

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**CHILE**

**APOYO A LA POLÍTICA LABORAL Y DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO  
BASADO EN COMPETENCIAS EN CHILE**

**(CH-T1189)**

**DOCUMENTO DE COOPERACIÓN TÉCNICA**

Este documento fue preparado por el equipo compuesto por: Dulce Baptista (SCL/LMK), jefe de equipo; Carmen Pages (SCL/LMK), jefa de equipo alterna; Verónica Alaimo (SCL/LMK); Nicole Amaral (SCL/LMK); Ethel Muhlststein (SCL/LMK); Alonso Chaverri (LEG/SGO); y Tania Gaona (SCL/LMK).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

**APOYO A LA POLÍTICA LABORAL Y DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO BASADO EN COMPETENCIAS EN CHILE**

**CH-T1189**

**CERTIFICACIÓN**

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el **Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (SOC)**, de conformidad con la comunicación de fecha 01 de marzo de 2017 suscrita por Mariana Mendoza (ORP/GCM). Igualmente, certifico que existen recursos en el mencionado fondo, hasta la suma de **US\$350.000** para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de seis (6) meses calendario contados a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto para financiamiento. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en dólares estadounidenses. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de esta operación. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

---

Sonia M. Rivera

Jefe

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento  
ORP/GCM

---

Fecha

APROBADO:

---

Carmen Pages-Serra

Jefe de División

División de Mercados Laborales  
SCL/LMK

---

Fecha

## Documento de Cooperación Técnica

### I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	Chile / CSC
▪ Nombre de la CT:	Apoyo a la política laboral y de formación para el trabajo basado en competencias en Chile
▪ Número de CT:	CH-T1189
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Dulce Baptista (SCL/LMK), jefe de equipo; Carmen Pages (SCL/LMK), jefa de equipo alterna; Verónica Alaimo (SCL/LMK); Nicole Amaral (SCL/LMK); Ethel Muhlstein (SCL/LMK); Alonso Chaverri (LEG/SGO); y Tania Gaona (SCL/LMK).
▪ Indicar si es: Apoyo Operativo, Apoyo al Cliente, o Investigación y Difusión	Apoyo Operativo (OS)
▪ Si es Apoyo Operativo, proveer número y nombre de la operación que apoyará la CT:	CH-L1135
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	1 de marzo de 2017
▪ Beneficiario (países o entidades que recibirán la asistencia técnica):	República de Chile, a través del Ministerio de Trabajo y Previsión Social
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Sector Social, División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK), contacto Dulce Baptista, dulced@iadb.org.
▪ Donantes que proveerán financiamiento (Monto y nombre del fondo):	Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (ORC/SOC).
▪ Financiamiento Solicitado del BID:	US\$350.000
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Ejecución y Desembolso:	30 meses
▪ Fecha de Inicio requerido:	30 de junio de 2017
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	Sector Social, División de Mercados Laborales (SCL/LMK)
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	SCL/LMK
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	No.
▪ CT incluida en CPD (s/n):	Sí. (GN-2884, Anexo 2)
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	(i) inclusión social e igualdad; y (ii) productividad e innovación

### II. Descripción del Préstamo/Garantía Asociado

- 2.1 El objetivo del Programa de Fortalecimiento del Sistema de Intermediación Laboral en Chile (CH-L1135) es mejorar la integración y la provisión de servicios de intermediación laboral a buscadores de empleo y empresas en Chile. Para ello, apoyará acciones de política dirigidas al logro de los siguientes objetivos específicos: (i) reformular el modelo de gobernanza de las entidades públicas del Sistema de Intermediación Laboral (SIL); (ii) adecuar la oferta y la prestación de los servicios de intermediación laboral (SSIL) provistos por entidades públicas y reestructurar su modelo de gestión; y (iii) avanzar hacia la ampliación y articulación de un sistema de información del mercado laboral (SIML) y la generación de conocimiento del sector.

- 2.2 El Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS) tiene a su cargo el análisis, desarrollo de propuestas y evaluación de políticas de empleo. En el marco de estas funciones también tiene a su cargo la supervisión de las entidades públicas que ofrecen SSIL. Por su parte, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), que se relaciona con el Gobierno a través del MTPS, es el organismo de mayor importancia en la provisión de SSIL públicos. A pesar de los avances realizados, es necesario seguir fortaleciendo las entidades de IL públicas en Chile, ya que se encuentra desarticulado entre varios actores públicos y privados y carece aún de un modelo de entrega de servicios integrado (OIT, 2016).
- 2.3 El Gobierno de Chile ha solicitado al Banco una operación estructurada bajo la modalidad de Préstamo en Apoyo de Reformas de Política de Tramos Múltiples (PBL de múltiples tramos). La selección de esta modalidad, en tanto instrumento de apoyo a reformas sectoriales y cambios institucionales, responde a su efectividad como herramienta para enfrentar los desafíos de desarrollo de políticas y por la adicionalidad que el Banco aporta para la implementación de reformas de política que vienen realizando de forma parcial el MTPS y SENCE desde la administración anterior. La estructura de la operación sigue y es consistente con los lineamientos y directrices establecidas en el documento CS-3633-1 (Préstamos en Apoyo de Reformas de Política: Directrices sobre Preparación y Aplicación). El monto de financiamiento asciende a US\$100 millones que provendrán de recursos de Capital Ordinario (CO), y se desembolsará en dos tramos iguales y consecutivos de hasta US\$50 millones, a ser desembolsados potencialmente en septiembre de 2017 y marzo de 2018.
- 2.4 El programa se encuentra en fase de diseño con una fecha estimada de aprobación de Directorio Ejecutivo del Banco para el 19 de junio de 2017.

### **III. Objetivos y Justificación de la CT**

- 3.1 En Chile, el mercado laboral se enfrenta con problemas de baja productividad. En los últimos 10 años, la productividad laboral creció a un ritmo promedio menor al 1% anual (Conference Board, 2016). En un contexto de perspectivas de crecimiento poco auspiciosas (FMI 2015, OCDE, 2016) y en ausencia de factores externos que impulsen la economía, será necesario propiciar ganancias más importantes en la productividad y convertir el mercado de trabajo en fuente de mayor crecimiento (Alaimo y otros, 2015). Varios factores afectan la productividad del empleo: las habilidades y competencias del trabajador, la calidad del ajuste entre el trabajador y los requerimientos de la vacante, la tecnología y procesos (de trabajo, de reclutamiento) de las empresas, y el ambiente de negocios (Alaimo y otros, 2015).
- 3.2 El acervo de habilidades de la fuerza de trabajo es uno de los determinantes principales de la productividad (OCDE, 1994, 2011; Hanushek y Woessmann, 2008; Pagés, 2010; Bassi, Rucci y Urzúa, 2014). Un mayor nivel de habilidades de la fuerza laboral promueve la productividad en forma directa, y de forma indirecta impulsando la innovación, la adopción de tecnologías nuevas y la capacidad gerencial de las empresas (Bauernschuster, Falck y Heblich, 2009; Dostie, 2014b; Backes-Gellner, Kluike, Pull y Teuber, 2016). En este sentido, el desarrollo de un sistema de formación para el trabajo basado en competencias puede jugar un rol clave. Un sistema de formación para el trabajo se define como el conjunto de políticas, instrumentos y

funciones conducentes a identificar, formar, evaluar y certificar las competencias requeridas para desarrollar una carrera en un oficio particular<sup>1</sup>.

- 3.3 La calidad del acoplamiento entre el trabajador y los requerimientos de la vacante afecta la productividad laboral del trabajador, de la empresa, y en agregado, de la economía en su conjunto. Los SSIL pueden contribuir a mejorar los niveles de productividad, dado que permiten mejorar el acoplamiento entre oferta y demanda laboral (lo que mejora la productividad en el puesto de trabajo) y reasignar trabajadores hacia empleos más productivos. Los SSIL conforman un Sistema de Intermediación Laboral (SIL) que incluye entidades públicas (conocidas en muchos países como Servicios Públicos de Empleo, SPE) y privadas (tales como bolsas de empleo privadas o agencias de colocación temporal) y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que realizan vinculación (OIT, 2012)<sup>2</sup>. La evidencia disponible muestra que la intermediación laboral es una intervención costo-efectiva (Card, Kluve y Weber, 2010, 2015) y puede ayudar a reducir el tiempo de búsqueda de los trabajadores (Michaelides, 2013) y a encontrar empleos mejor remunerados (Flores Lima, 2010).
- 3.4 En el caso de Chile, se observan tanto problemas de oferta como de demanda. Por el lado de la oferta, la fuerza laboral chilena presenta importantes retos a nivel de desarrollo de capital humano. En particular, datos de la Encuesta del Programa de Evaluación Internacional de Competencias en Adultos (PIACC), indican que la proporción de adultos con muy bajos niveles en habilidades de lectura, matemática y uso de tecnología es mucho mayor a lo observado en los demás países de la OCDE (OCDE, 2016). Además, más de la mitad de los chilenos no cuentan información suficiente sobre vacantes de calidad y buscan empleo por métodos informales, es decir por medio de consultas a amigos, familiares, empleadores y/o visitas personales a empresas. Estos métodos informales tienen cobertura limitada y son relativamente menos efectivos para la población más vulnerable (Mazza, 2017). Ambos problemas generan una desconexión entre las habilidades que las empresas requieren en sus vacantes y las habilidades con las que cuenta la fuerza laboral. Por el lado de la demanda, la mitad de las empresas tienen problemas para encontrar el personal calificado (INSEAD, 2016). Asimismo, el 45,8% de las empresas reporta que la mano de obra sin las habilidades adecuadas constituye una restricción importante para la producción (BM, 2016).
- 3.5 El Gobierno de Chile ha mostrado su compromiso con el objetivo de mejorar las competencias de los trabajadores, así como de fortalecer sus entidades públicas de IL.
- 3.6 La Comisión Nacional de Productividad (CNP), organismo permanente e independiente, a cargo de asesorar al Presidente de la República en temas de productividad, tiene entre sus mandatos prioritarios la formulación de recomendaciones para el desarrollo del capital humano en Chile a través del fortalecimiento del sistema de formación para el trabajo

---

<sup>1</sup> Dicho sistema es considerado un pilar fundamental para el desarrollo económico de los países y para el bienestar de sus ciudadanos, al ser una condición necesaria para el crecimiento de la productividad en el largo plazo. La experiencia internacional permite identificar los siguientes factores de éxito en el desarrollo de estos sistemas: (i) identificar de forma eficaz y temprana los requerimientos de habilidades del sector productivo; (ii) traducir exitosamente los requerimientos de habilidades de los empleadores (expresados en estándares de competencia) a currículos que se desarrollan con base en, y permiten alcanzar esos estándares; (iii) asegurar la calidad del sistema en todos los niveles; y (iv) realizar un manejo eficaz de los recursos financieros, orientándolos a paliar fallas de mercado e inequidades (Fieldsend, 2016, Van Breugel, 2012).

<sup>2</sup> En los países con SIL público desarrollado, éste constituye la puerta de entrada del ciudadano a las políticas de empleo, y articulan toda la oferta de servicios en una lógica de lograr mejores trayectorias laborales. A través de instrumentos de perfilamiento, se determina cuál es el tipo de atención que una persona requiere, buscando otorgar una intervención que sea a la vez pertinente y costo-efectiva (Nunn, 2016). Estos SIL públicos proveen directamente o vinculan a trabajadores y empresas por medio de un paquete de servicios que va más allá del propio acoplamiento y que puede incluir: (i) información del mercado laboral; (ii) asesoría laboral y servicios de reclutamiento para las empresas; (iii) capacitación y otras políticas activas del mercado laboral; (iv) administración de seguros de desempleo, y (v) gestión de migración.

basado en competencias, que acerque el ámbito formativo al sector productivo. Chile ha invertido numerosos recursos en promover el acceso a la educación superior y en fortalecer programas de oficios conducentes a mejorar la empleabilidad de las personas, fortaleciendo el vínculo con el sector productivo. Sin embargo, el país no cuenta con un sistema de competencias de carácter integrado que sea comparable con las mejores prácticas internacionales. El sistema se encuentra enfocado principalmente en la transferencia de conocimientos sin la adecuada conexión entre instituciones de educación y empresas. En este contexto, el gobierno de Chile ha pedido del apoyo del Banco a través de una cooperación técnica (CT) para el apoyo al fortalecimiento del sistema de formación para el trabajo (contemplado en la CT CH-T1179), acercando el ámbito formativo al sector productivo.

- 3.7 Desde sus inicios, las entidades de IL públicas en Chile se crearon con una lógica de descentralización territorial, y en este marco se crearon las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL) orientadas básicamente al acercamiento entre oferta y demanda local de trabajo. En 2015, Chile contaba con una amplia red territorial de 326 OMILs y con una Bolsa Nacional de Empleo (BNE) funcionando a nivel nacional. Además de los SSIL públicos, Chile cuenta también con agentes privados de intermediación y OSCs (Surlatina, 2017). El SENCE, mediante el Programa de Fortalecimiento de las OMIL (FOMIL), ha venido invirtiendo en acciones tendientes a mejorar la supervisión técnica de las OMIL a través del fortalecimiento de su gestión y el desarrollo de instrumentos, procesos y acciones que apuntan a mejorar la atención e inserción laboral de los buscadores de empleo que acuden a las OMIL. Además, tanto el MTPS como el SENCE realizaron importantes avances en generación y análisis de información de mercado laboral a través de la implementación de Observatorios Laborales a nivel central y regional y la creación de un Sistema de Información Laboral a nivel nacional. Finalmente, en los últimos años, el Gobierno ha dedicado crecientes recursos a programas de capacitación e inserción laboral que buscan mejorar la empleabilidad de grupos especialmente vulnerables<sup>3</sup>. A pesar de los avances realizados, es necesario seguir fortaleciendo las entidades de IL públicas. Como se mencionó arriba, la operación CH-L1135, en fase de preparación, buscará apoyar el cambio institucional necesario para fortalecer la entidades públicas de IL chilenas en esta dimensión.
- 3.8 El objetivo general de esta CT es apoyar el Gobierno de Chile a fortalecer la política laboral y de formación para el trabajo basado en competencias en Chile, tanto a través del apoyo a los objetivos de CH-L1135 como a los de la CT CH-T1179, siendo ambas operaciones instrumentos para mejorar la productividad de los trabajadores. Los objetivos específicos son: (i) continuar apoyando a Chile en las actividades de la CT CH-T1179 para el fortalecimiento del Sistema de Formación de Competencias para el Trabajo existente, tomando en consideración la demanda y desafíos que el país enfrentará a futuro para satisfacer la demanda de habilidades del sector productivo, incluyendo aspectos institucionales, regulatorios y políticos, con miras al aumento de productividad de la fuerza laboral; y (ii) realizar estudios necesarios para colaborar a que Chile cumpla con las condiciones de política comprometidas en el Programa de Fortalecimiento del Sistema de Intermediación Laboral en Chile (CH-L1135).
- 3.9 En este sentido, la presente CT es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con los desafíos de

---

<sup>3</sup> En particular, desde el 2014, el SENCE ejecuta el Programa +Capaz, que tiene el objetivo de apoyar el acceso y permanencia en el mercado laboral de mujeres, jóvenes y personas con discapacidad que se encuentren en situación de vulnerabilidad social, mediante la capacitación técnica, habilidades transversales e intermediación laboral, que favorezcan su empleabilidad.

desarrollo de: (i) inclusión social e igualdad, al promover acceso igualitario a mejores oportunidades laborales, ya que más del 40% de los beneficiarios del SSIL públicos son desocupados o personas excluidas del mercado laboral; y (ii) productividad e innovación, al mejorar las habilidades de las personas y el acoplamiento entre la demanda de trabajadores y la oferta de los buscadores de empleo a través de mejoras en la capacitación e intermediación laboral. También se alinea al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6) mediante el indicador “Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos, al fortalecer las entidades vinculadas a la IL en el país, entre otros, con el desarrollo de mejoras en la gestión del desempeño y en la provisión de servicios de IL. La CT se alinea también con el objetivo del Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (ORC/SOC, GN-2819-1) “de ampliar las capacidades en los países miembros prestatarios para propiciar la ejecución exitosa de los proyectos y la introducción eficaz de reformas dirigidas a incrementar la calidad y la cantidad de los servicios sociales...”. La CT se alinea con las prioridades sectoriales (en sus dimensiones 1 (acceso al trabajo) y 2 (mecanismos de formación)) detalladas en la sección V, numeral A., párrafo 5.4 (b) y párrafo 5.7 (a) del Documento marco Sectorial de Trabajo (GN-2741-5). La CT se alinea también con la Estrategia del Banco en el País (EBP, GN-2785) en su objetivo estratégico 5.1 “Mejorar la participación laboral y empleabilidad de los grupos más vulnerables laboralmente”. Finalmente, esta CT tiene relación con la operación CH-L1064 (2793/OC-CH) en ejecución, que busca mejorar la eficiencia y efectividad de las políticas laborales del SENCE, con las CTs CH-T1175 (ATN/OC-15835-CH) y CH-T1179 (ATN/AH-15958-CH, ATN/OC-15890-CH) y con la operación en preparación CH-L1135.

#### **IV. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto**

- 4.1 Componente 1: Proyecto de mejora institucional de la formación para el trabajo (US\$100.000).** Con el objetivo de apoyar el desarrollo y posterior implementación de las recomendaciones generadas por la CT CH-T1179, el componente financiará asistencia técnica para el diseño de un proyecto de mejora institucional con el objetivo de: (i) fortalecer los mecanismos de vinculación del sistema de formación para el trabajo con el sector productivo; (ii) mejorar el aseguramiento de calidad del sistema, tanto de la educación técnica como de la capacitación; y (iii) dotar al sistema de currículos basados en cualificaciones y certificación de competencias. Asimismo, es esencial la socialización del diagnóstico y recomendaciones originados por CH-T1179, por lo que este componente financiará actividades de disseminación, tanto en el sector productivo como en agencias públicas.
- 4.2 Componente 2. Mejorar los servicios de intermediación laboral públicos en Chile (US\$250,000).** Busca mejorar y ampliar los servicios prestados por los SSIL públicos, mejorar su gestión, y monitoreo a las empresas y a los buscadores de empleo vulnerables. Para esto se financiará: (i) revisión y rediseño del esquema atención a empresas y a grupos vulnerables. Esta actividad se realizará a través de un convenio de colaboración entre el SENCE y el Servicio Público de Empleo (SPE) de Francia<sup>4</sup> (se adjunta el plan de colaboración como sustituto de los términos de

---

<sup>4</sup> La decisión por colaborar con el SPE de Francia para la revisión y rediseño del esquema de atención a empresas y a grupos vulnerables se debe al enfoque estratégico e innovador de Pôle Emploi en el desarrollo y fortalecimiento de su esquema de atención a empresas y buscadores de empleo de grupos vulnerables. Desde el lado de las empresas, el país cuenta con una estrategia renovada hacia los empleadores, que sigue tres ejes principales: (i) oferta de servicios adaptada a las contrataciones & necesidades del mercado laboral; (ii) oferta de servicios adaptada a las preocupaciones locales; y (iii) optimización de los medios. La organización concentra el apoyo en los empleadores con menor capacidad de gestión de recursos humanos (las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y las microempresas) y en los empleadores con

referencia); se financiarán viajes y honorarios de los expertos de Francia, así como talleres de trabajo en Chile; (ii) revisión y rediseño del esquema de gestión de desempeño de los SSIL públicos; se contratará una consultoría internacional para asesorar al MTPS y al SENCE en esta materia; (iii) las actividades de monitoreo del programa CH-L1135; y (iv) la evaluación de resultados del programa CH-L1135.

- 4.3 El costo total de este proyecto será de US\$350,000 financiados por el Banco con recursos del Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (ORC/SOC), con carácter no reembolsable.

#### Presupuesto Indicativo (US\$)

Actividad / Componente	Descripción	BID (SOC)	Financiamiento Total
<b>Componente 1. Proyecto de mejora institucional de la formación para el trabajo</b>		<b>100.000</b>	<b>100.000</b>
Consultoría para el mejoramiento institucional del sistema de formación para el trabajo en Chile	Financiará consultoría que genere recomendaciones para fortalecer el aseguramiento de calidad del sistema, el diseño e implementación de currículos, la vinculación del sector productivo y la eficacia del financiamiento. Asimismo, financiará viajes de trabajo de consultores	<b>75.000</b>	<b>75.000</b>
Diseminación y publicación del reporte de recomendaciones	Financiará eventos para presentar recomendaciones preliminares al sector productivo y público, y la edición y publicación del documento final.	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>
<b>Componente 2. Mejorar los servicios de intermediación públicos laboral en Chile</b>		<b>240.000</b>	<b>240.000</b>
Revisión y rediseño del esquema atención a empresas y a grupos vulnerables	Colaboración SENCE y SPE Francia. Se financiarán honorarios, viajes y talleres de trabajo.	<b>105.000</b>	<b>105.000</b>
Revisión y rediseño del esquema de gestión de desempeño de los SSIL	Consultoría individual internacional	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
Monitoreo de ejecución de CH-L1135	Consultoría individual internacional	<b>35.000</b>	<b>35.000</b>
Evaluación de resultados de CH-L1135	Consultoría individual internacional	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Imprevistos</b>		<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>350.000</b>	<b>350.000</b>

- 4.4 Para fines de supervisión de la CT, Dulce Baptista (SCL/LMK) estará a cargo del buen desarrollo de los estudios y análisis y de supervisar las actividades para el logro de los resultados previstos. Se requerirá asignación de recursos transaccionales para la realización de al menos dos misiones de supervisión de los estudios.

---

plazas difíciles de llenar. Para estos clientes se ofrecen servicios especiales, como ayuda intensiva para elaborar anuncios de vacantes; perfil de preselección; apoyo a la adaptación al trabajo, la contratación por simulación. El SPE cuenta con un esquema de especialización de los consejeros, que permite asignar 4,200 consejeros que dedican 80% de su tiempo a los empleadores. Esto permite que los consejeros de empresas conozcan las compañías para entender mejor sus necesidades y estar más disponibles. Con respecto a los buscadores de empleo de grupos vulnerables, se ha buscado iniciar el camino hacia el empleo más rápido por medio de la tramitación del registro y la solicitud de beneficios antes de la primera entrevista para que esta pueda centrarse en el diagnóstico. Cambios organizacionales (como cambio en la forma en que se organiza la bienvenida de los buscadores de empleo y la tercerización de ciertas tareas administrativas) permiten contar con consejeros dedicados exclusivamente a la atención a buscadores de empleo, lo que les permite tener más tiempo para las relaciones personalizadas con ellos. También han desarrollado acciones para apoyar a estos grupos durante los cambios económicos y rediseñado una gama de servicios internacionales para integrar mejor las oportunidades de los mercados laborales europeos e internacionales. Otra acción estratégica es ofrecer servicios fáciles de usar y concentrar esfuerzos para identificar y responder a las razones por las que los buscadores de empleo pueden estar insatisfechos. Pôle Emploi también ha hecho inversiones para sacar provecho de los avances en tecnología de información para ofrecer servicios en línea innovadores, como: (a) calculadora para contribuciones de los empleadores; (b) simulador de subsidios y acciones; (c) aplicación para la búsqueda de perfiles; (d) evaluación de competencias en línea; (e) oportunidad de proporcionar entrevistas virtuales a través de video, para acceder a las funciones de manejo de agenda y seguimiento de candidatos; y (f) ferias laborales en línea.



## **V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución**

- 5.1 La División de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK) del Banco tendrá la responsabilidad general por la dirección, supervisión, coordinación y evaluación de la CT, conforme lo solicitado por el Ministerio de Hacienda. SCL/LMK tiene el conocimiento y la experiencia en los temas que trata la CT y el desarrollo de operaciones de mercado laboral en 20 países y por ello se encuentra en las mejores condiciones para cumplir las funciones antes mencionadas<sup>5</sup>. El Banco contará con la colaboración y coordinación del MTPS, en particular del equipo de la Secretaría del Trabajo responsables por la ejecución del programa CH-L1135.
- 5.2 **Adquisiciones.** El Banco contratará los servicios de consultores individuales, firmas consultoras y servicios diferentes de consultoría, de conformidad con las políticas y procedimientos vigentes en el Banco. Para este fin, serán aplicadas la Sección AM-650 del Manual Administrativo “Fuerza de Trabajo Complementaria” para consultores individuales, la política para la Selección y Contratación de Empresas Consultoras para Trabajo Operativo Ejecutado por el Banco (GN-2765-1) y sus directrices operativas (OP-1155-4) y la política de adquisiciones institucionales del BID GN-2303-20 para servicios diferentes de consultoría.

## **VI. Riesgos importantes**

- 6.1 Un riesgo está relacionado con los tiempos de ejecución de los productos, que deben acompañar los tiempos de ejecución de la operación CH-L1135. Para mitigar este riesgo, se cuenta ya con una estrategia de ejecución, los términos de referencia respectivos y la identificación de potenciales consultores para cada estudio.

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

- 7.1 Ninguna.

## **VIII. Salvaguardias Ambientales**

- 8.1 Clasificación C – Debido a la naturaleza de este proyecto, se estima que no tendrá un impacto ambiental o social negativo significativo. Ver salvaguardias en [SPF](#) y [SSF](#).

### **Anexos Requeridos:**

- [Solicitud del cliente](#)
- [Matriz de Resultados](#)
- [Términos de Referencia para Actividades/Componentes a ser Adquiridos](#) (incluirá un Acuerdo de Colaboración entre el Servicio Público de Empleo de Francia y SENCE actualmente en preparación)
- [Plan de Adquisiciones](#)

---

<sup>5</sup> El monitoreo del progreso en la implementación del proyecto se hará por medio de reportes anuales de progreso que SCL/LMK elaborará al final de cada año calendario. Estos informes incluirán una descripción de los progresos alcanzados y los resultados obtenidos con relación a los indicadores establecidos en la Matriz de Resultados Indicativa y sugerencias de ajustes para el período de ejecución remanente. Asimismo, se prevé acompañamiento cercano del desarrollo de insumos y productos para asegurar su entrega oportuna y de manera coordinada con las operaciones en preparación y ejecución. Finalmente, SCL/LMK presentará un informe final de resultados que incluya el desempeño financiero de la CT, desagregado por componentes y actividades.