruebas	Consultor individual	20.000	20.000
Piloto de una batería de herramientas digitales que orienten a las personas y les permitan construir trayectorias formativas-laborales.	Consultor individual	95.000	95.000
Componente 3. Hacia la sostenibilidad: posicionamiento, monitoreo y mejora continua.		200.000	200.000
Construcción de la marca RELINT y plan de comunicaciones	Firma consultora	32.000	32.000
Medición de resultados e integración de aprendizajes a algoritmo	Consultor individual	88.000	88.000
Talleres, webinars de disseminación	Servicios de no consultoría	40.000	40.000
Gestión del cambio	Consultor individual	40.000	40.000
TOTAL		500.000	500.000

IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

4.1. Al ser una CT de investigación y difusión, el Banco, a través de la División de Mercados Laborales, ejecutará las actividades de la CT, de forma articulada con otras divisiones del Grupo BID. A través de las Divisiones de Mercados Laborales (SCL/LMK), Integración y Comercio (INT/TIN) y Competitividad e Innovación (IFD/CTI) y del BID Lab, el Grupo BID tiene una cartera activa de productos de conocimiento, asistencia técnica y operativa en varios de los aspectos que abarca esta CT. El Grupo BID está trabajando en varios proyectos relacionados, tanto en Chile (CH-L1138, CH-T1209, CH-T1232, CH-T1233) como en otros países (CR-T1174). Esta CT es innovadora al intentar integrar las piezas del ecosistema, y contar con un enfoque multisectorial desde el banco permitirá potenciar las fortalezas de cada equipo y a la vez generar conocimiento compartido. El rol activo

del Banco en este proyecto puede tener externalidades positivas para otros países de la región, como parte de los esfuerzos de apoyar a los países en la recuperación económica (y de empleos) post pandemia.

- 4.2. El BID, a través de la División de Mercados Laborales (SCL/LMK), es responsable del monitoreo, coordinación y supervisión de la operación. LMK: (i) coordinará la implementación del proyecto; (ii) llevará a cabo los procesos de contratación de los servicios de consultoría; (iii) monitoreará los avances de las actividades y productos; y (iv) supervisará las actividades a realizar por las firmas consultoras y consultores individuales y la implementación de los eventos.
- 4.3. Se cuenta con las expresiones de interés de la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) y la Corporación de Capacitación y Empleo SOFOFA (OTIC SOFOFA)⁹ de Chile, que manifiesta su voluntad para la identificación y atracción de público objetivo pertinente, la generación de herramientas de diagnóstico de público objetivo, el Diseño de perfiles asociados a la reconversión laboral, y la Articulación de herramientas de reconversión laboral en base a perfiles específicos.
- 4.4. El proyecto de reconversión laboral inteligente en Chile es un proyecto de mayor envergadura (el “proyecto global”), pues involucra diversas actividades, algunas de las cuales, a pedido del Gobierno de Chile, y de acuerdo con los lineamientos del Fondo TVET, serán financiadas a través de esta CT. Los recursos de la CT equivalen aproximadamente al 50% del presupuesto total del proyecto global para 2020 y 2021. OTIC SOFOFA aportará el resto de los recursos. El involucramiento de las empresas se dará a través SOFOFA y a través de la ejecución del piloto con empresas. Los aprendizajes del piloto formarán parte del escalamiento previsto para 2021 y más. Las actividades incluidas en la sección III de este documento serán 100% financiadas y ejecutadas por el Banco. OTIC SOFOFA y SOFOFA no actuarán como co-ejecutores, ni serán contratadas como firmas de consultoría, para las actividades descritas en la sección III. Para la implementación de la CT se elaborará un plan de trabajo para coordinar las actividades con las acciones que llevarán a cabo las otras instituciones participantes del proyecto global (OTIC SOFOFA y SOFOFA).
- 4.5. **Adquisiciones.** Las actividades a ejecutar bajo esta operación se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos del Banco, a saber: (a) contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (b) contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-4 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4) y (c) contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo a la política GN-2303-28.

V. Riesgos importantes

- 5.1. La situación que atraviesan las empresas producto de la pandemia puede retrasar el trabajo con ellas y sus empleados, pudiendo afectar el desarrollo de las actividades del Componente 1. Este riesgo será mitigado a través de los socios del proyecto, SOFOFA y OTIC SOFOFA, que trabajan de cerca las empresas y se espera que puedan identificar empresas con las trabajar aun en este contexto de aislamiento social y restricciones presupuestarias.

⁹ [Carta SOFOFA](#) y [Carta OTIC Sofofa](#).

VI. Excepciones a las políticas del Banco

6.1. Ninguna.

VII. Salvaguardias Ambientales

7.1. Dada la naturaleza de esta CT, no se prevé que tenga impactos sociales o ambientales negativos significativos. La CT ha sido clasificada como categoría "C". Ver [SPF](#) y [SSF](#).

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente - CH-T1250](#)

[Matriz de Resultados - CH-T1250](#)

[Términos de Referencia - CH-T1250](#)

[Plan de Adquisiciones - CH-T1250](#)