

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

ARGENTINA

**SILVERTech: APALANCANDO EL TALENTO Y LA EXPERIENCIA DE LOS
ADULTOS MAYORES MEDIANTE EL USO DE TECNOLOGÍA**

(AR-T1262)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mariel Sabra (DIS/CAR), Masato Okumura (LAB/DIS), Colíderes. Graciana Rucci (SCL/LMK), Elena Heredero (LAB/DIS), Miguel Aldaz (ORP/REM), Vanessa Li (ORP/REM), Patricia Guevara (LAB/DIS), Juan Pedeflous (FML/LAB), Lucas Figal Garone (DSP/DVF), Sheries Ruddock (CCB/CCB), y Daniel Masso (RMG/ORM)

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para un grupo restringido de personas dentro del banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

I.	EL PROBLEMA.....	1
A.	Descripción del Problema.....	1
II.	LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN	2
A.	Descripción del Proyecto	2
B.	Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto	5
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO	6
A.	Alineación con el Grupo BID	6
B.	Escalabilidad.....	7
C.	Riesgos del Proyecto e Institucionales	7
IV.	INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO	8
V.	AGENCIA EJECUTORA (AE) Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	9
A.	Descripción de la Agencia Ejecutora(s)	9
B.	Estructura y Mecanismo de Implementación	9
VI.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES	10
VII.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL**	11

RESUMEN DE PROYECTO

SILVERTECH: APALANCANDO EL TALENTO Y LA EXPERIENCIA DE LOS ADULTOS MAYORES MEDIANTE EL USO DE TECNOLOGÍA

(AR-T1262)

En América Latina y el Caribe (ALC) el envejecimiento poblacional ha avanzado, siendo Argentina siendo uno de los cuatro países en la región donde el porcentaje de las personas mayores a 60 años superan un 15,7 % de la población total, equivalente a casi 7,1 millones de personas. Se espera que esta proporción alcance 22% para 2050, es decir, unos 12,5 millones de personas. Los grandes desafíos que implica el envejecimiento traen consigo oportunidades de desarrollo económico con la generación de nuevas oportunidades laborales al haber una longevidad más productiva.

Este proyecto propone un modelo innovador de formación digital para adultos mayores de 50 años, dado a llamar SilverTech, con vistas a mejorar su empleabilidad y su inserción laboral en empleos basados o vinculados con la tecnología digital. Asimismo, busca abordar un segundo problema que es la falta de talentos en la región para cubrir la demanda de talento creciente de la industria de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Considerando dichos problemas, se plantea un proyecto cuyo objetivo es desarrollar una solución integral que permita la formación en habilidades digitales de 2.000 personas mayores de 50 años, y el empleo de al menos el 30% de ellas pasados 6 meses de finalizada la formación. Se buscará favorecer a personas que estén en un proceso de reinversión laboral (“re-skilling”), ya sea porque están buscando trabajo o porque necesitan adquirir o mejorar sus competencias para permanecer en el mercado laboral, y se dará prioridad a personas de segmentos sociales medios y bajos. Son personas que por lo general se caracterizan por sufrir baja autoestima en sus habilidades digitales; se sienten frustradas porque sus competencias laborales se encuentran desactualizadas; y se encuentran dentro de un ecosistema empleador en el que perciben discriminación por edad (edadismo) y la baja valoración de habilidades socioemocionales por sobre habilidades técnicas. Además de la formación e intermediación, se llevará adelante acompañamiento a los empleadores para bajar los sesgos por edadismo.

La agencia ejecutora del proyecto es la Fundación Estudiantes Internacionales Debatiendo por el Saber (EIDOS), con amplia experiencia en el desarrollo de soluciones educativas de impacto para gobiernos, empresas y organismos internacionales, que quieran fortalecer a las personas con habilidades y conocimientos esenciales para el trabajo, de manera tal de permitirles prosperar en un mundo en constante cambio. Eidos trabajará en alianza con Fundación Diagonal, organización especializada en formación e intermediación laboral para mayores de 45 años. Es especialmente importante en este proyecto el apoyo de varias corporaciones de tecnología, reconocidas como *Tech Giants*, como Salesforce, SAP, Microsoft y Accenture, entre otros, que dará ventajas tanto en diseñar el modelo de capacitación e inserción laboral como para diseminar y visibilizar los esfuerzos.

ANEXOS

ANEXO I	Matriz de Resultados
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	iDELTA

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE
INFORMACIÓN DE PROYECTOS BID LAB**

ANEXO IV	Presupuesto Detallado
ANEXO V	Diagnóstico de Integridad y Capacidad Institucional (DICI)
ANEXO VI	Tabla de hitos preliminares
ANEXO VII	Plan de Adquisiciones

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
DICI	Diagnóstico de integridad y Capacidad Institucional de la Agencia Ejecutora
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
LMK	División Mercados Laborales
OEI	Organización Estados Iberoamericanos
SCL	Sector Social
SPH	División Protección Social y Salud
TVET	Technical and Vocational Education and Training (TVET) Development Project

RESUMEN EJECUTIVO

SILVERTECH: APALANCANDO EL TALENTO Y LA EXPERIENCIA DE LOS ADULTOS MAYORES MEDIANTE EL USO DE TECNOLOGÍA (AR-T1262)

País y ubicación geográfica:	Argentina		
Agencia Ejecutora:	Fundación Estudiantes Internacionales Debatiendo por el Saber (EIDOS)		
Área de Enfoque:	Economía del Conocimiento		
Coordinación con otros donantes/ Operaciones del Banco:	Este proyecto está relacionado con: “ <i>Upskilling y Reskilling</i> de adultos de 50-65 Años a Través de la Educación en Línea” (PE-T1454) y “El Futuro es “Plateado”: Construyendo un Ecosistema Emprendedor” (UR-T1246).		
Beneficiarios del Proyecto:	El proyecto capacitará a 2.000 personas mayores de 50 años para facilitar el acceso a empleos tecnológicos. Se espera que al menos 600 personas logren emplearse o permanecer en el mercado laboral en puestos que implican el uso de tecnología. En forma indirecta, se espera ampliar la cantidad de empresas que contratan personas de más de 50 años, disminuyendo la discriminación por edadismo, y de esta manera beneficiar a más adultos mayores, aunque no hayan pasado por las formaciones del programa.		
Financiamiento:	Cooperación Técnica:	US\$ 480.000	50%
	TOTAL CONTRIBUCION BID Lab:	US\$480.000	
	Contraparte:	US\$ 480.000	50%
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:	US\$ 960.000	100%
Periodo de Ejecución y Desembolso:	36 meses de ejecución y 42 meses de desembolsos.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) aprobación de un manual de manejo financiero y de adquisiciones de la Agencia Ejecutora; (ii) contratación del coordinador del proyecto; (iii) contratación de Fundación Diagonal a satisfacción del Banco.		
Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo con los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703) el 8 de julio 2021. Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C.		
Unidad Responsable de los Desembolsos	DIS/CAR		

I. El Problema

A. Descripción del Problema

- 1.1. Aunque América Latina y el Caribe (ALC) continúa siendo una región relativamente joven comparada con otras partes del mundo, en algunos países el envejecimiento está avanzado, entre ellos se encuentra Argentina siendo uno de los cuatro países en la región donde el porcentaje de las personas mayores a 60 años superan un 15,7 % de la población total¹, equivalente a casi 7,1 millones de personas. Se proyecta que esta proporción continúe incrementándose hasta alcanzar un 22% para 2050, es decir, unos 12,5 millones de personas². Adicionalmente, se sabe que el envejecimiento va a llegar a la región con una rapidez que no ocurrió en otras partes del mundo como Europa o Asia. Se estima que, en 2050, más de una de cada cuatro personas (27,5%) será mayor de 60 años. La transición del 10% al 20% tomará solo 28 años, frente a los 30 años de Asia y los más de 60 de Europa y América del Norte. Este rápido avance determina la urgencia de que los países de esta región empiecen a prepararse para una sociedad más envejecida.
- 1.2. El envejecimiento se entiende, a menudo, como una carga adicional para la sociedad. Entraña el triple desafío de dar respuesta a la demanda creciente de pensiones, servicios de salud y servicios de atención a la dependencia, lo cual constituye el primer problema identificado en esta operación. Además, los efectos de la pandemia del COVID-19 han puesto de nuevo de manifiesto la vulnerabilidad física y social de las generaciones mayores. Asegurar que la sociedad tenga suficientes capacidades y recursos para atender esas demandas crecientes se ha convertido en un reto fundamental para evitar un problema que cobra dimensiones exponenciales. Sin embargo, los grandes desafíos que implica el envejecimiento traen consigo oportunidades de desarrollo económico, con la generación de nuevos emprendimientos y oportunidades laborales, así como una mayor contribución económica de los adultos mayores, dado que las mejoras de las condiciones de salud permiten una longevidad más productiva. Los adultos mayores de hoy, por ejemplo, tienen más posibilidades de poder seguir trabajando, estudiando y consumiendo; gozan de condiciones físicas mejores que las de los mayores de hace décadas, y tienen más energía, tanto para disfrutar de la vida como para seguir contribuyendo a la sociedad con sus actividades laborales. Vale destacar que en Argentina y toda la región de ALC, muchos adultos mayores se encuentran sin suficientes pensiones o ahorros por lo que están obligados a buscar opciones laborales que permitan reforzar su flujo de ingresos.
- 1.3. Asimismo, esta propuesta busca abordar al segundo problema que es la falta de talentos en la región para cubrir la demanda creciente de la industria de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) con la digitalización acelerada por la pandemia. Por ejemplo, SAP afirmaba que el 64% de las

¹ <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-economia-plateada-en-America-Latina-y-el-Caribe-El-envejecimiento-como-oportunidad-para-la-innovacion-el-emprendimiento-y-la-inclusion.pdf>

² <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Envejecimiento-y-atencion-a-la-dependencia-en-Argentina.pdf>

compañías consideran que sus trabajadores no cuentan con las habilidades necesarias para enfrentar la transformación digital. El Marco Sectorial de Desarrollo de Habilidades (2020) indica que el 40% de los adultos en ALC no tiene experiencia digital. El *World Economic Forum* determina que, con la velocidad de disrupción, “la necesidad del aprendizaje perpetuo ya es una normativa nueva”³. Así como indica que, en promedio, los trabajadores deberán pasar por un proceso de capacitación mínimo de 101 días antes del 2022 para no ser un obstáculo en la transformación de sus organizaciones⁴.

- 1.4. Características de la población objetivo: Las actividades del proyecto estarán dirigidas a personas mayores de 50 años. Se buscará favorecer a personas que estén en un proceso de reinversión laboral (*re-skilling*), ya sea porque están buscando trabajo o porque necesitan adquirir o mejorar sus competencias para permanecer en el mercado laboral, tanto con empleo como con algún emprendimiento. Se dará prioridad a personas de segmentos sociales medios y bajos, que: (i) cuenten con estudios secundarios completos; (ii) tengan manejo básico de computación (correo electrónico, videoconferencia, y programas básicos de oficina); (iii) que hayan tenido experiencia laboral previa, remunerada o no en caso de haberse dedicado a tareas de cuidado; y (iv) con acceso a Internet y a un computador.
- 1.5. Las personas destinatarias de este proyecto se caracterizan además porque pueden sufrir baja autoconfianza en sus habilidades digitales; se sienten frustradas porque sus competencias laborales se encuentran desactualizadas; consideran y valoran el espacio laboral como una oportunidad de sustento económico y realización personal; y se encuentran dentro de un ecosistema empleador en el que perciben discriminación por edad (edadismo) y la baja valoración de habilidades socioemocionales por sobre habilidades técnicas. Esta situación es más difícil aún para las mujeres, quienes sufren doble discriminación no sólo por su género sino por su edad, especialmente en la industria digital. El proyecto trabajará para la inclusión de mujeres de más de 50 años hasta alcanzar una tasa similar a la de personas más jóvenes.

II. La Propuesta de Innovación

A. Descripción del Proyecto

- 2.1. La solución, dada a llamar SilverTech, se propone desarrollar y probar modelos de formación digital para adultos mayores de 50 años, con vistas a mejorar su empleabilidad para empleos tecnológicos (*tech-based*, como la programación, *testing* y *automation*, empleos que utilizan la tecnología (*tech-enabled* como la administración o los centros de atención al cliente en línea), y empleos donde se acompañe la digitalización de otros (como personas brindando soporte de *Home Banking*, por ejemplo). Los modelos de formación que SilverTech propone permitirán fortalecer las competencias laborales y digitales de personas mayores de 50 años para lograr la inserción y permanencia en el mercado laboral. Además

³ <https://www.weforum.org/agenda/2019/03/continuous-learning-changing-world-work/>

⁴ <https://www.weforum.org/agenda/2018/09/future-of-jobs-2018-things-to-know/>

de la formación, el modelo contempla el acompañamiento a empleadores durante el proceso de incorporación de personas egresadas del programa, y finalmente acciones de sensibilización orientadas a la transformación de las percepciones sobre este grupo etario en lo relacionado al empleo. Vale destacar que además de la Agencia Ejecutora, el proyecto tendrá varias corporaciones de tecnología, reconocidas como *Tech Giants*⁵, como Salesforce, SAP, Microsoft y Accenture, entre otros, que dará ventajas tanto en diseñar el modelo de capacitación e inserción laboral como para diseminar y visibilizar los esfuerzos.

- 2.2. Tras estas pruebas de los modelos nuevos de formación acompañados por la innovación hacia la inserción, el proyecto busca contribuir a la generación de nuevas oportunidades de empleabilidad para las personas mayores de 50 años en un sector en el que esta demografía todavía no tiene tanta presencia como son los empleos basados o que utilizan intensivamente la tecnología digital. El objetivo del proyecto es desarrollar una solución integral que permita la formación en habilidades digitales de 2.000 personas mayores de 50 años, y la empleabilidad exitosa de al menos el 30% de ellas pasados 6 meses de finalizada la formación.
- 2.3. SilverTech es innovador para la población destinataria porque acerca una oferta de formación específicamente diseñada desde la demanda, en conjunto con los potenciales empleadores, para una población que no es nativo digital; a la vez, la formación se inserta en una iniciativa más amplia de acompañamiento a empleadores. Para las empresas, SilverTech representa una oportunidad para sumar un talento que generalmente queda excluido de las búsquedas por sesgos asociados la edad, pero que puede aportar experiencia y habilidades socioemocionales fuertes. Finalmente, SilverTech también ofrece una oportunidad para monitorear oportunidades de empleabilidad de personas adultas mayores de 50 años en un país de América Latina, generando nuevos aprendizajes en relación con las condiciones habilitadoras y obstáculos que encuentra esta población y las posibles estrategias de solución a futuro.

Componente I: Formación Digital (BID Lab US\$244.473, Contraparte US\$291.771)

- 2.4. El objetivo de este componente es fortalecer las competencias y empleabilidad de personas mayores de 50 años para acceder a empleos basados o con contenidos de tecnología digital. Las formaciones serán fundamentalmente en línea, ofrecidas a través de una plataforma que combinará cursos con contenidos sincrónicos y asincrónicos, capacitaciones provistas directamente por empleadores y otros cursos genéricos y/o de nivelación desarrollados especialmente en el marco del programa. Se brindará acompañamiento y apoyo emocional y motivacional a los capacitados a través de formadores técnicos y facilitadores. Esta plataforma también tendrá capacidad de generar instancias de evaluación para el aprendizaje que permitan dar seguimiento al progreso de quienes participan del programa.
- 2.5. Para lograr estos objetivos, las principales actividades de este componente incluyen: (i) relevar la oferta de formación existente; (ii) diseñar y armar la propuesta pedagógica; (iii) convocar y seleccionar a participantes, y (iv) dar

⁵ Grandes empresas de tecnología, de alcance global.

formaciones con acompañamiento emocional y motivacional. En principio se ofertarán cursos de tres meses y de seis meses, y se ajustará la modalidad durante la implementación del proyecto siempre que se considere necesario. Los cursos en un inicio se ofrecerán sin costo para las primeras cohortes de destinatarios, de manera tal de poder evaluar y ajustar los modelos pedagógicos. Una vez evaluados, y con vistas a dar sostenibilidad financiera al modelo, se diseñará e implementará un modelo de negocios que permita el acceso a los mayores de 50 a estas formaciones.

- 2.6. Los resultados principales de este componente incluyen: (i) una plataforma de formación del programa diseñada y en funcionamiento; (ii) 3.180 personas que inician el proceso de formación; (iii) 2.226 personas que finalizan del proceso de formación; y (iv) 150 personas que acceden una certificación directa de las Tech Giants al final de la formación.

Componente II: Intermediación laboral (BID Lab US\$ 50.831 Contraparte US\$ 80.000)

- 2.7. El componente de intermediación contempla las actividades con los empleadores desde la co-creación de los contenidos para la formación hasta las acciones específicas de acompañamiento de aquellos que deciden emplear a personas egresadas del programa. La necesidad de este componente surge de la hipótesis de que existen sesgos a la hora de emplear a personas mayores de 50 años que requieren acciones específicas con las organizaciones empleadoras para ser transformadas y generar impacto. Abordar sesgos de edadismo implica generar una estrategia de más largo plazo, que en lo inmediato se refleje en actividades y evidencia de sus resultados, con vistas a difundir las bondades del empleo de mayores entre diferentes actores clave al interior de las empresas. Para ello, el liderazgo de ciertas empresas es fundamental para generar ideas positivas en torno al tema en el resto del ecosistema empresario. Por ello se propone crear una comunidad de empleadores con quienes se discuten y se diseñan las líneas de acciones en detalle.
- 2.8. Las principales actividades incluyen: (i) relevamiento de la demanda (mapeo de puestos de trabajo vacantes en el sector tecnológico). (ii) la colaboración con los grandes empleadores para la identificación de las necesidades de talento de sus empresas y ecosistemas que guíe al proceso de generación de currícula, (iii) la promoción de una Comunidad de Empleadores con actividades periódicas, (iv) la creación e implementación de un Programa de Acompañamiento a Empleadores para apoyar la inserción de las personas egresadas de la formación en el contexto de las empresas y (v) creación de una herramienta de vinculación entre empleadores y egresados de los cursos.
- 2.9. Los resultados principales de este componente son: (i) 600 personas ocupadas de manera exitosa luego de 6 meses de finalizada la formación; (ii) 60 empresas que forman parte de la comunidad de los empleadores; (iii) tres alianzas con intermediadoras del empleo; y (iv) una herramienta de vinculación entre empleadores y egresados.

Componente III: Concientización y evaluación (BID Lab US\$93.245, Contraparte US\$76,624)

- 2.10. El objetivo del componente es fomentar un cambio en las percepciones y los prejuicios sobre la empleabilidad de las personas mayores de 50 años. Para ello, se realizarán acciones de concientización y se difundirán las acciones y resultados del programa. Asimismo, se realizará el monitoreo del programa y de la formación, para analizar los resultados de la misma y de la intermediación, con vistas a poder establecer un modelo de negocio sostenible y replicable/sostenible hacia el futuro.
- 2.11. Las principales acciones de este componente son: (i) generación, aplicación y mantenimiento de una herramienta de diagnóstico de diversidad etaria para empleadores; (ii) organización de eventos abiertos al público en general con el objetivo de promover el programa; (iii) organización de eventos para los empleadores con un enfoque a sus equipos de Recursos Humanos; (iv) lanzamiento de informes periódicos con información que permite mostrar los beneficios de contratar a personas de más de 50 años; y (v) diseño e implementación de un sistema de monitoreo y evaluación de resultados de la formación.
- 2.12. Los resultados principales que se esperan incluyen: (i) 80 empresas que toman el Test Diagnóstico de Diversidad Etaria; (ii) 100 representantes de empleadores presentes en eventos de divulgación de resultados; (iii) dos campañas mediáticas incluyendo redes sociales; (iv) dos artículos publicados y (v) reporte de análisis de sostenibilidad y escalabilidad del modelo propuesto.

B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto

- 2.13. El proyecto desarrollará un sistema de monitoreo y evaluación, y construirá y alimentará los indicadores en forma periódica. Con este sistema, se pretende no sólo hacer un seguimiento de los procesos que permita la mejora continua, sino también contar con información para realizar una evaluación del modelo. Para ello, y con vistas a realizar una evaluación de impacto, se explorará la posibilidad de implementar un proyecto con fondos TVET. De igual modo, el sistema de monitoreo permitirá realizar una evaluación final, para la cual el Banco dispondrá de fondos para su contratación con cargo a la Contribución. En dicha evaluación se podrá analizar, entre otros aspectos: (i) viabilidad del modelo en términos de convocatoria de personas vulnerables; (ii) relación entre capacitación, situación laboral previa, educación, edad, y tipo de trabajo al que acceden, y permanencia en el mercado laboral; (iii) impacto de la certificación en el tipo de trabajo que desempeñan una vez formados y certificados; (iv) comportamiento de las empresas respecto a factores de discriminación como el edadismo.
- 2.14. El sistema de monitoreo estará basado en una plataforma y el Banco podrá tener acceso al mismo para verificación de datos, cumplimiento de hitos, etc.

III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1. El proyecto está alineado con la Estrategia del Grupo BID Para Argentina, especialmente con las áreas prioritarias de: a) reducción de la pobreza y protección social de los más vulnerables; y b) transformación digital. Respecto al primer eje estratégico, este proyecto podrá preparar fuerza laboral acorde a las necesidades de las empresas, contribuyendo de esta manera a reducir la brecha formativa que las mismas informan, así como la baja y decreciente participación femenina en el mercado laboral. Con relación al eje de Transformación Digital, el COVID-19 ha abierto una creciente demanda de digitalización de gobiernos y empresas, que es crítica para su eficiencia. Este proyecto contribuirá a acelerar la inclusión digital de personas mayores, disminuir los sesgos de género, y a impulsar la adopción y uso de tecnologías digitales de las empresas al contar con fuerza laboral debidamente formada.

- 3.2. El proyecto también se alinea con la visión 2025 del Grupo BID, al trabajar en pro de un crecimiento económico sostenible e incluyente, contribuyendo a fortalecer la fuerza laboral para la economía digital, y fortalecer la capacidad de los países de los efectos transformadores de dicha tecnología. Por ello, este proyecto proveerá conocimiento sobre cómo proveer mejores oportunidades y más equitativas para los ciudadanos, especialmente los adultos mayores. En cuanto al BID Lab, desde 2019 ha estado empujando el tema de la Economía Plateada como uno de los pilares estratégicos de mediano y largo plazo, trabajando principalmente con SPH ampliando a otras partes del Grupo BID como LMK o BID Invest. Este proyecto propuesto sería el tercer proyecto BID Lab en el ámbito de la Economía Plateada siguiendo a dos proyectos aprobados en 2020: “Upskilling y Reskilling de adultos de 50-65 Años a Través de la Educación en Línea” (PE-T1454) y “El Futuro es “Plateado”: Construyendo un Ecosistema Emprendedor” (UR-T1246). En 2021, se busca expandir el alcance del tema con una Convocatoria regional que se lanzó en junio. Este proyecto propuesto con Tech Giants está alineado a esta serie de acciones, y no solamente contribuirá a generar impactos en el marco del mismo proyecto sino también empujará el posicionamiento de BID Lab y del Grupo BID en el tema. Se buscarán mejores medidas de diseminación para la región y para el resto del mundo. Asimismo, se maximizará los aprendizajes y conexiones de otros proyectos en la cartera, particularmente los de capacitación digital y de jóvenes.

- 3.3. El Proyecto se encuentra alineado con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (“ODS”) enunciados por la Asamblea General de las Naciones Unidas: (i) ODS 4 – Educación de calidad (Meta 4.3 y 4.4): dado que el Proyecto contribuirá a que personas mayores accedan a capacitación en temas digitales relevantes para el mercado laboral a; (ii) ODS 8 - Trabajo Decente y Crecimiento Económico (Meta 8.5): dado que el Proyecto promueve la empleabilidad de la población mayor a 50 años y la mejora en sus condiciones laborales y/o sus ingresos; y (iii) ODS 10 – Reducción de la Desigualdad (Meta 10.2): en tanto el Proyecto fomenta la inclusión socioeconómica.

B. Escalabilidad

- 3.4. La escalabilidad del modelo del Proyecto se plantea en dos niveles, nacional e internacional; en ambos casos bajo el supuesto de que se logre confirmar la efectividad del modelo de capacitación e inserción laboral. La escala del proyecto será asequible considerando que la formación será fundamentalmente virtual, y que se mantiene el compromiso de estas u otras empresas similares de emplear personas mayores de 50 años. Al nivel nacional, se espera generar un “efecto contagio”, y que más empresas empleadoras aumenten su compromiso con la comunidad, para lograr mayor cantidad de personas mayores de 50 años capacitadas y empleadas. Como uno de los pasos clave, se organizará un evento (en línea o presencial) para divulgar el resultado del proyecto al final de la implementación.
- 3.5. En paralelo, se buscará escalabilidad y réplica del modelo en otros países, priorizando algunos de la región en los que las empresas donantes tengan actividad, como por ejemplo Paraguay. Esto se realizará maximizando las conexiones y las marcas de todos los Tech Giants en adición a las de Eidos, Diagonal y el Grupo BID. Para ello, algunos eventos para Argentina posiblemente se abrirán a la audiencia internacional aprovechando la ventaja de los canales virtuales. Además, se explorarán conexiones con otras iniciativas que el Grupo BID promueve en la región. Por ejemplo, se compartirá los aprendizajes con la Fundación Romero, la Agencia Ejecutora del proyecto de BID Lab en el Perú “*Upskilling y Reskilling* de adultos de 50-65 Años a Través de la Educación en Línea” (PE-T1454) para explorar una integración potencial del modelo y cursos de este proyecto de Argentina.
- 3.6. Vale mencionar que en la última fase del proyecto se analizará el modelo de negocio sostenible, siendo la escalabilidad internacional un aspecto clave del mismo. Este modelo de negocios puede considerar la monetización de los servicios de formación e intermediación, con diferentes esquemas de financiamiento según sean individuos o empresas quienes paguen por el servicio. La sostenibilidad financiera del proyecto permitirá acelerar el proceso de escalamiento.

C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.7. El análisis de riesgo realizado para el proyecto revela que los principales riesgos son externos, principalmente relacionados con la posibilidad de que la recesión económica debida a COVID-19 y a la situación fiscal de Argentina se mantengan y/o aún profundicen. Al respecto, el proyecto trabajará en sectores con productos transables, y de alta demanda, especialmente en contextos en los que la digitalización avanza a diferentes sectores. Por ende, se considera que este riesgo estará mitigado. Un segundo riesgo identificado es la pandemia COVID-19 propiamente dicha, que pueda implicar mayor deserción de participantes debido a enfermedad, o a tener que proveer cuidados. Se considera que las clases virtuales, sobre todo las asincrónicas, favorecerán la participación de los destinatarios más allá de situaciones coyunturales que podrán ser abordadas junto a sus tutores. Un tercer riesgo sería la preferencia de las empresas del sector

privado a contratar jóvenes en lugar de personas mayores; este riesgo será mitigado con acciones de sensibilización y difusión de estudios en los que se muestre el valor de la contratación de mayores de 50 años.

- 3.8. Respecto a los de tipo interno, se identificó como principal riesgo la posibilidad de acceder y seleccionar los destinatarios, en tanto los mismos deben ser vulnerables y a la vez cumplir con requisitos básicos para su participación en formaciones de tecnología digital y en forma remota. Para ello, en la fase inicial del proyecto se plantea una investigación de la experiencia de usuarios a partir del relevamiento a posibles destinatarios, incluyendo un cuestionario a 500 casos total en todo el país (10 minutos cuestionario online) para mejor diseñar no solamente el contenido y modalidad de los cursos sino también los canales y campañas de la búsqueda y selección de los destinatarios. Otro riesgo interno identificado es la posible alta rotación de tutores y facilitadores, debido a los cambios rápidos del mercado y la alta demanda de los talentos que se requieren para esas funciones. Para minimizar este riesgo, primero se ofrecerán remuneraciones competentes de las que se refinará en el análisis de sostenibilidad y escalabilidad. Asimismo, se plantea diseñar y ofrecer cursos de capacitación de los tutores y facilitadores donde también se comparte el valor de este proyecto para que tengan compromisos más fuertes al proyecto.

IV. Instrumento y Propuesta de Presupuesto

- 4.1. El proyecto tiene un costo total de US\$960.000 de los cuales US\$480.000 (50%) serán aportados por el BID Lab y US\$480.000 (50%) serán de la contraparte.
- 4.2. El instrumento a ser utilizado es una cooperación técnica no reembolsable, dado que es el instrumento que mejor se ajusta al objetivo de probar una intervención innovadora de capacitación e inserción laboral de los adultos mayores en el sector de tecnología. Y en caso de ser exitoso podrá ser escalada a través de modelos sostenibles desde el sector privado en el corto plazo tanto al nivel nacional como el internacional.
- 4.3. Reconocimiento retroactivo de los fondos de contrapartida.
Se reconocerá hasta la suma de USD 10.000 en concepto de gastos de preparación del proyecto con cargo a la contrapartida local, a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto, 3 de junio de 2021. Estos gastos se originan por la participación de Eidos y consultores de la institución para relevamientos de información pertinentes para el diseño de la operación.

	BID Lab	Contraparte	Total
Asistencia Técnica			
Componente 1: Formación Digital	244.473	291.771	536.244
Componente 2: Intermediación Laboral	50.831	80.000	130.831
Componente 3: Concientización y evaluación	93.245	76.624	169,869
Administración	84.647	15.878	100.525
Imprevistos, Auditoría y Evaluación	6.805	15.727	22.531
Gran Total	480.000	480.000	960.000
% de Financiamiento	50	50	100

V. Agencia Ejecutora (AE) y Estructura de Implementación

A. Descripción de la Agencia Ejecutora

- 5.1. Eidos será la Agencia Ejecutora de este proyecto y firmará el convenio con el Banco. [Eidos](#), una organización social que tiene bases en Argentina y en el Reino Unido, será el Organismo Ejecutor fundado en 2012. Tiene experiencia en el desarrollo de soluciones educativas de impacto para gobiernos, empresas y organismos internacionales, que quieran fortalecer a las personas con habilidades y conocimientos esenciales para el trabajo, de manera tal de permitirles prosperar en un mundo en constante cambio. Para ello, logró una amplia experiencia ejecutando proyectos de capacitación permanente para el trabajo (*reskilling* y *upskilling*) en alianza con diferentes gobiernos de la región, con organizaciones internacionales como el G20, PNUD; UNICEF y UNESCO, y con un conjunto de empresas tales como Microsoft, Disney, Accenture entre otras. La experiencia de Eidos en formación para el empleo, combinando competencias digitales y socioemocionales, le permitió, con métodos innovadores, alcanzar 31.062 personas mayores de 18 años durante 2020. Ha transmitido su experiencia en diversos talleres, entre ellos dirigidos a especialistas de mercados laborales y educación del BID durante 2021.
- 5.2. Diagonal es una ONG fundada en 2001 y es la única organización especializada en la empleabilidad de las personas mayores de 45 años en Argentina. Brinda herramientas emocionales y técnicas para potenciar su búsqueda laboral y trabaja activamente junto a las empresas para generar un mercado laboral más consciente e inclusivo. Su Programa de reinserción laboral +45 fue distinguido por la Legislatura de CABA como de “Interés social” en 2018. Ha desarrollado, junto a empresas socias (Accenture, Thomson Reuters, Bco. Hipotecario, Practia Global, etc.), programas para acercar la tecnología y las personas +45 en temáticas como SAP funcional, Sistema Bejerman, Marketing digital, Testing de software, entre otras. Estas experiencias han sido muy exitosas, logrando muy buenos niveles de empleo.

B. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.3. Eidos establecerá una Unidad Ejecutora y la estructura necesaria para ejecutar las actividades del proyecto y gestionar los recursos del proyecto con eficacia y eficiencia. Eidos también se responsabilizará por someter informes de avance acerca de la implementación del proyecto. Los detalles de la estructura de la Unidad Ejecutora y los requerimientos de los informes de avance se encuentran en el Anexo V en los archivos técnicos de esta operación.
- 5.4. La Unidad Ejecutora estará liderada por un *Program Manager* (PM), que dependerá orgánicamente del rol de estrategia de Eidos. El PM será responsable por la ejecución del proyecto en términos de planificación, supervisión de actividades y personal designado para llevarlas adelante y la preparación de

informes tanto a los directivos de Eidos como a las empresas aportantes del programa y al Banco.

- 5.5. En el marco de este proyecto se conformará un comité directivo, integrado por las empresas aportantes originales (Accenture, Microsoft, SAP, Salesforce) y las que se sumen al proyecto⁶. Será función de este comité aportar a las planificaciones anuales y los informes de avance semestrales, participar (en la medida que corresponda) de estudios de investigación sobre el trabajo de adultos mayores o relacionados al proyecto, así como también de recomendar modificaciones al proyecto en función de cómo se vaya desenvolviendo, de los riesgos que puedan surgir y las medidas de mitigación oportunas que modifiquen la planificación original. El Comité Directivo asimismo podrá acercar nuevas empresas aportantes, que serán incorporadas a la iniciativa.

VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales

- 6.1. **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** El Organismo Ejecutor se comprometerá a los arreglos estándar de BID Lab referentes a desembolsos por resultados, a las políticas de adquisiciones y de gestión financiera aplicables a sector privado, y lo especificado en la “Guía de Gestión por Hitos y Supervisión Financiera para Cooperaciones Técnicas de BID Lab y del PES”.
- 6.2. El nivel de riesgo como resultado del Diagnóstico de Integridad y Capacidad Institucional (DICI) fue medio, por lo que se incorporó como condición previa al primer desembolso la presentación ante el Banco y su correspondiente aprobación, de la política de Eidos para manejo financiero y de Adquisiciones. Asimismo, se requerirán estados financieros auditados de la entidad en forma anual. \ Esto garantizará que posee un sistema de gestión financiera aceptable para BID Lab y que cuenta con una estructura de seguimiento y rendición de cuentas para la presentación de sus estados financieros institucionales anualmente ante el Banco, conforme las políticas financieras aplicables a BID Lab.
- 6.3. Los **desembolsos** del proyecto se determinarán de acuerdo con las necesidades de liquidez del proyecto acordadas entre BID Lab y el Organismo Ejecutor y estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de los hitos, las actividades y costos programados en el ejercicio de planificación anual. El cumplimiento de los hitos no exime al organismo ejecutor de la responsabilidad de cumplir los resultados convenidos.
- 6.4. Salvo que durante la ejecución el Banco determine lo contrario, se utilizarán las políticas del Organismo Ejecutor para llevar a cabo las **adquisiciones**. Se presentará una planificación anual de adquisiciones necesarias para la ejecución del proyecto y cumplimiento de los hitos, junto con el Plan Operativo Anual (POA). BID Lab podrá revisar bajo modalidad ex ante los aspectos técnicos de las adquisiciones que a su criterio lo requieran, en particular las consideradas críticas.
- 6.5. **Excepciones a las políticas de Adquisiciones:** el Organismo Ejecutor contratará en forma directa a Diagonal Asociación Civil, por hasta un monto de

⁶ A la fecha de presentación de este proyecto para aprobación, hay otras empresas tales como Globant, Mercado Libre, Everis, Google, y Oracle que están en proceso de confirmación de participación en el mismo.

USD 90.000 para realizar actividades relacionadas con el diseño de la propuesta pedagógica, la conformación del equipo de apoyo socio-emocional, el reclutamiento de las personas +50, su acompañamiento en el desarrollo de habilidades socio-laborales y el trabajo de sensibilización sobre diversidad etaria en las empresas. [Diagonal](#) es una asociación civil especializada en reinserción laboral de adultos mayores a 45 años, con amplia trayectoria y reconocimiento a nivel local, con experiencia reconocida tal como se indica en el párrafo 5.2. Los términos de referencia y contrato deberán ser a satisfacción del Banco. Asimismo, contratará a la OEI con cargo a la contraparte local para realizar la administración del programa, debido a que genera eficiencias en el uso de los recursos del programa.

- 6.6. El Organismo Ejecutor enviará al Banco sus **estados financieros anuales auditados**. Con recursos de la Contribución, el Banco podrá revisar los estados financieros y realizar revisiones al uso de los recursos aplicados al proyecto, verificando prácticas financieras y adquisiciones.

VII. Acceso a la Información y Propiedad Intelectual

- 7.1. **Acceso a la información.** La información contenida en el presente documento se clasifica como pública, según la Política de Acceso a Información del Banco⁷
- 7.2. **Propiedad Intelectual.** La propiedad intelectual de todos los trabajos y los resultados obtenidos bajo el Proyecto será del Organismo Ejecutor, quien otorgará al Banco una licencia irrevocable, mundial, perpetua, gratuita y no exclusiva. Sin perjuicio de lo anterior, en el marco del proyecto se generarán acuerdos con consultores, empresas, organismos e instituciones para el desarrollo de soluciones innovadoras para la capacitación e inserción laboral de los adultos mayores. Podrían existir situaciones en las que se justifique que las soluciones a ser desarrolladas y piloteadas sean propiedad intelectual de las terceras partes con las que se articule el desarrollo de estas ideas. Asimismo, también es posible que las soluciones innovadoras a ser piloteadas incluyan elementos de propiedad intelectual que hubieran sido desarrollados previamente por estas terceras partes. En ambos casos, el Organismo Ejecutor informará al Banco sobre la cesión o reconocimiento de propiedad intelectual a estas terceras partes.
- 7.3. El Banco podrá divulgar, reproducir y publicar cualquier información vinculada al proyecto e incluir en dicha información el nombre y logotipo del Organismo Ejecutor.

⁷ Enlace a la [Política de Acceso a información del Banco](#).