

**CONFIDENCIAL
PARA USO INTERNO**

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

BRASIL

**PROYECTO DE APRENDIZAJE DIGITAL
PARA LA INCLUSIÓN EN EL MUNDO LABORAL
- EDUCACIÓN LIBRE -**

(BR-M1114)

MEMORÁNDUM DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto compuesto por: Luciana B. Brito, co-líder de equipo (FOMIN/CBR); Mariana Wettstein, co-líder de equipo (FOMIN/AMC); Elena Heredero (FOMIN/AMC); Norah Sullivan (FOMIN/AMC); Maria Elena Nawar (FOMIN/DEU); Mariel Sabra (FOMIN/CAR); Sonia Puente (FOMIN/KSC); y Anne Marie Lauschus (LEG/NSG).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información y, por lo tanto, no se puede divulgar fuera del Banco.

ÍNDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO	5
II. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	7
III. OBJETIVOS Y COMPONENTES	145
A. Objetivos	15
B. Componentes	15
IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO	20
V. EJECUCIÓN DEL PROYECTO	212
A. Agencia Ejecutora	22
B. Mecanismos de Ejecución	21
VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN	244
VII. BENEFICIOS Y RIESGOS	25
A. Beneficios y Beneficiarios.....	255
B. Riesgos	255
VIII. ASPECTOS AMBIENTAL Y SOCIAL	28

ANEXOS	
ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Resumen del Presupuesto
ANEXO III	Cuadro <i>Quality for Effectiveness in Development</i> (QED)

APÉNDICES	
APÉNDICE I	Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE FOMIN/OPS

PREPARACIÓN

ANEXO IV	Presupuesto Detallado
ANEXO V	Plan de Adquisiciones
ANEXO VI	Diagnóstico de Necesidades Institucionales
ANEXO VII	Manual de Operaciones
ANEXO VIII	Hitos
ANEXO IX	Documento Conceptual “Disminuyendo el déficit de competencias en Brasil: Cómo la educación libre puede impulsar oportunidades económicas y promover la inclusión social”.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AE	Agencia Ejecutora
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CASD	Curso Alberto Santos Dumont
CPHP	Comunidad de Países de Habla Portuguesa.
CNI	Confederación Nacional de la Industria
DNI	Diagnóstico de Necesidades Institucionales
ENEM	Examen Nacional de Evaluación de la Enseñanza Secundaria
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
INEP/MEC	Instituto Nacional de Estudios e Investigaciones Educativas Anísio Teixeira / Ministerio de Educación
ITA	Instituto Tecnológico de Aeronáutica
IYF	International Youth Foundation
NEO	Nuevos Empleos y Oportunidades para la Juventud
OCDE	Organisation for Economic Co-operation and Development
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PLANSEQ	Plan Sectorial de Calificación Profesional para los Beneficiarios del Programa Beca (<i>Bolsa</i>) Familia
PNAD / IBGE	Encuesta Nacional por Muestra de Domicilios / Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
PROMINP	Programa de Movilización de la Industria Nacional de Petróleo y Gas Natural
PRONATEC	Programa Nacional de Acceso a la Enseñanza Técnica y Empleo
PSR	Project Status Report
ORP	Office of Outreach and Partnerships
RO	Reglamento Operativo
SAEB	Sistema de Evaluación de la Educación Básica
SENAI	Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial
SESI	Servicio Social de la Industria
SCL/LMK	Labor Markets and Social Security Unit of the Social Sector

**PROYECTO DE APRENDIZAJE DIGITAL
PARA LA INCLUSIÓN EN EL MUNDO LABORAL
- EDUCACIÓN LIBRE -
(BR-M1114)**

I. RESUMEN EJECUTIVO

Agencia Ejecutora:	Servicio Social de la Industria – SESI		
Beneficiarios:	200.000 jóvenes de 16 a 29 años pobres y de bajos ingresos graduados de la capacitación ofrecida por la Plataforma Educación Libre. Debido a la naturaleza del Proyecto no serán creadas barreras para el acceso y uso de las funcionalidades del portal por parte del público en general. Por otro lado, el Proyecto fue diseñado para responder a las necesidades de los beneficiarios, creando mecanismos de incentivos para el público meta final.		
Financiamiento:	FOMIN (no reembolsable):	US\$	2.000.000
	Contrapartida:	US\$	<u>8.000.000</u>
	Total:	US\$	10.000.000
Objetivos del Proyecto:	El impacto generado por el Proyecto será el aumento de las oportunidades de empleo digno para jóvenes pobres y de bajos ingresos. El resultado esperado es posibilitar que jóvenes pobres y de bajos ingresos adquieran las competencias y la experiencia de trabajo buscadas por los empleadores del sector privado.		
Cronograma de Ejecución:	Período de Ejecución:	48 meses	
	Período de Desembolso:	54 meses	
Condiciones Contractuales Especiales:	Serán exigidas las siguientes condiciones previas para el primer desembolso: (i) Reglamento Operativo del Proyecto presentado al FOMIN para aprobación; (ii) Plan Operativo Anual para el primer año aprobado por el FOMIN; y (iii) Coordinador seleccionado.		
Excepciones a las Políticas del Banco:	Ninguna		

**Revisión de
Medio Ambiente
e Impacto
Social:**

Este Proyecto fue clasificado como de categoría "C" (ESR 24-12 el 15 de junio de 2012).

**Coordinación
con otros
donantes:**

SESI, conjuntamente con la Confederación Nacional de Industrias (CNI) coordinará con el SENAI y el Instituto Euvaldo Lodi otorgar oportunidades a los jóvenes graduados, para lograr mayor capacitación técnica o inserción laboral. El Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) es el mayor complejo de educación profesional de Latinoamérica, capacitando a más de dos millones de trabajadores brasileños al año y apoyando a las empresas por medio de la formación de recursos humanos y de la prestación de servicios de asistencia al sector productivo, de laboratorio, de investigación aplicada e información tecnológica. El Instituto Euvaldo Lodi (IEL), eslabón entre la industria y el medio académico, tiene el objetivo de promover el crecimiento de este sector por medio de la capacitación empresarial, perfeccionamiento de la gestión y apoyo a la innovación.

II. ANTECEDENTES Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A. Contexto

- 2.1 Es posible observar, durante los últimos veinte años, que la sociedad brasileña experimentó un significativo proceso de transformación política, social y económica. De 2003 a 2010 la tasa de pobreza fue reducida del 28,1% al 12,8% (datos preliminares)¹ y se registró una disminución de la desigualdad de los ingresos. El Coeficiente de Gini disminuyó, pasando de 0,5957 (en 2001) a 0,5190 (en 2012)². A pesar de dichos logros, Brasil continúa enfrentando grandes retos en el área del mercado de trabajo, específicamente el desempleo juvenil, empleos de baja calidad y bajo nivel de competencias.
- 2.2 **Situación del empleo juvenil.** Existen aproximadamente 34,2 millones de jóvenes de 15 a 24 años en Brasil, correspondiendo al 17,9% del total de la población. Ellos tienen una tasa de desempleo del 15,2%, aproximadamente 3,2 veces superior a la de los adultos, a pesar de que se produjo una reducción considerable de la tasa de desempleo de jóvenes, que era del 21,8% en 2007.³ Adicionalmente, aproximadamente un 23% de los jóvenes brasileños no estudian ni trabajan, limitando las perspectivas laborales futuras, y profundizando la exclusión social.⁴
- 2.3 Sin embargo, además de la inactividad y del desempleo, la mayoría de los jóvenes desfavorecidos están empleados en trabajos de baja calidad, inestables e informales. En 2009, el 30,5% de los trabajadores brasileños con edades entre 15 y 24 años recibía bajos sueldos, mientras que el porcentaje de trabajadores entre 25 y 49 años con bajos sueldos era del 18,5%. La tasa de informalidad entre los jóvenes, en 2006, era casi 10 puntos porcentuales más alta que la de los adultos y afectaba al 60,5% de los jóvenes empleados. En términos absolutos, del total de 18,2 millones de jóvenes empleados en Brasil, en 2006, alrededor del 11 millones estaban asignados al sector informal^{5, 6}.

¹ Fundación Getúlio Vargas (FGV).

² Centro de Políticas Sociales (CPS) / Fundación Getúlio Vargas (FGV).

³ The Youth Employment Crisis: Time for action. International Labour Office. Geneva. 2012.

⁴ Estimaciones de SCL/LMK, basadas en encuestas propias, 2008.

⁵ Fueron considerados como trabajadores informales los empleados y trabajadores domésticos sin documento formal de trabajo firmado; los empleadores y trabajadores por cuenta propia que no contribuyen a la Previsión Social; los trabajadores no remunerados que actúan en la construcción para el propio uso y en la producción para el propio consumo.

⁶ Elaborado por la OIT/Prejal, a partir de los microdatos de la IBGE/PNAD de 2006.

- 2.4 **Principales causas de la falta de empleabilidad de los jóvenes:** (i) bajo nivel de competencias básicas (portugués y matemática); (ii) insuficientes habilidades para la vida (*life skills*); (iii) formación técnico profesional poco flexible como para ajustarse a la disponibilidad horaria de los jóvenes; (iv) escaso acceso a los centros de calificación profesional, que demandan requisitos de entrada superiores a la media que los jóvenes tienen; (v) carencia de infraestructura física para formación en capacidades básicas necesarias para ingresar a los cursos de profesionalización; (vi) la impronta del bachillerato en Brasil desalienta al joven a acceder a formación técnica profesional; (vii) asimetría de informaciones entre la oferta y la demanda (población e industria); y (viii) barreras sociales.
- 2.5 A pesar de que actualmente los jóvenes permanecen más tiempo en la escuela y de que hay más demanda por la educación para adultos, existen desigualdades evidentes en el acceso a la educación (niveles de ingresos, color/raza, rural y urbano, región del país), y subsisten problemas relativos a la calidad educativa.⁷ Muchos jóvenes pobres y de bajos ingresos no tienen las competencias básicas en portugués, matemática ni las habilidades para la vida (eje.: comunicación y expresión, trabajo en equipo, disciplina, etc.) que son necesarias para acceder al mercado laboral y mejorar su situación económica. En 2009, los resultados del Sistema de Evaluación de la Educación Básica (SAEB) demostraron que apenas el 28,9% de los estudiantes de tercer año de la enseñanza secundaria contaban con el nivel de competencias adecuado en idioma portugués, mientras que en matemáticas, ese porcentaje fue del 11%.
- 2.6 Al no contar con estas competencias básicas, los jóvenes no están preparados para responder a las demandas de los empleadores, además de no estar aptos para participar en los programas gratuitos de formación técnica, como los ofrecidos por el SENAI, dando continuidad a su proceso formativo. De esta manera, continúan limitados a empleos de baja calidad, al mismo tiempo que los empleadores demandan trabajadores recientemente egresados, con competencias específicas para sus sectores.
- 2.7 **La carencia de competencias.** Brasil experimenta una falta de oferta calificada de mano de obra, las empresas no consiguen cubrir sus plazas de trabajo con personas competentes, impactando negativamente en la competitividad del país. Esto a pesar de la gran disponibilidad de jóvenes sin empleo o que están trabajando en empleos de baja calidad.

⁷ “Trabalho Decente e Juventude no Brasil”, Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2009.

- 2.8 Los datos del estudio "Qué le falta al trabajador brasileño" del Sistema FIRJAN (Federación de las Industrias del Estado de Rio de Janeiro) de mayo de 2011, realizada con 607 industrias - Transformación y Construcción Civil - representando a 260.239 trabajadores y contemplando a todas las regiones de Brasil, reveló que el 53% de las industrias no logró cubrir total o parcialmente las plazas de trabajo que estaban disponibles durante los últimos 6 meses. Para el 71,4% de las empresas entrevistadas, la contratación de profesionales con calificación por debajo de la que sería necesaria es una práctica comúnmente utilizada.
- 2.9 De acuerdo con datos del estudio "Talent Shortage Survey" de ManpowerGroup, publicado en 2012, Brasil es el segundo país (de una lista de 41) en que los empleadores enfrentan mayores dificultades para encontrar trabajadores; en Brasil, el 71% de los empleadores relata que recientemente les fue difícil encontrar trabajadores para sus plazas de empleo. Ese mismo estudio indica que en Brasil, las 10 ocupaciones para las cuales es más difícil encontrar trabajadores son las de técnicos, trabajadores de oficios manuales, ingenieros, conductores, operadores de producción, contadores y profesionales de finanzas, representantes de ventas, profesionales de TI, obreros y mecánicos.
- 2.10 **Iniciativas del gobierno para resolver el problema.** Para mejorar el bajo nivel de conocimientos básicos por parte de los trabajadores y garantizar la existencia de mano de obra capacitada para trabajar en la preparación de la Copa del Mundo 2014 y en las Olimpiadas 2016, el Gobierno Federal creó el Programa Nacional de Acceso a la Enseñanza Técnica y Empleo (PRONATEC) en octubre de 2011. El programa consiste en un conjunto de acciones que buscan ampliar la oferta de plazas en la Educación Profesional Técnica brasileña para suplir la demanda de mano de obra calificada y entrenar 8 millones de trabajadores para 2014⁸. El público beneficiario está integrado por: (i) estudiantes de enseñanza secundaria de la red pública, incluso de la educación de jóvenes y adultos; (ii) trabajadores; y (iii) beneficiarios de los programas federales de transferencia de renta. Los cursos son ofrecidos por la Red Federal de Educación Profesional y Tecnológica, por las Redes Estaduales de Educación y Redes Privadas de Educación (FIES Técnico) y por el Sistema S (SENAI, SESI, SENAC y SESC, coordinados por la CNI).
- 2.11 Entre las instituciones que implementan el Sistema de Entrenamiento Industrial, el SENAI individualmente entrena a más de 2,3 millones de brasileños anualmente. Se destaca que, en el ámbito del PRONATEC, la meta de las acciones del SESI y del SENAI es llegar a cuatro millones de matrículas anuales antes de 2014.

⁸ "UNICEF - O Direito de Ser Adolescente - Oportunidade para reduzir vulnerabilidades e superar desigualdades"

- 2.12 Por otro lado, para permitir que un mayor número de jóvenes ingrese a los cursos universitarios ofrecidos por la red pública de enseñanza, el Gobierno Federal nacionalizó el ENEM - Examen Nacional de Evaluación de la Enseñanza Secundaria, posibilitando que los aprobados en este examen ingresen a la universidad pública gratuita. El ENEM, actualmente, también funciona como mecanismo de certificación formal. Los aspirantes de más de 18 años que logren un mínimo de competencia académica (400 puntos) obtienen un certificado formal de enseñanza secundaria, además de la posibilidad de ingresar a las universidades públicas brasileñas. A pesar de estas iniciativas, es difícil lograr los objetivos propuestos debido a la baja capacidad de estos estudiantes para satisfacer el nivel educacional exigido por las universidades.
- 2.13 **Potencial de la tecnología como herramienta de formación.** Un estudio realizado a partir del PNAD demuestra que en Brasil hay alrededor de 23 millones de personas de 15 a 30 años de edad, con acceso a Internet, que perciben menos de dos sueldos mínimos *per cápita* y con enseñanza secundaria completa como máximo. De este público, aproximadamente el 38% está desempleado. Además, entre 2005 y 2010, en las áreas urbanas del país, el porcentaje de personas que recibieron formación a través de Internet aumentó del 24% al 45%, habiendo crecido en promedio un 16% anual durante ese período a pesar de las diferencias socio económicas regionales.⁹
- 2.14 En 2010, el 66% de los usuarios de Internet, en las áreas urbanas de Brasil, desarrolló actividades relacionadas a la educación y el 34% de las empresas desarrolló actividades relacionadas con entrenamiento y educación. Internautas con mayor escolaridad, del sexo masculino, habitantes de zonas urbanas, que pasan más horas en la Internet, y que participan en sites de relacionamiento tienen más posibilidades de ser usuarios de cursos on-line. Tal como era esperado, quienes entran a la Internet, principalmente desde cibercafés y LAN houses, tienen menos posibilidades de participar de cursos on-line que quienes ingresan principalmente desde sus casas, las instituciones de enseñanza o de trabajo. Este resultado destaca la importancia de políticas públicas que buscan llevar el acceso a internet en banda ancha a la residencia y/o a la institución de enseñanza. El resultado en lo que se refiere a los sites de relacionamiento es particularmente interesante e intuitivo. La interacción on-line es un aspecto fundamental de los cursos vía Internet, fomentada por medio de herramientas tales como *chats* y foros. Estos hechos pueden justificar el desarrollo de una plataforma de educación on-line masiva, a través de abordajes innovadores para ofrecer servicios educacionales y de capacitación dirigidos a las poblaciones desfavorecidas.

⁹ Estudio "TIC Domicilios e Empresas 2010 - Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no Brasil" realizado por el Comité Gestor de la Internet en Brasil (cgi.br).

- 2.15 **Necesidad de alianzas con varios actores (*stakeholders*).** Esta situación exige la construcción de alianzas con múltiples *actores*, de los sectores público, privado, de la sociedad civil y jóvenes. Será necesario hacer converger intereses e inversiones complementarios en el tema de la empleabilidad juvenil, promoviendo la adopción de las mejores prácticas, herramientas y metodologías con estándares de calidad adaptados a las necesidades e intereses de los jóvenes y con potencial para ser expandidas y diseminadas. Esas alianzas podrán servir como base para iniciativas de *advocacy* derivadas de los resultados del Proyecto.
- B. El Proyecto Propuesto**
- 2.16 **El Proyecto Propuesto: Aprendizaje Digital para la Inclusión en el Mundo Laboral - Educación Libre.** La nueva generación de nativos digitales exige un nuevo modelo de educación, que aproveche las enormes oportunidades para el aprendizaje y uso compartido de conocimientos que las modernas tecnologías de la comunicación hicieron posible. Este Proyecto desarrollará una **Plataforma Educativa** innovadora para expandir las oportunidades para los jóvenes pobres y de bajos ingresos, reforzando sus competencias básicas y fortaleciendo las habilidades para la vida necesarias para ingresar al mercado laboral o a cursos técnicos de profesionalización.
- 2.17 **Plataforma Educativa *on-line* basada en una metodología de juegos (interactiva).** Se trata de una plataforma interactiva de libre acceso para ofrecer capacitación, perfeccionamiento e inserción de jóvenes en el mercado de trabajo o en cursos de formación técnico-profesional apropiados para sus necesidades. El Objetivo General es que, al completar los itinerarios formativos seleccionados, los jóvenes estén aptos para ingresar a los cursos de profesionalización de su interés o para mejorar sus posibilidades de acceso al mercado de trabajo en el sector escogido, ya sea como becario, joven aprendiz, o incluso en empleos formales con registro formal de trabajo. La plataforma monitoreará a los usuarios durante toda la experiencia online. Se expedirán certificados (o medallas) a medida que cada usuario vaya superando un nuevo desafío. Desde la plataforma se podrá monitorear a los usuarios en su trayecto online, y los avances (certificaciones) progresivas. Después de completar todo el trayecto formativo, el usuario recibirá una certificación final reconocida tanto por las compañías participantes como por el SENAI, la cual habilitará al participante a postular a posiciones en el mercado laboral o continuar su formación técnica.
- 2.18 Por medio de soluciones tecnológicas innovadoras, el usuario del portal podrá realizar un auto-diagnóstico inicial y escoger las oportunidades a las que desea tener acceso en el campo de la formación técnico-profesional o de empleo. A partir de la oportunidad seleccionada, el portal sugerirá itinerarios formativos adaptados al perfil del usuario y a las demandas específicas del sector industrial seleccionado o de los cursos técnicos básicos identificados. Durante la ejecución del Proyecto, las oportunidades disponibles en la plataforma serán los cursos de profesionalización del SENAI y las oportunidades de empleo en por lo menos 3 sectores industriales (se pensó inicialmente en petróleo y gas, minería y metal-mecánico).

- 2.19 El modelo de formación incluirá entrenamiento *on-line* en habilidades para la vida, competencias básicas en matemáticas y portugués y algunas competencias técnicas específicas para los sectores industriales seleccionados (eje.: salud y seguridad en el trabajo). A mediano plazo, nuevos sectores podrán ser incluidos con contenidos técnicos específicos colocados a disposición.
- 2.20 Para mantener el interés y la participación de los jóvenes en la plataforma educacional el curriculum *on-line* será interactivo y estará basado en una metodología de juegos. Los itinerarios formativos serán flexibles y, a medida en que el usuario vaya adquiriendo nuevos conocimientos, los contenidos ofrecidos serán cada vez más desafiantes y complejos, para que la participación sea más gratificante.
- 2.21 Entretanto, para garantizar una mayor participación de los jóvenes pobres y de bajos ingresos, el SESI pondrá a disposición espacios físicos para seguimiento presencial y apoyo a los usuarios. Por medio de un programa del SESI denominado ***Industria del Conocimiento*** los usuarios tendrán acceso a un ambiente presencial equipado con computadoras, internet de banda ancha, biblioteca física y virtual y salas de estudios. Actualmente, existen 300 puntos de la Industria del Conocimiento diseminados en las 5 regiones del país, especialmente en municipios de bajo IDH. El acceso es libre para la población del municipio, sin necesidad de vínculo con industrias o con las escuelas formales del SESI. La plataforma educacional deberá estar disponible en la totalidad de esos 300 puntos. El Proyecto identificará por lo menos 10 puntos diferentes para realizar los pilotos, colocando a disposición un tutor responsable para apoyar y hacer el seguimiento de los usuarios.
- 2.22 **Roles del sector privado y público.** El sector privado estará involucrado de dos maneras: (i) colocando a disposición sus plazas de empleo (incluyendo pasantía, joven aprendiz y primer empleo) en el Banco de Talentos del Proyecto; y (ii) a través de auspicios y subsidiando la participación del público meta en el portal. El formato de los auspicios podrá definirse en el proceso de creación de los itinerarios formativos adecuados para los sectores industriales específicos así como financiando premios o colocando a disposición de sus funcionarios un ambiente para tener acceso al portal.

- 2.23 Para garantizar la participación de las empresas en el programa, el SESI utilizará la Plataforma Educativa en el ámbito del Proyecto ***Contratos de Base Nacional***. Para este Proyecto el SESI elaboró un mapa de las 250 mayores industrias con actuación nacional para firmar un contrato de entrenamiento y capacitación de funcionarios de estas empresas. Hasta ahora, ya han sido firmados 28 contratos con estas industrias y la meta es llegar al 50% de las empresas incluidas en el mapa. Ya tienen contratos firmados con el SESI Petrobras, Vale, Braskem y Oi (telefonía). Una parte del entrenamiento en el ámbito de estos contratos será realizado utilizando el Portal Educativo, inicialmente abarcando sólo competencias básicas (portugués, matemática) y habilidades para la vida; y luego incorporando gradualmente los demás contenidos técnico-sectoriales, proveyendo a SESI de una forma más eficiente de entrenamiento de empleados utilizando herramientas online. Una vez que la plataforma esté funcionando, el sector público se involucrará de una manera integral, fomentando alianzas con múltiples actores que sostengan este esfuerzo de escala.
- 2.24 Las asociaciones realizadas hasta ahora están contribuyendo con recursos financieros y apoyo operacional para el comienzo de los trabajos del Proyecto Educación Libre. Ya fueron firmados acuerdos con la Cooperación Española, que aportó US\$ 100.000 para la contratación de un consultor especialista, que contribuyó al desarrollo del concepto de la plataforma. Está en proceso de preparación un convenio con el Curso Alberto Santos Dumont - CASD con miras a la estructuración de los itinerarios formativos. El CADS es administrado por profesores y alumnos del Instituto de Tecnología de la Aeronáutica – ITA, que prepara a jóvenes de bajos ingresos para ingresar a las universidades públicas gratuitas de Brasil y cuenta con la experiencia necesaria para apoyar al Proyecto en la identificación y producción de contenidos adecuados para el público meta del Proyecto. Además, será firmado en breve un acuerdo con la UNESCO para viabilizar las inversiones necesarias en el primer año del Proyecto. También están en curso negociaciones para celebrar acuerdos con el Ministerio de la Educación y con el Ministerio de Ciencia y Tecnología.

C. El Proyecto en el Contexto de la Agenda de Jóvenes: Justificación

2.25 La nueva Agenda para la Juventud del FOMIN. La Agenda para la Juventud del FOMIN tiene como objetivo apoyar a jóvenes pobres y de bajos ingresos para que accedan a empleos y oportunidades de negocios. La agenda FOMIN para la juventud, que se implementará durante cinco años, contempla: escala; innovación; evaluación y disseminación de conocimiento; empoderamiento de jóvenes; y género. En la puesta en marcha de esta agenda, el FOMIN llegará a los jóvenes pobres y de bajos ingresos entre las edades de 16 a 29 años que no tienen habilidades para acceder a empleos, están desempleados o trabajan en el mercado informal. El Proyecto propuesto se concentra principalmente en dos áreas prioritarias de la Agenda: escala e innovación.

- 2.26 **El proyecto Educación Libre es un modelo innovador para el empleo juvenil.** Una de las principales fortalezas del FOMIN es la amplitud que otorga a las organizaciones ejecutoras para realizar experiencias, utilizando enfoques creativos, aprendiendo de los errores, y buscando soluciones para cada desafío. Como parte de esta nueva Agenda de Jóvenes, el FOMIN continuará apoyando, como si fuese un laboratorio, la prueba de modelos innovadores que den respuesta a los desafíos que se han suscitado en sus últimos veinte años de experiencia. El objetivo del FOMIN es ayudar a los jóvenes que tienen bajos niveles de competencias laborales básicas a que las refuercen, mejorando sus condiciones de vida. A través del Portal Educación Libre, se desarrollará un modelo innovador que ampliará las oportunidades de aprendizaje y gestión del conocimiento, gracias a las tecnologías de comunicación.
- 2.27 **El Proyecto propuesto en el contexto de NEO.** Debido a la potencialidad de este Proyecto para llevarlo a escala, se incluye como parte de la iniciativa NEO (Nuevos Empleos y Oportunidades para la Juventud), la cual cuenta con SCL/LMK, la International Youth Foundation y otros importantes socios del sector privado, y se propone aumentar la empleabilidad de los jóvenes. La posibilidad de replicar este Proyecto en una forma costo efectiva se alinea asimismo con los objetivos de NEO. A través del NEO, aprovechando su rico conocimiento y experiencia en el área de empleo juvenil, el FOMIN concentrará esfuerzos en la adecuación y ampliación de escala de modelos más efectivos de formación y empleo de jóvenes. Tal como se indicó en el Memorándum a Donantes de NEO, el presente Proyecto estaba siendo diseñado al momento de la aprobación de NEO en Abril de 2012.
- 2.28 Los criterios clave que fueron considerados para que este Proyecto se integre a NEO son: (i) compromiso y claras intenciones de adoptar los conocimientos y mejores prácticas suministradas por NEO y participar en los esfuerzos de seguimiento, evaluación y aprendizaje ofrecidos por NEO; (ii) un claro potencial para trabajar en escala y sostener las actividades cuando el financiamiento de Proyecto termine, el CNI y el Sistema Industria brasileño garantizarán la sostenibilidad del Proyecto y actividades específicas para definir y establecer un modelo de negocio serán realizadas; (iii) un aporte de fondos de contrapartida en efectivo que cuadriplica la Contribución FOMIN, superando el requisito mínimo de que al menos la triplicara; (iv) el potencial para ser adaptado y replicado en otros lugares; y (v) mérito técnico y cobertura de los objetivos del Proyecto y de la meta.
- 2.29 Considerando la naturaleza innovadora del Proyecto, al principio de la ejecución se concentrarán los esfuerzos en desarrollar la Plataforma y sus contenidos. Una vez que la Plataforma haya sido probada, se conformará la alianza para alcanzar escala y sostenibilidad. Con el apoyo de NEO, se identificarán los actores clave del sector público y privado para trabajar de forma coordinada.
- 2.30 El rol fundamental de SESI y del Sistema de Industria brasileño (CNI, SENAI e IEL) como un todo, otorgan a esta experiencia escala, capacidad operativa, conexión con políticas e industrias nacionales, y alcance territorial. El Sistema de Industria es el principal socio de gobierno para implementar entrenamiento técnico a los jóvenes para el sector industrial. Si el Proyecto es exitoso, se podrá expandir tanto dentro del país y potencialmente a otros países de América Latina. Para complementar estos logros, el FOMIN aporta su vasto conocimiento técnico y experiencia – de casi 20 años- en el área de formación y empleo, con buenos resultados validados y capacidad de transferirlos a otros países. La participación de otros actores en este Proyecto les permitirá, asimismo, probar una innovadora plataforma tecnológica como un medio de formación a escala. Las lecciones aprendidas con este Proyecto serán volcadas a nuevas operaciones tanto del FOMIN como del Sistema de Industria.

- 2.31 Como parte de NEO y dada la magnitud de esta iniciativa, este Proyecto contribuirá a la Agenda, no sólo en términos de resultados, sino también aportando nuevos conocimientos. Este Proyecto permitirá evaluar si: (i) los componentes específicos del modelo NEO, las competencias básicas y las habilidades para la vida pueden ser implementados articuladamente y si conducen a condiciones más favorables para los jóvenes pobres y de bajos ingresos, en materia de inserción en el mercado de trabajo; y (ii) los beneficiarios del proyecto, como resultado de la intervención, refuerzan sus competencias básicas y las habilidades para la vida para las profesiones del siglo XXI. Adicionalmente, a través de NEO se definirán e implementarán metodologías de evaluación cuantitativas y cualitativas. Este Proyecto ayudará a determinar el potencial de la tecnología para entrenar a los jóvenes, dando insumos al FOMIN para determinar el énfasis y los recursos que deben aportarse para el desarrollo de los diferentes componentes del modelo, relacionado con fortalecimiento de competencias básicas y habilidades para la vida.

III. OBJETIVOS Y COMPONENTES

A. Objetivos

- 3.1 El impacto generado por el Proyecto será aumentar las oportunidades de empleo digno para jóvenes pobres y de bajos ingresos. El resultado esperado es posibilitar que jóvenes pobres y de bajos ingresos adquieran las competencias laborales y la experiencia que los empleadores del sector privado buscan.
- 3.2 Para facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos, el Proyecto incluye cuatro componentes: (i) desarrollo de modelo de Educación Libre; (ii) gestión de oportunidades; (iii) gestión de alianzas y comunicación; y (iv) sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

B. Componentes

Componente 1: Desarrollo del Modelo de Educación Libre (FOMIN US\$ 659.400; Contrapartida: US\$ 2.174.400).

- 3.3 El foco inicial del Proyecto Educación Libre será desarrollar una plataforma educativa y montar un curriculum básico en matemática, portugués, habilidades para la vida, y conocimientos técnicos sectoriales específicos. Inicialmente será realizado un análisis y selección de contenidos existentes y de libre acceso (tomando en cuenta las disposiciones con relación a propiedad intelectual) tales como eTwinning, Khan Academy¹⁰ y Curriki. Para los contenidos relacionados con habilidades para la vida el Proyecto contará con el apoyo de la IYF, a través de NEO, para desarrollar un

¹⁰ Khan Academy, es una organización sin fines de lucro, creada en 2006 por el educador bangladesh Salman Khan (graduado de Harvard Business School y MIT). Su misión es dar alto nivel de calidad educativa a quien lo desee, donde lo desee, proveyendo a través de un sitio web más de 3.200 clases vía videos didácticos (matemática, historia, finanzas, biología son algunos de los temas que se enseñan).

currículo de habilidades adaptado al ambiente del Proyecto y a los jóvenes beneficiarios. Finalmente, con relación a los contenidos técnicos sectoriales, al comienzo serán adaptados algunos contenidos ya existentes en la red SESI/SENAI y a mediano plazo, con el apoyo de las empresas que participan en el Proyecto, nuevos contenidos específicos serán desarrollados y colocados a disposición en el portal.

- 3.4 Entretanto, la estrategia de puesta a disposición de contenido en el Portal incluirá no sólo la selección y producción propia de material educativo, sino también aportes externos, difusión y co-creación (los usuarios pueden colaborar, compartir experiencias y ayudar a mejorar y añadir contenidos). Esta estrategia permitirá el mejoramiento continuo del Portal, con control de calidad realizado por un equipo específico. La participación a través de una alianza de múltiples actores viabilizará la creación de la plataforma educacional.
- 3.5 Actividades relevantes: (i) desarrollar e implantar una plataforma tecnológica, operacionalizar la utilización de la solución, capacitar a los gestores de la solución; (ii) desarrollar un repositorio de contenidos libres, identificar contenidos existentes de portugués, matemática y habilidades para la vida, definir un mecanismo de selección de los contenidos existentes, crear una metodología de organización de contenidos libres, adecuar los contenidos validados a los itinerarios lógicos estructurados, aplicar mecanismos de evaluación continua de los objetivos educativos, elaborar mecanismos de estímulo a la producción de contenidos, integrar los objetivos educativos con la plataforma tecnológica; y (iii) desarrollar el repositorio de contenidos sectoriales, hacer el análisis de la brecha de conocimientos y habilidades profesionales que cada sector pauta, construir matrices curriculares específicas para responder a las demandas del mercado, y crear una metodología de producción de contenidos dirigidos - circuitos sectoriales.
- 3.6 Principales productos del Componente 1: (i) Plataforma Tecnológica de Educación Libre desarrollada y colocada a disposición; (ii) contenidos básicos organizados dentro de los itinerarios formativos (portugués, matemática y habilidades para la vida); y (iii) contenidos técnicos sectoriales disponibles (inicialmente para, por lo menos, tres sectores distintos).

Componente 2: Gestión de Oportunidades (FOMIN US\$ 121.640; Contrapartida: US\$ 191.100).

- 3.7 Este Componente tendrá el objetivo principal de garantizar que el joven beneficiario pueda aprovechar la plataforma correctamente y tenga oportunidad de conseguir la opción escogida al ingresar a la plataforma (tanto la capacitación técnico-profesional ofrecida por el SESI/SENAI, como el ingreso al mercado de trabajo). Con esa finalidad será desarrollado un modelo de seguimiento del usuario dentro y fuera de la plataforma. El usuario contará con el apoyo virtual de monitores capacitados online por el Proyecto en habilidades para la vida con contenidos desarrollados con apoyo de la IYF a través de NEO. Será creado, también, un sistema de mentores voluntarios *on-line*. La experiencia del FOMIN y de otras instituciones que trabajan con jóvenes demuestra que cuanto menor es el nivel de formación de los jóvenes, mayor es la

necesidad de apoyo, siendo necesario ofrecer orientación adicional para el uso de herramientas informáticas. Por este motivo, está previsto un seguimiento presencial de forma piloto de los jóvenes beneficiarios. El objetivo de este piloto es dar apoyo adicional a jóvenes pobres y de bajos ingresos para que naveguen y aprovechen todas las oportunidades ofrecidas por la plataforma, dentro de un ambiente adecuado para el estudio (con computadoras y acceso a Internet rápida) y generando la disciplina necesaria para que puedan completar los itinerarios formativos. El piloto será implementado en 10 centros presenciales ya instalados por el SESI por medio del programa *Industria del Conocimiento*, en dos fases. En la primera fase, el SESI seleccionará los cinco departamentos regionales mejor preparados para la gestión del piloto y en la segunda fase se hará una convocatoria para la identificación y selección de los demás centros. Se considerarán los siguientes criterios para la selección: (i) capacidad institucional del departamento regional; (ii) habilidad para convocar jóvenes; (iii) localización de los centros en municipalidades de zonas de bajos ingresos; (iv) capacidad del departamento de aportar los recursos necesarios. Para garantizar la plena participación de los Departamentos Regionales, del Departamento Nacional del SESI preparará términos de acuerdo formales, que serán suscritos entre las partes. Si el piloto presentara buenos resultados, será replicado en los demás centros de la *Industria del Conocimiento*. Finalmente, en este Componente también se promoverá la inclusión de los jóvenes beneficiarios en el mercado de trabajo mediante la práctica de pasantías y/o de apoyo para conseguir un empleo formal. En este sentido serán desarrolladas herramientas *on-line*, tales como Banco de Talentos y orientación para la confección de Currículos, adaptando las herramientas ya desarrolladas por el programa *entra21* (como el Portafolio Virtual de la Fundación Chile).

- 3.8 Cabe subrayar que para desarrollar este Componente el Proyecto contará con el apoyo de la IYF por medio del NEO. Específicamente, IYF dará los siguientes servicios: diseño de un sistema de apoyo al usuario (virtual) con tutores previamente entrenados en fortalecimiento de habilidades para la vida; y una red de mentores virtuales voluntarios; desarrollo de proyectos piloto; y evaluación online de las herramientas para entrenamiento e inserción laboral que contiene la plataforma.
- 3.9 Actividades relevantes: (i) poner en marcha el modelo de seguimiento virtual; (ii) desarrollar los pilotos en las Industrias del Conocimiento; (iii) desarrollar y colocar a disposición el Banco de Talentos y otras herramientas para la inclusión laboral de los jóvenes; (iv) elaborar un sistema de relación con las empresas y hacer el seguimiento de las oportunidades profesionales disponibles; y (v) elaborar un plan de integración con los programas PRONATEC, PROMINP y PLANSEQ.
- 3.10 Principales productos del Componente 2: (i) red de monitores y mentores virtuales instalada; (ii) pilotos implementados; y (iii) banco de talentos disponible.

Componente 3: Gestión de Asociaciones y Comunicación (FOMIN US\$ 789.000; Contrapartida: US\$ 5.248.600).

- 3.11 El éxito del proyecto Educación Libre depende de la capacidad de atraer, movilizar y mantener la participación de diversos aliados institucionales e inversionistas. Con este objetivo es importante asegurar que los beneficios de la participación sean claros y convincentes para todos los participantes. Los principales aliados de esta iniciativa son: los jóvenes, desarrolladores de contenido y asociados académicos, empleadores brasileños, cibercafés y tele centros, organizaciones de la sociedad civil, funcionarios del gobierno en el ámbito local y nacional, donantes multi y bilaterales. Este Componente tiene el objetivo de desarrollar mecanismos para la conformación y el fortalecimiento de las alianzas que garanticen la sostenibilidad de la solución, tanto como su escalamiento. Asimismo, contemplará el desarrollo del plan y de la gestión de comunicación del Proyecto, cuyos esfuerzos de comunicación estratégica promoverán el modelo de Educación Libre descrito en el Componente 1 y la movilización de recursos e inversiones.
- 3.12 En este componente, el rol de IYF será apoyar la formación de alianzas a través del programa regional NEO (financiado a través del Componente I de NEO).
- 3.13 El componente incluirá las siguientes actividades: (i) desarrollo e implementación de una sub-plataforma interactiva para socios (profesores, instituciones de formación técnica, escuelas y público en general) para intercambiar opiniones y encontrar soluciones a problemas específicos de educación y/o juventud; (ii) implementar un plan estratégico de comunicación, incluyendo Road Shows y eventos de promoción para presentar la plataforma y permitir su testeo; (iii) diseñar un plan de mercadeo que incluya el desarrollo de aplicaciones específicas para los medios de comunicación para diseminar información sobre la plataforma, así como materiales de promoción (mouse pads, fundas de computador, etc.) que serán producidos y distribuidos por las compañías asociadas al Proyecto; (iv) diseñar una estrategia de incentivos para mantener a los jóvenes participando en la plataforma, incluyendo competencias, juegos, olimpiadas, rifas y premios al buen desempeño (moneda creativa); y (v) llevar a cabo estudios sobre tendencias en el uso de la plataforma según el perfil de los usuarios; para poder mejorarla.

Los principales productos del Componente 3 son: (i) subplataforma interactiva on line diseñada e implementada (blog interactivo y espacio virtual multiactoral); (ii) plan de mercado diseñado e implementado; (iii) 8 estudios desarrollados para analizar las tendencias de uso de la plataforma en función del perfil de los usuarios; y (iv) estrategia comunicacional diseñada e implementada.

Componente 4: Sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje. (FOMIN US\$ 108.960; Contrapartida: US\$ 113.900).

- 3.14 El objetivo de este Componente es monitorear/evaluar el Proyecto durante su ejecución, medir sus resultados y, en caso de éxito, sistematizar la experiencia y transferirla a diferentes países como un bien público. Como tal, estará disponible para ser utilizado por otros países de habla portuguesa, incluyendo Mozambique, Angola y otros países de la Comunidad de Países de Habla Portuguesa (CPHP). Las páginas principales de la plataforma serán traducidas al castellano para permitirle a

otros países de América Latina y el Caribe su uso, aunque deba desarrollarse a futuro materiales de formación y cursos online.

- 3.15 Después de medir el nivel de impacto, el FOMIN será capaz de evaluar si los jóvenes pobres y de bajos ingresos que participaron en el Proyecto mejoraron sus habilidades en matemática, portugués y habilidades para la vida, y si serán capaces de encontrar una pasantía, un trabajo o de continuar su educación. Dentro del portal el usuario será monitoreado por el sistema *Analytics* que consolidará informaciones actualizadas sobre el perfil del usuario, los itinerarios formativos recorridos, las dificultades enfrentadas en cada módulo formativo, el número de horas conectadas en la plataforma, etc. Abordajes cualitativos serán utilizados para evaluar factores críticos de éxito y condiciones favorables durante todo el Proyecto para obtener la combinación de componentes de formación que produce los mejores resultados.
- 3.16 Este componente incluirá las siguientes actividades relevantes: (i) definir la línea de base de informaciones del Proyecto; (ii) poner en marcha un sistema de monitoreo y evaluación de resultados operacionales y de impactos que esté integrado al Sistema NEO; (iii) realizar mediciones y evaluaciones periódicas; y (iv) sistematizar y validar las experiencias y lecciones aprendidas.
- 3.17 Este Proyecto contribuirá a evaluar si: (i) los componentes específicos del modelo NEO pueden ser implementados y crean condiciones más favorables para los jóvenes pobres y de bajos ingresos para su inserción en el mercado de trabajo; y (ii) si los beneficiarios del Proyecto, como resultado de la intervención, fortalecen sus competencias básicas y las habilidades para la vida necesarias para las profesiones del siglo 21. Este Proyecto ayudará a determinar el potencial de la tecnología en la formación de los jóvenes, dando insumos al FOMIN para establecer si debe haber diferentes grados de énfasis y recursos en los distintos componentes del modelo vinculado al fortalecimiento de las competencias básicas y las habilidades para la vida.
- 3.18 Principales productos del Componente 4: (i) sistema de monitoreo y evaluación implantado; (ii) modelo de negocios sostenible desarrollado; y (iii) modelo sistematizado para eventual transferencia a otros países.
- 3.19 **Audiencias.** El Proyecto buscará llegar a los siguientes públicos, con el objetivo de compartir conocimientos generados a través del NEO: (i) empleadores del sector privado (grandes corporaciones y empresas pequeñas y medianas) que necesitan conseguir mano de obra capacitada y quieren resolver el problema de la juventud desempleada y subempleada, porque la estabilidad, la seguridad y una fuerza de trabajo calificada son elementos fundamentales para el éxito de sus negocios; (ii) el sector público en los ámbitos municipal, estadual y federal, con miras a contribuir a que los gobiernos encuentren soluciones para el problema de los jóvenes en situación de desempleo y subempleo, además de disminuir el costo económico y social de los jóvenes desfavorecidos y excluidos; (iii) la sociedad civil, y organizaciones intermedias (fundaciones y ONGs) para apoyar sus esfuerzos con miras a mejorar las oportunidades socioeconómicas de los jóvenes desfavorecidos; (iv) los propios jóvenes, para mejorar su acceso a las oportunidades económicas y

mejorar su calidad de vida; y (v) el público en general para gozar de una sociedad más segura e inclusiva.

- 3.20 **Los resultados globales de este Proyecto serán:** (i) 40.250 jóvenes encuentran empleo; (ii) 23.000 participan en programas de pasantía; (iii) 40.250 jóvenes tienen acceso a los cursos técnicos del SENAI; (iv) 16.100 jóvenes tienen acceso a otros cursos técnicos; y (v) 460.000 jóvenes inscriptos y participando activamente en la plataforma.
- 3.21 **El impacto esperado de este Proyecto será:** (i) hasta 40.250 jóvenes se mantienen empleados por lo menos 6 meses luego de graduarse; (ii) 80.050 jóvenes que finalizaron la formación en el portal tienen un incremento de sus ingresos del 20%.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El costo del Proyecto está estimado en US\$ 10.000.000. El FOMIN aportará US\$2.000.000, a través de recursos no reembolsables el organismo ejecutor contribuirá con US\$ 8.000.000 en efectivo.

USOS	FOMIN US\$	SESI US\$	TOTAL US\$
Componente 1: Desarrollo de Modelo de Educación Libre	659.400	2.174.400	2.833.800
Componente 2: Gestión de Oportunidades	121.640	191.100	312.740
Componente 3: Gestión de Alianzas y Comunicación	789.000	5.248.600	6.037.600
Componente 4: Sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje	108.960	113.900	222.860
Administración y Coordinación del Proyecto	96.000	192.000	288.000
Evaluaciones (intermediaria y final)	30.000	0	30.000
Revisiones <i>ex-post</i>	60.000	0	60.000
Imprevistos	15.000	80.000	95.000
SUB-TOTAL	1.880.000	8.000.000	9.880.000
% del Financiamiento	19%	81%	100%
Cuenta de Evaluación de Impacto (5%)	100.000	0	100.000
Cuenta Agenda de Jóvenes	20.000	0	20.000
TOTAL GENERAL	2.000.000	8.000.000	10.000.000

- 4.2 **Reconocimiento de Gastos de Contrapartida.** Para la efectiva consecución de los resultados esperados en el Proyecto, el SESI ya está invirtiendo en el desarrollo de versiones preliminares de la plataforma desde comienzos de 2012. Estas inversiones fueron necesarias para poder lanzar una versión abierta al público a principios de 2013,

ya contando con la participación de los beneficiarios finales del Proyecto. En este sentido, el BID reconocerá como recursos de contrapartida todos los gastos imputados al Proyecto a partir de enero de 2012, hasta un monto de US\$ 500.000, siempre y cuando sean gastos que aparezcan en el Plan de Adquisiciones detallado del Proyecto (Anexo V) y que hayan seguido las políticas de adquisiciones del BID.

- 4.3 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad de los servicios creados por el Proyecto dependerá, en gran medida, del arreglo institucional que será establecido por la CNI con sus aliados y mediadores y catalizadores de la red de aprendizaje, destacándose: (i) apoyo de la alta administración de las organizaciones involucradas; (ii) capacidad de gestión y organización de las instituciones involucradas; (iii) coordinación inter-organizacional; (iv) interés de las empresas beneficiarias y del público meta en la herramienta creada y en los contenidos didácticos; (v) apoyo de los gobiernos (federal, estadual, municipal); y (vi) marco político, legal y regulatorio. En este sentido, el SESI ya está trabajando en el desarrollo de un plan de negocios basado en un análisis de mercado comprehensivo que incluye; (i) análisis del perfil del internauta brasileño; (ii) análisis del público meta del Proyecto Educación Libre; (iii) análisis de los ambientes disponibles para uso de Internet (incluyendo Lan houses y escuelas públicas); (iv) análisis de tecnología disponible para el público meta; y (vi) análisis de las políticas públicas disponibles para la disseminación de TICs en las escuelas.
- 4.4 **Propiedad intelectual.** La Plataforma Educación Libre es un bien público. El plan de negocios desarrollado por SESI tendrá en cuenta la propiedad intelectual de la Plataforma, sus contenidos y todos los conocimientos generados en el marco del Proyecto; y seguirán los lineamientos del FOMIN para aplicación de regulaciones de propiedad intelectual.

V. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

A. Agencia Ejecutora

- 5.1 **El Servicio Social de la Industria – SESI**, creado en 1946, es una entidad de derecho privado, mantenida y administrada por la industria. La misión del SESI es promover y mejorar la calidad de vida del trabajador y sus dependientes por medio de la prestación de servicios en salud, educación, esparcimiento, cultura, nutrición y promoción de la ciudadanía. Está presente en los 26 estados y en el Distrito Federal, totalizando 2.006 municipios atendidos. De acuerdo con datos de septiembre de 2010, la Red SESI de Educación atiende en sus 27 Departamentos Regionales (DRs) a un total de 1.723.200 estudiantes, distribuidos en la educación básica, educación continua y acciones educativas diversas.
- 5.2 Para el **proyecto Educación Libre**, el SESI actuará en estrecha coordinación con la CNI, el SENAI y el IEL. Una de las principales funciones de la CNI, que representa a la totalidad de las 27 federaciones de industrias de Brasil, con más de mil sindicatos patronales asociados y 196 mil establecimientos industriales, es fortalecer la actuación articulada y explorar las sinergias existentes entre las entidades del

Sistema Industria (SESI, SENAI y IEL). El Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) es el mayor complejo de educación profesional y tecnológica de Latinoamérica, calificando a más de 2,3 millones de trabajadores brasileños al año. También apoya a empresas en 28 áreas industriales, por medio de la formación de recursos humanos y de la prestación de servicios técnicos y tecnológicos, tales como consultoría y asistencia al sector productivo, laboratorios, investigación aplicada e información tecnológica. El Instituto Euvaldo Lodi es la entidad responsable del desarrollo de servicios que favorezcan el perfeccionamiento de la gestión y la capacitación empresarial. Con 103 oficinas en todo Brasil, integró, en 2010, a 171,6 mil becarios en 33,9 mil empresas. Son aliadas del programa 10,7 mil instituciones de enseñanza, entre universidades, facultades, escuelas técnicas y de enseñanza secundaria.

- 5.3 Una de las principales funciones de la CNI es el fortalecimiento de la actuación articulada de las entidades del Sistema Industria (SENAI, SESI y IEL), cuyas prioridades son: educación técnico-profesional de calidad, políticas de responsabilidad social y capacitación empresarial, articuladas con el objetivo específico (propósito) del Proyecto, participar en el proceso con miras a la inserción de jóvenes en el mercado de trabajo por medio del acceso a formas innovadoras de Educación Libre con foco en conocimientos básicos (portugués y matemática) y habilidades para la vida (*life skills*). El Sistema Industria cuenta con una red de escuelas, laboratorios y centros tecnológicos diseminados a lo largo y a lo ancho del territorio nacional.
- 5.4 El Sistema Industria tiene experiencia en la gestión de proyectos con el FOMIN. La CNI es la Agencia Ejecutora del Proyecto de Apoyo la Iniciativas de Competitividad Local (Proyecto: BR-M1060 Operación: ATN/ME-11076-BR), cuyo objetivo es contribuir al desarrollo de las cuatro localidades de actuación del proyecto, mejorando la competitividad y la inserción internacional de las pequeñas empresas a partir de una gestión público-privada del territorio correspondiente. El SESI es el ejecutor del Programa Condiciones de Trabajo Sostenible para un Mejor Desempeño de las MPEs (BR-M1066).

B. Mecanismo de Ejecución

- 5.5 Para la ejecución del Proyecto el SESI establecerá una **Unidad Ejecutora (UE)** integrada por un Coordinador Institucional, un Coordinador Técnico, y un asistente administrativo.
- 5.6 Será creado también un **Comité de Gestión** con representantes de los principales auspiciantes del Proyecto (SESI, CNI, SENAI, FOMIN) y un **Comité Consultivo**. El Comité de Gestión será responsable de las directrices estratégicas y del seguimiento de los resultados del Proyecto. Deberá reunirse periódicamente y su secretaría será ejercida por el Coordinador Institucional del Proyecto. El **Comité Consultivo** incluirá empresas, organizaciones encabezadas por jóvenes, *think tanks* relacionados con la empleabilidad de los jóvenes, instituciones de investigación, e

individuos invitados por el SESI/CNI y deberá reunirse por lo menos una vez al año

- 5.7 **Desembolsos por resultados.** Los desembolsos del Proyecto están condicionados al cumplimiento de hitos previamente definidos y acordados entre el Organismo Ejecutor y el FOMIN. El cumplimiento de los hitos no exime al Organismo Ejecutor del compromiso de lograr los objetivos del Proyecto.
- 5.8 De acuerdo al Enfoque de Gestión de Proyectos basado en riesgo y resultados, los desembolsos serán hechos a través de un adelanto de fondos y el monto será determinado a través del cálculo de los fondos necesarios para completar las actividades y tareas y lograr las metas acordadas para un período de seis meses. Las necesidades de recursos serán acordadas entre FOMIN y SESI sobre la base de la planificación anual. El primer desembolso estará sujeto al cumplimiento de las condiciones previas establecidas en la Carta Convenio. Los desembolsos subsiguientes serán efectuados en tanto: (i) el FOMIN verifique el cumplimiento de los hitos acordados en el plan anual; y (ii) el Organismo Ejecutor haya justificado al menos el 80% de los fondos adelantados.
- 5.9 **Adquisiciones y Contrataciones.** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora aplicará las disposiciones establecidas en el Anexo 4 de las políticas del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9) y las Directrices Operacionales que están alineadas con ellas. Dado que la Agencia Ejecutora pertenece al sector privado, utilizará sus propias políticas de adquisiciones que resultan compatibles con las políticas del Banco. Antes de participar en adquisiciones y contrataciones para el Proyecto, el SESI deberá presentar un Plan de Adquisiciones para los primeros 18 meses del Proyecto, que será actualizado anualmente. El Diagnóstico de las Necesidades Institucionales (DNI) indicó que los sistemas del SESI son satisfactorios y que el Proyecto se encuadra en la categoría de bajo riesgo [<http://mif.iadb.org/projects/prjrissummary.aspx?proj=BR-M1114>]. Por lo tanto, las contrataciones y adquisiciones serán revisadas de manera *ex-post*, con periodicidad anual, por un consultor externo. De acuerdo con lo indicado en el Memorándum de Donantes del NEO (MIF/AT-1175; parágrafo 3.19), cada proyecto financiado en el Componente 3 del Programa NEO deberá asignar recursos específicos para servicios de capacitación, que serán suministrados por la IYF y financiados por el MIF. De esta manera, podrá ser utilizado el método de contratación directa para que la IYF suministre servicios al SESI, a precios razonables de mercado. **Seguimiento financiero.** El SESI es responsable de mantener adecuados registros contables, controles internos y archivos del Proyecto, de acuerdo con las políticas de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) indicó un bajo nivel de riesgo en el manejo financiero, la revisión de desembolsos se realizará *ex post*, sobre base anual. [<http://mif.iadb.org/projects/prjrissummary.aspx?proj=BR-M1114>].
- 5.10 El FOMIN contratará auditores independientes para auditar los estados financieros, y realizar las evaluaciones *ex post* de adquisiciones y desembolsos. Las revisiones *ex post* incluirán el análisis de los estados financieros que la Agencia Ejecutora deberá preparar como parte de la administración del programa. Los costos asociados

a estos contratos serán financiados con fondos de la Contribución FOMIN, de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco.

- 5.11 El BID se reserva el derecho de modificar la clasificación de riesgo del Proyecto a cualquier momento, así como la frecuencia de las revisiones ex post tanto de procesos de adquisiciones como de desembolso; o de presentación de Estados Financieros Auditados.
- 5.12 **Project Status Reports.** La Agencia Ejecutora será responsable de la presentación de Informes Semestrales (PSR) para el FOMIN dentro del plazo de 30 días después de finalizado cada semestre (junio/diciembre). Estos informes contienen información sobre la ejecución del Proyecto, metas cumplidas, y concreción de los objetivos del Proyecto, de acuerdo con lo indicado en el Marco Lógico y en otros instrumentos de planificación operativa. El PSR también describirá los problemas encontrados durante la ejecución del Proyecto y el bosquejo de posibles soluciones. Dentro de los 90 días después de finalizado el Período de Ejecución, la Agencia Ejecutora entregará un PSR final al FOMIN destacando los resultados logrados, lecciones aprendidas y la sostenibilidad del Proyecto. El FOMIN, SCL/LMK y la IYF utilizarán estos informes para monitorear el progreso de la implementación del Proyecto.

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

- 6.1 Será establecida una línea de base y un sistema de seguimiento que tendrá como referencia los indicadores de la Matriz del Marco Lógico. Como se mencionó en el Componente 4, el Proyecto se beneficiará de las funcionalidades analíticas de la plataforma, para determinar el nivel de actividad de los usuarios y su incorporación de los contenidos de la plataforma en cada etapa formativa. El Proyecto financiará una evaluación intermedia cuando haya transcurrido la mitad del plazo de ejecución del Proyecto, o cuando se haya utilizado el 50% de los recursos; y una evaluación final al final del plazo de ejecución, para evaluar el impacto del Proyecto en los jóvenes participantes que se hayan graduado de los cursos ofrecidos vía plataforma.
- 6.2 Además de evaluar el uso general de la plataforma y la adquisición de habilidades (para la vida y básicas), la evaluación determinará qué tan capaces fueron los jóvenes de aplicar los conocimientos necesarios para promover su base de competencias mediante la capacitación técnica, el trabajo o el primer empleo. Con este set de experiencias se busca ayudar a los jóvenes a lograr trabajos con mejor remuneración, beneficios y estabilidad, entre otras características del trabajo decente. La evaluación probará la teoría de cambio del Proyecto, “los jóvenes obtienen mejores trabajos cuando adquieren una base fuerte en habilidades para la vida y conocimiento técnico”. Durante la ejecución, el Equipo de Proyecto explorará la posibilidad de llevar a cabo una evaluación de impacto cuasi experimental de los graduados del SENAI, comparando aquellos que lograron ser admitidos a la SENAI a través de la Plataforma, con los que entraron sin usar la plataforma.

- 6.3 **Género.** Las barreras de acceso enfrentadas por las mujeres son diferentes de las de los hombres, y también sus necesidades, intereses y circunstancias. A través del sistema de monitoreo y evaluación se hará seguimiento a la participación de mujeres jóvenes en el Proyecto, así como su tasa de inserción laboral. En línea con la estrategia de género de NEO, el Proyecto incluirá algunas actividades específicas, juegos y contenidos para mujeres jóvenes en la plataforma.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Beneficios y Beneficiarios

- 7.1 Los beneficiarios directos serán 200.000 jóvenes pobres y de bajos ingresos de 16 a 29 años que se gradúan de los cursos ofrecidos a través de la plataforma Educación Libre. Dada la naturaleza del Proyecto, el público en general podrá acceder a la Plataforma. Sin embargo, el Proyecto fue diseñado para responder a las necesidades de los beneficiarios objetivo, creando mecanismos de incentivo para poder alcanzar este público-meta.

B. Riesgos

- 7.2 Debilidades potenciales de la agencia ejecutora: (i) que las demás áreas de la organización no colaboren con el Proyecto; (ii) fracaso de la realización de las alianzas estratégicas para el Proyecto; (iii) que las deficiencias de comunicación perjudiquen la marcha del Proyecto; y (iv) que el equipo del Proyecto no pueda mantenerse en un mismo lugar durante la ejecución. La diversidad de tipos de los actores es muy amplia, lo que aumentará sensiblemente las posibilidades de pérdida de control en la gestión del Proyecto, así como en la obtención de los resultados esperados.
- 7.3 Concepción equivocada del Proyecto o suposiciones equivocadas: (i) dificultad para la identificación segura del usuario, provocando el desvío de foco en lo que se refiere al público meta, este riesgo aumenta en función de la premisa que determina que no puede haber discriminación de público; (ii) pérdida de funcionalidades importantes dadas las diferencias entre las plataformas computacionales (*web*, *mobile* y *tablets*), las diferencias funcionales entre las plataformas podrán provocar el mal funcionamiento de la solución tecnológica, llevando a un descrédito en la totalidad del Portal, las deficiencias de comunicación podrían perjudicar la marcha del Proyecto; y (iii) que no se consiga la adhesión de voluntarios para trabajar en el Proyecto.
- 7.4 Riesgos externos: (i) la cantidad de ciudadanos que integren el público meta y que no tengan acceso a Internet podría ser de tal orden que inviabilizaría el Proyecto; (ii) falta de interés por parte de industrias y/o de alumnos para proseguir con las funcionalidades del Proyecto (alianzas); (iii) la industria podría no estar interesada en tener acceso al Banco de Talentos; y (iv) los plazos institucionales podrían tener un impacto negativo en el cronograma del Proyecto.