

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	REGIONAL
▪ Nombre de la CT:	Habilidades y Movilidad Laboral en Centroamérica
▪ Número de CT:	RG-T4719
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Pavon, Fernando Yitzack (SCL/SPL) Líder del Equipo; Rucci, Graciana (SCL/SPL) Jefe Alterno del Equipo de Proyecto; Fazio, Maria Victoria (SCL/SPL); Gonzalez Herrera, Beatriz Maria (SCL/SPL); Rivera Herrera Sergio Andres (SCL/SPL); Bagolle, Alexandre (SCL/SPL); Hellman Carolina Franco (SCL/SPL); Silva Porto Diaz, Maria Teresa (SCL/SPL); Landazuri-Levey, Maria C. (LEG/SGO)
▪ Taxonomía:	Apoyo al Cliente
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	8 de abril, 2025
▪ Beneficiario:	Costa Rica, Honduras, El Salvador, Panamá
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	OC SDP Ventanilla 2 - Desarrollo Social(W2E)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$350,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	36 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	1 diciembre, 2025
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	SCL/SPL-División de Protección Social y Mercados Laborales
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	SCL/SPL-División de Protección Social y Mercados Laborales
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	No
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2024-2030:	i) Protección social y desarrollo del capital humano, ii) Desarrollo productivo e innovación a través del sector privado. Protección social y desarrollo del capital humano; Desarrollo productivo e innovación por medio del sector privado

II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 Mientras que el promedio de los países de América Latina y el Caribe (ALC) se encuentra en el lugar 77 en el Índice de habilidades digitales, el promedio en la región de América del Centro –Centroamérica, Panamá + Republica Dominicana (CAPDR)– ocupa el lugar 92 ([GTCL](#), 2023). En el mismo sentido, en ALC 21% de los jóvenes no están estudiando o capacitándose, ni trabajando; mientras que CAPRD es el 25% ([Banco Mundial](#), 2023). Existe una disparidad de ingresos vinculada en gran medida a la baja productividad. El producto por trabajador en CAPRD es 11% menor que en el resto de América Latina y el Caribe y representa solo el 20% del producto de los Estados Unidos. Entre 2010 y 2023, la productividad de la región se estancó, y el crecimiento real fue de solo el 1,3% (OIT, 2023).

- 2.2 Entre los factores que inciden en la productividad en la región se destaca el nivel del capital humano. En lo que se refiere a lectura, matemáticas y conocimiento de las ciencias, el desempeño promedio de los estudiantes de CAPRD es entre un 25% y un 21% inferior al promedio de los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), según la materia. En matemáticas, la disparidad con los países de la OCDE va de -18% en Costa Rica a -28% en República Dominicana, con diferencias similares en lectura y ciencias (OCDE, 2022). Estas disparidades en la educación se reflejan en el mercado laboral, donde más del 80% de las empresas de Belize, Honduras y El Salvador informan que tienen dificultades para encontrar trabajadores con las competencias necesarias, incluidas las digitales (Ulku y Zaourak, 2022)¹. Estos indicadores muestran el rezago y vulnerabilidad del desarrollo social de los jóvenes en Centro América incluso respecto a la región, por lo que es un pilar fundamental por abordar como parte de una visión de desarrollo regional sostenible.
- 2.3 Las oportunidades que se abren a los jóvenes con la enseñanza y formación técnica y profesional también son limitadas. Los institutos que ofrecen este tipo de formación en la región no cuentan con los mecanismos necesarios para asegurar la calidad de la instrucción y su concordancia con las necesidades del sector privado. Los empleadores suelen mencionar la mala calidad y la pertinencia limitada de los cursos que se ofrecen en este sistema (Busso et al., 2017). Esta percepción crea obstáculos a la hora de llenar vacantes y atraer nuevas inversiones en un contexto de demanda creciente de competencias digitales².
- 2.4 Muchos de los países de CAPDR cuentan con Políticas Activas del Mercado Laboral (PAML) orientadas a la inserción laboral de la población en condición de vulnerabilidad. En Costa Rica por ejemplo, Empléate se creó en el 2012 y busca promover empleos de calidad para personas jóvenes³ en condición de vulnerabilidad social a través de servicios de capacitación y apoyos para la búsqueda activa de empleo (utilizando transferencias monetarias condicionadas o contrataciones de servicios basadas en resultados). Para potenciar los impactos de las PAML, se requiere fortalecer el análisis del mercado laboral para identificar la demanda actual y futura de habilidades en la fuerza de trabajo por parte de los empleadores, con el fin de alinear las intervenciones de formación e intermediación con las necesidades del mercado; la ausencia de mecanismos de perfilamiento y segmentación de buscadores de empleo que permitan ofrecer rutas de atención diferenciadas; y la falta de incentivos económicos alineados de los proveedores de servicios con los objetivos de las PAML, así como de información robusta sobre sus resultados e impactos.
- 2.5 El mercado laboral en Centroamérica tiene el potencial de capitalizar en nuevas oportunidades dada la transformación impulsada por la digitalización, lo que genera una creciente y compleja demanda de habilidades. La demanda de habilidades digitales continúa en ascenso, con roles existentes que requieren nuevas competencias y la creación de puestos de trabajo nuevos.⁴ La digitalización es un motor fundamental de la transformación del mercado laboral en América Latina y el

¹ America en el Centro. [BID](#), 2024.

² Por ejemplo, en República Dominicana, las vacantes para las cuales se pedía competencia en tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) aumentaron del 55,5% al 61,8% entre enero de 2020 y 2021 (Guataquí y Londoño, 2021).

³ Empléate prioriza la atención de mujeres entre 16 y 35 años y hombres entre 16 y 24 años, dando prioridad a las personas en condición de pobreza, pobreza extrema o vulnerabilidad.

⁴ [Sources of Data on Digital Talent in Latin America and the Caribbean](#).

Caribe, incluyendo Centroamérica. La demanda de talento calificado está dando lugar a pedidos de mayor financiación pública para la capacitación y el perfeccionamiento de habilidades entre los empleadores de América Latina y el Caribe, para así complementar las inversiones del sector productivo y permitir el desarrollo de sectores estratégicos. Según el World Economic Forum, el 51% afirma que esto es necesario en esta década.⁵

- 2.6 La demanda de habilidades digitales en Centroamérica es impulsada por el crecimiento dinámico de la economía digital y la creciente digitalización en sectores tradicionales. Según un estudio del rol de la economía digital en ALC, la economía digital en CAPRD generó 21.7 mil millones de dólares en ingresos en 2019, lo que equivale al 6% del Producto Interno Bruto (PIB) de la región. Aunque esta cifra es inferior al 11% del PIB de los países de la OCDE, indica un sector en expansión. Guatemala (23%), la República Dominicana (19%) y Costa Rica (15%) son los mayores contribuyentes a los ingresos de la economía digital en CAPRD.⁶ Sin embargo, la demanda de habilidades digitales se extiende mucho más allá de los subsectores de la "economía digital". Los gobiernos de la región están priorizando la transformación digital, el turismo y los servicios como sectores productivos estratégicos.⁷ La tendencia indica que las habilidades digitales no son solo para las empresas de tecnología, sino que se están volviendo fundamentales para la competitividad y la eficiencia en las industrias tradicionales.
- 2.7 Estudios recientes resaltan una brecha de género en habilidades digitales que se manifiesta en diferentes dimensiones⁸. Por un lado, la brecha de uso y capacitación⁹: las mujeres tienen menos formación en tecnologías digitales y reportan menor confianza en sus habilidades digitales, lo que lleva a un uso más restringido de estas herramientas. La brecha de especialización se manifiesta en la subrepresentación de las mujeres en ocupaciones digitales a todos los niveles. A diferencia de la brecha de acceso, esta división persiste e incluso aumenta con el tiempo. Es evidente en la menor participación de las mujeres en estudios relacionados con las tecnologías digitales (por ejemplo, un promedio del 2% de graduadas frente al 7,9% de graduados sobre el total). Por ejemplo, países como República Dominicana, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Panamá generalmente muestran menos mujeres graduadas en disciplinas STEM y TIC en comparación con los hombres. Esto se traduce directamente en una menor presencia en el mercado laboral digital, con las mujeres constituyendo solo el 32% de los trabajadores en el sector de la información y las comunicaciones en toda la región. En Costa Rica, las mujeres representan el 27% del sector TIC, mientras que, en Guatemala, es el 25%. Honduras y la República Dominicana muestran 31% y 34% respectivamente.¹⁰

⁵ [The Future of Jobs Report 2025](#), WEF.

⁶ The role of the digital economy in the economic recovery of Latin America and the Caribbean - Millicom, [2022](#).

⁷ Séptimo informe estado de la región: perfil I educativo y competencias para impulsar el desarrollo en Centroamérica / Programa Estado de la Nación. CONARE, [2024](#).

⁸ ["La dimensión de género en la transformación digital empresarial de América Latina y el Caribe"](#). BID, 2022.

⁹ Hace alusión a las diferencias entre personas en los usos que hacen de internet y, en general, de las tecnologías digitales. También se refiere a las diferencias en el nivel de habilidades digitales que permiten hacer un uso más productivo de estas tecnologías digitales.

¹⁰ BID, [2022](#).

- 2.8 En este contexto, los países de CAPDR han solicitado apoyo del Banco en la construcción de capacidades para desarrollar habilidades digitales y estrategias sectoriales para la empleabilidad alineadas con los requerimientos de industrias priorizadas y en crecimiento. Esto contribuirá al éxito de los jóvenes en los mercados laborales mediante la formación de una fuerza laboral regional, así como identificar brechas de género para reducirlas en alianza con estas industrias. Esta CT busca apoyar a países de CAPDR que cuentan con operaciones en curso o un diálogo avanzado que podría potenciar la escalabilidad de los productos de esta CT, como son: Costa Rica, Honduras, El Salvador, Panamá. No obstante, los productos de esta CT pueden beneficiar el resto de los países de CAPDR si hay expresión de interés directamente de los países.
- 2.9 **Objetivo.** Esta CT tiene como objetivo incrementar las habilidades digitales e incrementar habilidades en sectores estratégicos para la empleabilidad de los y las jóvenes en CAPRD.
- 2.10 **Alineación Estratégica.** Esta CT está alineada con el Documento de Marco Sectorial de Protección Social Y Pobreza (GN-2784-12) y la Estrategia Institucional del Grupo BID: “Transformación para una Mayor Escala e Impacto” ([AB-3421](#)) en torno a los objetivos centrales: (1) reducir la pobreza y la desigualdad, y (2) impulsar un crecimiento regional sostenible con lo cual aborda vulnerabilidades de la región para desbloquear su potencial y fomentar un progreso social y económico transformador. Específicamente bajo las áreas de enfoque de la Estrategia BID+ de i) Protección social y desarrollo del capital humano, así como ii) Desarrollo productivo e innovación a través del sector privado. Esta CT está alineada con el área prioritaria 5: “Desarrollo social inclusivo” establecido en el Programa Estratégico para el Desarrollo Financiado con Capital Ordinario (OC SDP) (GN-2819-14).
- 2.11 Además, esta CT está alineada con el tema transversal de igualdad de Género al centrarse en jóvenes y mujeres. Esta CT está alineada con el Marco de Acción de Género y Diversidad ([GN-2800-13](#)), abordando desafíos como los estereotipos de género que influyen en las decisiones y elecciones sobre las áreas de estudio y ocupación que contribuyen a la subrepresentación de las mujeres en campos altamente remunerados como la informática y la ingeniería, y contribuyen a las brechas de género en los ingresos.¹¹ Esta CT está alineada con la estrategia de país con Costa Rica (GN-3250) desarrollando un entorno habilitante para el sector privado, Honduras (GN-2944-3) mediante la mejora de acumulación de capital humano, y expansión de oportunidades productivas sostenibles; y [Panamá](#) apoyando la reactivación y diversificación de la actividad productiva
- 2.12 **América en el Centro.** Esta CT se relaciona con la estrategia del programa regional del Grupo BID para Centroamérica, Panamá y la República Dominicana en el pilar de Desarrollo Social de los Jóvenes (pilar 3), así como con las estrategias de países donde se señala el fortalecimiento integral de las habilidades de los jóvenes y su formación técnica profesional como claves para incrementar la competitividad y la participación en el mercado laboral formal. Específicamente dentro de la iniciativa de América en el Centro, atiende el área temática de “habilidades para el éxito” (3.1) dado que desarrolla las actividades relacionadas a i) habilidades sectoriales

¹¹ Los beneficios en términos de ingresos en las carreras STEM, y particularmente en las ciencias duras, están bien documentados, pero las mujeres son las menos representadas en estas trayectorias profesionales.

específicas alineadas con las necesidades del sector privado y ii) habilidades digitales.

III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 3.1 **Componente 1. Identificación de la demanda de habilidades en sectores prioritarios en CAPDR y para adopción de tecnología (US\$160,000).** Este componente financiará actividades para desarrollar una estructura para la identificación de habilidades por industria y/o implementación de encuestas de habilidades para identificar brechas y demanda de habilidades digitales para posicionar a CAPDR con talento digital, e identificará brechas por género. En cuanto a demanda por sectores productivos prioritarios en los países de CAPDR, este componente financiará convocatorias de industrias que operan en al menos 50% de CAPDR para cofinanciará estrategias de desarrollo de habilidades en industrias específicas que apoyen la expansión de estas industrias o atracción de nuevas inversiones traduciéndose en nuevos puestos de empleo. Estas estrategias orientarán a los ecosistemas de formación a desarrollar los módulos pertinentes a estas necesidades de las industrias, así como a los y las jóvenes de CAPDR en industrias donde puedan optar a paquetes de formación. El resultado esperado de este componente será el desarrollo de herramientas para una mejor identificación de la demanda de habilidades. Específicamente: i) una estrategia de habilidades para una industria estratégica que opera en al menos 3 países de CAPDR para orientar al ecosistema de formación sobre los perfiles prioritarios a desarrollar y economías de escala; ii) Encuesta de demanda de habilidades digitales para Panamá, Honduras y El Salvador para un mejor proceso de creación de contenido de módulos de formación en habilidades digitales expuestos en el componente 2.
- 3.2 **Componente 2. Implementación de pilotos de formación en habilidades digitales (US\$190,000).** Este componente financiará actividades para desarrollar pilotos de formación en habilidades digitales para el contexto de industrias que operan en Centro América, Panamá + Republica Dominicana (CAPDR). Como pilar de la iniciativa de América en el Centro, este componente se enfoca en crear un modelo de formación en *habilidades digitales*. Para ello buscará asocio con empresas de tecnología digital como IBM, Google y Cisco, entre otras para potenciar los módulos de formación/currícula con los que ya están disponibles y apoyar en el despliegue en los países de CAPDR. Se buscará que al menos un 40% de participación de mujeres para fomentar el desarrollo de mujeres capacitadas y certificadas en STEM en CAPDR.¹². Este mecanismo de asocio con las empresas de tecnología digital ha permitido expandir el acceso de habilidades digitales en diferentes segmentos al mismo tiempo que su “*delivery*” es más eficaz ya que las mismas actualizan sus módulos (currícula) en base a la demanda del sector productivo. Utilizar este material desarrollado por el sector privado representa un costo menos en el proceso de formación. Ya existe una experiencia exitosa de formación en habilidades digitales que el Banco ha llevado a cabo en México con las empresas de tecnología (i.e. [Subete a la Nube con Google Cloud](#)), el cual podría replicarse en CAPDR con las de tecnología digital. Asimismo, un factor que resalta en las encuestas de habilidades digitales en la región es la necesidad de formación en un segundo idioma, principalmente inglés. En este sentido

¹² Un % de mujeres capacitadas y certificadas serán monitoreadas para apoyar a mujeres en STEM en CAPDR.

este componente financiará el diseño de un esquema de Financiamiento por Resultados (FpR) para la enseñanza del inglés. Una vez completado el diseño del FpR, el mismo será implementado como piloto por el Ministerio de Trabajo de Costa Rica para evaluar su viabilidad. El resultado esperado de este componente será desarrollar pilotos de formación en habilidades digitales y de “pago por resultados” en inglés. Para la formación en habilidades digitales, se desarrollará la capacidad institucional de un ente de formación en 3 países de CAPDR. Los países a considerar son Panamá, El Salvador y Honduras.

- 3.3 **Beneficiarios.** Los beneficiarios del programa serán jóvenes de 16 a 29 años de al menos tres países de CAPDR. 7,500 jóvenes se beneficiarán de la capacitación de los programas en las plataformas de IBM, Google y/o Cisco. Asimismo, las entidades de formación de al menos tres países de CAPDR se beneficiarán con modelos de formación para habilidades digitales, así como identificación de los perfiles de formación en dos industrias estratégicas para CAPDR y su crecimiento. Para el FpR, inicialmente será implementado por el MT de Costa Rica y posteriormente estará disponible para los demás países de CAPDR
- 3.4 **Presupuesto.** La CT tiene un presupuesto estimado de US\$350.000 provenientes del OC SDP Ventanilla 2- Desarrollo Social (W2E). Se espera que la CT se ejecute en 36 meses (2025-2028).

Presupuesto Indicativo

Actividad / Componente	Descripción	BID/ Financiamiento W2E	Financiamiento Total
Componente 1. Identificación de la demanda de habilidades en sectores prioritarios y para adopción de tecnología.	1.1 Actividades para desarrollar una estrategia de identificación de habilidades por industria: 1 industria que permea en más de 3 países de CAPDR <i>i.e. Maquila y/o servicios digitales.</i>	\$70,000	\$70,000
	1.2 Implementación de encuestas de habilidades para identificar brecha y demanda de habilidades digitales en una primera etapa para Honduras, Panamá y El Salvador para posicionar a CAPDR con talento digital.	\$90,000	\$90,000
Componente 2. Implementación de modelos de formación en habilidades digitales.	2.1 Desarrollo de modelos de formación para habilidades digitales con estructura de empresas de tecnologías digitales (7,500 beneficiarixs) en una primera etapa para Honduras, Panamá y El Salvador.	\$140,000	\$140,000
	2.2 Diseño de piloto de “ pago por resultados ” en inglés para estudiantes con habilidades digitales. en una primera etapa para Costa Rica.	\$50,000	\$50,000
Total		\$350,000	\$350,000

- 3.5 **Supervisión.** La supervisión de la CT estará a cargo del jefe de equipo y el equipo del proyecto, quienes se encargarán de supervisar y facilitar las actividades necesarias para alcanzar los resultados esperados. La CT será supervisada y evaluada de acuerdo con los requisitos del Banco y a través de la Matriz de Resultados, de acuerdo con la política según el Technical Cooperation Monitoring and Reporting System (OP-1385-4). No se prevén informes de evaluación adicionales.

IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 4.1 La CT será ejecutada por el Banco. El Organismo Ejecutor será el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), de acuerdo con los lineamientos y requisitos establecidos en la Política de Cooperación Técnica (GN-2470-2) y en los lineamientos establecidos en la OP- 619-4, a través de la División de Protección Social y Mercados de Trabajo (SCL/SPL). Este procedimiento se justifica por la experiencia del Banco en el desarrollo de los instrumentos operativos y técnicos propuestos para este tipo de operaciones, por el conocimiento del alcance de los trabajos de este apoyo operativo y por la orientación de la CT hacia el desarrollo de competencias. La ejecución por parte del Banco también genera valor a cada uno de los países para acentuar la imparcialidad y objetividad técnica de los productos a desarrollar. La selección directa por el Banco de los estudios correspondientes permitirá alcanzar un nivel técnico que maximice la efectividad e impacto de los resultados esperados. Asimismo, y con base en experiencias anteriores, se estima que la ejecución de la CT por parte del Banco puede contribuir al intercambio de información a nivel regional, promoviendo el conocimiento, fomentando el diálogo de política, el fortalecimiento institucional y la implementación de mejores prácticas por parte de los países que participan en el despliegue de mecanismos de educación y formación dual.
- 4.2 El banco coordinará con las instituciones de cada uno de los países beneficiarios para el desarrollo y entrega de cada uno de los productos de esta CT. Estos incluyen entidades como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de Costa Rica, el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) de Panamá, así como Ministerio de Trabajo en Honduras. Asimismo, también podrán ser partícipes entidades de educación superior a petición de los países beneficiarios.
- 4.3 **Adquisiciones y proceso financiero.** Todas las adquisiciones a ejecutarse bajo esta Cooperación Técnica han sido incluidas en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y se contratarán de conformidad con las políticas y regulaciones aplicables del Banco de la siguiente manera: (a) Contratación de consultores individuales, según lo establecido en la norma sobre Fuerza Laboral Complementaria (AM-650) y (b) Contratación de servicios prestados por firmas consultoras de acuerdo a la Política de Adquisiciones Institucionales (GN-2303-33) y sus Directrices.

V. Riesgos importantes

- 5.1 La identificación incorrecta o insuficiente de la demanda de habilidades en sectores prioritarios puede llevar a una formación que no se alinee con las necesidades del mercado laboral, afectando la empleabilidad de los participantes. Existe un riesgo en que los diferentes actores (públicos, privados, o entre países) refleje una colaboración poca articulada con la industria, y en particular con los gremios industriales para co-financiar y co-diseñar los programas de formación, limitando que estos respondan a las necesidades reales del mercado. Para mitigar este riesgo, dada la experiencia del

Banco en desarrollar estas estrategias de desarrollo de habilidades en asocio con gremios en otros países (i.e. Chile, Colombia, México) con directa articulación con estas industrias, se posicionará estas experiencias resaltando el valor agregado de que los gremios asuman su rol en la identificación de la demanda. Sería también oportuno establecer un sistema de monitoreo y evaluación para ajustar las actividades y componentes según los resultados obtenidos en cada fase y permitir que sea un proyecto con impacto y escalable.

VI. Excepciones a las políticas del Banco

6.1 Ninguna

VII. Aspectos Ambientales y Sociales

7.1 Esta CT no financiará estudios de viabilidad o prefactibilidad de proyectos de inversión con estudios ambientales y sociales asociados; por lo tanto, queda excluida del ámbito de aplicación del Marco de Política Ambiental y Social (ESPF) del Banco.

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente_77340.pdf](#)

[Matriz de Resultados_8794.pdf](#)

[Términos de Referencia_40900.pdf](#)

[Plan de Adquisiciones_96348.pdf](#)