

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

LAS BAHAMAS

APTITUDES PARA EL TRABAJO ACTUAL Y FUTURO EN LAS BAHAMAS

(BH-L1037)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Fernando Yitzack Pavón, jefe de equipo (LMK/CJA); Laura Ripani, jefa de equipo alterna (SCL/LMK); María Victoria Fazio (SCL/LMK); Raquel Fernández (SCL/LMK); Samantha Perez Davila (SCL/LMK); Camille Davis-Thompson (CCB/CBH); Bettina Hennig (LEG/SGO); Mario Castañeda (FMP/CBH); René Herrera (FMP/CJA); Ethel Muhlstein (SCL/LMK); y Tania Gaona (SCL/LMK).

El presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	1
	A. Antecedentes, problema abordado y justificación	1
	B. Objetivos, componentes y costos	10
	C. Indicadores de resultados clave	15
II.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS PRINCIPALES	16
	A. Instrumentos de financiamiento	16
	B. Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales.....	16
	C. Riesgo fiduciario	17
	D. Otros riesgos y consideraciones clave.....	17
III.	PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN	18
	A. Resumen de los mecanismos de ejecución	18

ANEXOS	
Anexo I	Resumen de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM)
Anexo II	Marco de Resultados
Anexo III	Acuerdos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS	
REQUERIDOS	
1.	Plan de ejecución plurianual
2.	Plan de seguimiento y evaluación
3.	Informe de Gestión Ambiental y Social
4.	Plan de adquisiciones
5.	Plan anual de operaciones
OPCIONALES	
1.	Análisis de costo y beneficio
2.	Manual operativo del programa
3.	Plan de acción sobre competencias de las Bahamas
4.	Presupuesto
5.	Comprensión de las demandas de los empleadores de las Bahamas y New Providence
6.	Programas de aprendizaje, sistemas de desarrollo de competencias y los servicios públicos de empleo
7.	Filtro de Política de Salvaguardias y Formulario de Análisis de Salvaguardias
8.	Pruebas del efecto de los programas de aprendizaje
9.	Competencias interpersonales
10.	Primer conjunto de sectores seleccionados para los programas de aprendizaje
11.	Determinantes de los principales factores vinculantes del déficit de competencias
12.	Edificios con certificación LEED
13.	Funcionamiento del mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida
14.	Análisis social y ambiental
15.	Resumen del Programa de Seguridad Ciudadana y Justicia

SIGLAS Y ABREVIATURAS

LEED	<i>Leadership in Energy and Environmental Design</i> [Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental]
NTA	<i>National Training Agency</i> [Organismo Nacional de Capacitación]
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PES	<i>Public Employment Services</i> [Servicios Públicos de Empleo]
BTVI	<i>Bahamas Technical and Vocational Institute</i> [Instituto Técnico y Profesional de las Bahamas]

RESUMEN DEL PROYECTO

LAS BAHAMAS APTITUDES PARA EL TRABAJO ACTUAL Y FUTURO EN LAS BAHAMAS (BH-L1037)

Términos y condiciones financieras				
Prestatario: El Commonwealth de las Bahamas			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
			Plazo de amortización:	24 años
Organismo ejecutor: Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional			Vida promedio ponderada del préstamo original:	15,25 años
			Período de desembolso:	6 años
Fuente	Monto (en millones de US\$)	%	Período de gracia:	6,5 años
BID (Capital Ordinario):	25	50	Comisión de inspección y vigilancia:	(b)
Local:	25	50	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
Total:	50	100	Comisión de crédito:	(b)
			Moneda de aprobación:	Dólar estadounidense, con cargo al Capital Ordinario
Esquema del proyecto				
Objetivo y descripción del proyecto. El programa tendrá los siguientes objetivos específicos: (i) incrementar las competencias pertinentes de los beneficiarios del programa y su empleabilidad en trabajos productivos; (ii) mejorar la eficacia de los servicios públicos de empleo; y (iii) aumentar la capacidad de los sistemas de inteligencia del mercado laboral.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso: Antes del primer desembolso de los recursos del préstamo, el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional deberá demostrar (i) que se ha creado la Unidad de Ejecución del Programa dentro de la estructura del ministerio y que, al menos, se ha seleccionado el coordinador del programa, el especialista en adquisiciones y el especialista fiduciario, en virtud de los términos de referencia acordados con el Banco; (ii) que se ha aprobado el Manual Operativo del Programa según los términos acordados previamente con el Banco, incluidos los acuerdos de gestión fiduciaria, el plan de ejecución plurianual, el plan financiero y el plan de ejecución; (iii) que se ha firmado y entrado en vigor un acuerdo entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano, en el que se establecen los aspectos de coordinación para la ejecución del Componente 2 (véase el párrafo 3.3).				
Condiciones contractuales especiales de ejecución. Antes de la ejecución de las actividades del Componente 2 del programa, el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional demostrará (i) que se ha presentado para aprobación del Banco un plan de gestión ambiental y social revisado, incluido en una evaluación de impacto ambiental; y (ii) que se cumplen las obligaciones establecidas para dicho componente en el Manual Operativo del Programa y en el Informe de Gestión Ambiental y Social (véase el párrafo 3.4).				
Excepciones a las políticas del Banco. Ninguna.				
Alineación estratégica:				
Desafíos ^(c) :	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	PI	<input checked="" type="checkbox"/>
			EI	<input type="checkbox"/>
Temas transversales ^(d) :	GD	<input type="checkbox"/>	CC	<input type="checkbox"/>
			IC	<input type="checkbox"/>

^(a) En virtud de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1), el prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones al calendario de amortización, así como conversiones de moneda y de tasas de interés. Al considerar tales solicitudes, el Banco tendrá en cuenta consideraciones de carácter operativo y de gestión de riesgos.

^(b) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(c) SI (inclusión social e igualdad); PI (productividad e innovación); y EI (integración económica).

^(d) GD (igualdad de género y diversidad); CC (cambio climático y sostenibilidad ambiental); e IC (capacidad institucional y Estado de derecho).

I. DESCRIPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problema abordado y justificación

- 1.1 La crisis económica mundial de 2008 reveló debilidades estructurales que han limitado el crecimiento económico y aumentado la vulnerabilidad, especialmente en el mercado laboral de los países de América Latina y el Caribe. Para las Bahamas, en particular, esta vulnerabilidad se hace evidente en los elevados niveles de desempleo total del país, aun siete años después de la crisis (14,8% en 2015)¹ y en la tasa de desempleo de jóvenes, que es el doble de la de los adultos (30% para las personas entre 15 y 24 años) y que se ha multiplicado por dos desde 2001². Otra evidencia que ha aflorado tras la crisis son los niveles relativamente bajos de productividad laboral³, que ha disminuido 1% en promedio entre 2000 y 2011⁴.
- 1.2 Desde la perspectiva de los mercados laborales, son tres los factores vinculantes fundamentales que deben abordarse para reducir los niveles de desempleo y aumentar la productividad laboral: (i) déficit de competencias, (ii) capacidad limitada de los que buscan empleo para acceder a las oportunidades del mercado laboral, y (iii) insuficiente generación y uso de inteligencia del mercado laboral⁵.
- 1.3 **Déficit de competencias.** De acuerdo con los resultados de la encuesta de salarios y productividad de 2012, análisis de encuestas de la fuerza laboral y consultas internas del país⁶, la mayoría de los empleadores de las Bahamas aseguran tener dificultades para encontrar trabajadores con las competencias adecuadas. Los empleadores señalan la falta de competencias específicas para el trabajo como el obstáculo más importante para la contratación (34%), seguido de la falta de experiencia de los aspirantes (29%) y la falta de competencias interpersonales (28%). Entre las consecuencias de la falta de competencias adecuadas para el trabajo, 24% de los participantes aseguran que los niveles de competencias del personal son un obstáculo básico para la productividad, debido a un desempeño insatisfactorio, el absentismo y la falta de responsabilidad y compromiso para con el trabajo. Además, la falta de competencias interpersonales se menciona también como la causa básica de los despidos y las renovaciones de personal en las empresas (65% de ellas). A pesar de ello, más de la mitad (53%) de las empresas no capacitan a su personal y las que sí lo hacen se centran en la productividad, las ventas y la comercialización y hacen poco hincapié en crear competencias

¹ Los datos de la encuesta sobre la fuerza laboral que realiza el Departamento de Estadística corresponden a noviembre de 2015. El desempleo sigue siendo elevado, a pesar de las mejoras en la demanda y los productos del sector turístico y de la gran inversión pública y extranjera actual vinculada a la recuperación económica de 2011. En 2015, el nivel de desempleo de mujeres (13,2%) es ligeramente superior al de los hombres (11,1%).

² Ídem. Según los datos más recientes de los indicadores de desarrollo del Banco Mundial para 2014, cuatro países caribeños (Jamaica, República Dominicana, Bahamas y Barbados) enfrentan las tasas de desempleo de jóvenes más elevadas de la región (30,5%, 31,4%, 30,1% y 26,8%, respectivamente). A efectos comparativos, para América Latina y el Caribe esta tasa es de 14%.

³ Medida como producto por trabajador con respecto a los valores de los Estados Unidos.

⁴ Samuel, W. (2013), a partir de Perspectivas de la economía mundial.

⁵ Esta operación se limita a intervenciones en el mercado laboral. Existen otros factores relacionados con la educación, la atracción de inversiones, el desarrollo productivo, entre otros, que quedan fuera del alcance del préstamo.

⁶ Véase [Fazio, M. V. y E. Pinder](#) (2014).

interpersonales (Fazio y Pinder, 2014)⁷. La encuesta también saca a la luz que solo tres sectores tienen más de 15% de empleados de menos de 25 años, lo que coincide con las constataciones de varios estudios en que se percibe que los trabajadores jóvenes tienen menos competencias interpersonales. A juzgar por las distintas consultas y análisis cualitativos, una de las principales explicaciones de este déficit de competencias es la desconexión entre la capacitación que se brinda y los empleadores del sector privado de las Bahamas, lo que hace que la capacitación no sea muy pertinente ni aplicable para la demanda laboral⁸.

- 1.4 **Limitada capacidad de las personas en busca de empleos para acceder a las oportunidades del mercado laboral.** El Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional, y en concreto su Departamento de Trabajo, tiene una capacidad limitada —en términos de infraestructura, coordinación con el sector privado y personal calificado— para detectar las vacantes de forma sistemática y responder a las necesidades de los empleadores cubriendo las plazas de trabajo con el grupo de trabajadores disponibles. En lo tocante a infraestructura específicamente, el Departamento de Trabajo no dispone de instalaciones ni equipos adecuados para brindar servicios a las personas en busca de empleos en un entorno adecuado que propicie la inserción laboral. El Departamento de Trabajo actualmente se encuentra ubicado en un edificio que no es compatible con el entorno de servicios públicos de empleo del siglo XXI al que aspira, donde los desempleados puedan tener acceso a servicios bien focalizados y de alta calidad que les ayuden a encontrar oportunidades laborales productivas y formales. Esto reduce las posibilidades para que los empleadores encuentren el talento adecuado y refuerza la desigualdad de oportunidades para los trabajadores que se ven obligados a buscar a través de sus redes de contactos⁹. En términos de la participación del sector privado, actualmente el Servicio Público de Empleo (PES) recoge las vacantes de tan solo 12% de las empresas registradas¹⁰ y coloca a cerca de 2% de las personas inscritas en busca de empleo, lo cual está muy por debajo de las prácticas óptimas internacionales¹¹. Por último, en términos de personal calificado, los empleados del PES se beneficiarían de recibir capacitación para fomentar la participación de los empleadores, optimizar los procesos y atender de forma adecuada a los grupos vulnerables, especialmente los jóvenes.

⁷ Estos datos coinciden con las Encuestas de Empresas del Banco Mundial (2011) para las Bahamas, que identifican como principal obstáculo para el entorno de trabajo el bajo nivel de educación de la fuerza laboral (34,2%).

⁸ La falta de personal calificado se debe a (i) el bajo nivel de educación, (ii) la baja calidad de los cursos de capacitación, en términos de pertinencia de los contenidos según las necesidades de los empleadores; y (iii) el número reducido de cursos pertinentes. Para más detalles, véase [el enlace opcional número 12](#).

⁹ En ese caso, las oportunidades de trabajo no necesariamente se asignan a las personas mejor preparadas o a las que tienen el perfil más adecuado para el puesto, sino a las que están bien conectadas, con lo cual disminuye el nivel de adecuación entre la oferta y la demanda de trabajo y, así, la productividad laboral.

¹⁰ Esto se compara con 20% en el caso de 40% de los PES europeos que están en un estado similar de desarrollo que los de las Bahamas.

¹¹ La tasa de inserción laboral de las Bahamas (2%) contrasta con el promedio regional de América Latina y el Caribe (27,1%), que corresponde al promedio de las cifras de 2013 para Honduras, Jamaica, Perú, Bahamas, México, Brasil, Nicaragua, Barbados, Guatemala, Guyana y Ecuador. En el Caribe, algunas cifras comparativas son 11% para Jamaica y 25,7% para Barbados.

- 1.5 **Generación y uso insuficiente de inteligencia del mercado laboral en los procesos de toma de decisiones.** Una tercera limitación que afecta la reducción del desempleo y el aumento de la productividad es la falta de inteligencia del mercado laboral¹² que pueda usarse con eficiencia para la toma de decisiones de una amplia variedad de partes interesadas, tales como los formuladores de políticas, los jóvenes, los padres, los educadores, etc. Si bien en las Bahamas se genera una amplia gama de datos estadísticos laborales, económicos y demográficos, su calidad es limitada, lo que en términos estadísticos tiene que ver con la oportunidad, fiabilidad, accesibilidad y pertinencia de la información. Uno de los principales ámbitos que plantea retos para la inteligencia del mercado laboral es la generación de datos pertinentes para comprender las necesidades de los empleadores en la actualidad y en el futuro. Otro ámbito tiene que ver con la necesidad de generar y analizar de modo continuo indicadores del mercado laboral para la toma de decisiones a nivel individual y de políticas, con datos desglosados por sexo, geografía, sector y ocupación. Según el Informe de evaluación del sector privado (2014), las entidades del sector y de capacitación necesitan mecanismos para mejorar la información sobre la oferta y la demanda laboral y facilitar la contratación de nuevos graduados.
- 1.6 Para abordar esos tres asuntos se precisa combinar las prácticas óptimas de tres ámbitos de política del mercado laboral. Primero, los programas de desarrollo de competencias (incluidos programas de capacitación a corto plazo¹³ y programas a más largo plazo de aprendizaje y de preparación) han resultado eficaces para abordar el déficit de competencias, al tiempo que aumentan la empleabilidad y la productividad de los beneficiarios y, por tanto, su probabilidad de conseguir un empleo. Los datos sobre la región indican en general que los programas de capacitación tienden a ofrecer mejores resultados cuando su duración supera los cuatro meses (Card et al., 2015) y cuando incorporan elementos clave que se consideran exitosos en los estudios existentes, tales como (i) la participación de proveedores privados, (ii) la orientación a la demanda, (iii) un importante componente de orientación profesional o intermediación laboral, (iv) énfasis en la capacitación en el puesto de trabajo y (v) incentivos financieros para los empleadores (subvenciones para la fase de capacitación en el puesto de trabajo) y para los beneficiarios (estipendios para facilitar su participación) (Fares y Puerto, 2009; González-Velosa, Ripani y Rosas-Shady, 2012; Urzúa y Puentes, 2010; Berniell y de la Mata, 2016).
- 1.7 **Los programas de aprendizaje**¹⁴ son una buena opción para abordar el déficit de competencias¹⁵, pues son empleos que incluyen capacitación estructurada en el puesto de trabajo y que se combinan con una serie de cursos técnicos conexos fuera del lugar de trabajo a fin de aprender una profesión calificada, con una titulación y el reconocimiento del sector (Fazio et al., 2016, de próxima publicación).

¹² Esto está relacionado con (i) problemas de coordinación, pues cada organismo recaba sus propios datos y no los hace públicos y el Departamento de Estadística no puede centralizarlos y analizarlos; (ii) falta de capacidad institucional en cuanto a programas y equipos informáticos; y (iii) falta de capacidad técnica en términos de personal capacitado e instrumentos estadísticos disponibles.

¹³ Para más información sobre programas a corto plazo, véase [el enlace electrónico opcional 9](#).

¹⁴ Para los programas de aprendizaje, véase [el enlace electrónico opcional 7](#).

¹⁵ Véase [el enlace electrónico opcional 9](#).

Se ha demostrado que los países con programas de aprendizaje tienen tasas de desempleo de jóvenes más bajas y de menor duración (Quintini y Manfredi 2009; Quintini, Martin y Martin, 2007)¹⁶.

- 1.8 **Los cursos de preparación** constituyen un puente para los que todavía no están listos para participar en los programas de aprendizaje. Se trata de cursos de corta duración (menos de un año) que se consideran parte de los programas de aprendizaje, pues proporcionan una empleabilidad básica, competencias interpersonales¹⁷ y funcionales y experiencia laboral para que los participantes se incorporen al mercado laboral como aprendices o, en ciertos casos, en puestos de trabajo de nivel inicial (Fazio et al., 2016). Los cursos de preparación suelen impartirse en aulas o laboratorios, pero también se pueden hacer visitas a lugares de trabajo, pasantías, observación de profesionales u otras actividades fuera de las instalaciones del programa para facilitar la exposición al entorno de trabajo de las profesiones de que se trate. El modelo de capacitación de los cursos de preparación varía según el grupo objeto de la capacitación. Los diferentes modelos incluyen a jóvenes matriculados o no matriculados, pero también a adultos que necesitan ayuda para reforzar sus competencias y encontrar un nuevo trabajo.
- 1.9 Uno de los elementos clave del éxito de los programas de aprendizaje y los cursos de preparación es el papel activo de los empleadores en los procesos de diseño e impartición, específicamente a la hora de establecer las necesidades de competencias, definir posteriormente las normas profesionales y elaborar los planes de estudio, entre otros. Muchos países desarrollados han logrado la participación de los empleadores mediante la creación de consejos de competencias sectoriales, que son entidades que representan a los empleadores de un sector coherente y reconocido dentro de la comunidad empresarial. En países como el Reino Unido se ha hecho mucho hincapié en este tipo de estructuras institucionales, y su papel ha sido importante para velar por la calidad de los programas, al establecer metodologías de evaluación para los aprendices.
- 1.10 Priorizar el financiamiento público para el desarrollo de competencias y disponer de mecanismos de financiamiento claramente definidos es básico para el éxito de los sistemas de desarrollo de competencias. Esto conlleva la creación de modelos de financiamiento sostenible que amplían significativamente la formación técnica y las competencias en los empleadores contribuyen una buena parte de los costos de desarrollo de competencias. Además, implica fijar directrices claras para que los jóvenes tengan acceso equitativo a respaldo financiero que los ayude a cubrir los gastos de educación. El mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida¹⁸ puede servir de plataforma para que empresas de sectores previamente seleccionados presenten propuestas de capacitación para aprendices y velar por que los costos se compartan entre los proyectos y las empresas. Este

¹⁶ Para más información sobre el impacto de los programas de aprendizaje, el abanico de profesiones y algunos ejemplos de programas con estrategias para incluir a más mujeres en los programas de aprendizaje, véase [el enlace electrónico opcional 9](#).

¹⁷ Para más información sobre la importancia de la capacitación en competencias interpersonales, véase [el enlace electrónico opcional 10](#).

¹⁸ El diseño del mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida y los manuales operativos se financiarán con cargo a la operación BH-T1051, ATN/OC-15708-BH, que actualmente está en ejecución. La operación BH-L1037 financiará la ejecución para el programa de aprendizaje que se describe en el Componente 1.

mecanismo busca reforzar la credibilidad y la interacción de los programas público-privados y reducir su burocracia con tiempos de respuesta más rápidos. Se propone establecer mecanismos de respuesta rápida, creíbles y transparentes que aborden las necesidades de las empresas con directrices financieras claras para la administración de recursos.

- 1.11 Segundo, se ha demostrado empíricamente que los servicios de intermediación laboral y los servicios públicos de empleo son una forma rentable de unir a personas en busca de empleos con los puestos de trabajo disponibles, pues se reducen los costos de la búsqueda de trabajo y los de contratación al cerrarse las brechas de información entre la oferta y la demanda de trabajo (Card, Kluve y Weber, 2015, 2010). Este tipo de servicios ayuda a los desempleados a encontrar trabajos que generan mayores ingresos si se compara con otros métodos de búsqueda (Flores Lima, 2010), aumenta la probabilidad de encontrar trabajo (Pignatti, 2016) y mejora las ganancias de los trabajadores con peores perspectivas en el mercado laboral frente a las personas que recurren a métodos informales (Van den Berg y Van der Klaauw, 2006; Dolton y O'Neill, 1996)¹⁹.
- 1.12 El fortalecimiento institucional de los servicios públicos de empleo y los ministerios de trabajo donde suelen estar adscritos también podría contribuir a mejorar la calidad de sus servicios. Las pruebas empíricas demuestran que las diferencias en acumulación de capital, productividad y, por tanto, producto por trabajador dentro de las organizaciones obedecen a diferencias en las instituciones y las políticas gubernamentales, la llamada infraestructura social (Hall y Jones, 1999). Si se ponen en práctica las reformas institucionales idóneas en instituciones clave del mercado laboral (incluidos cambios en infraestructura, programas y equipos informáticos), se podría reducir la destrucción de empleos y los períodos de desempleo (Blanchard y Wolfers, 1999; Blanchard, 1998; Nickell et al., 2002; Shimer, 2007; Pérez y Yao Yao). Una de las reformas institucionales que ha tenido efectos positivos en términos de ganancias de eficiencia ha sido el diseño y la implementación de centros de ventanilla única, en los que se integran bolsas de trabajo, políticas activas de empleo y la administración de prestaciones por desempleo (OCDE, 2015). En el caso de los servicios públicos de empleo, el modelo de gestión basado en la ventanilla única se ha puesto en práctica en países desarrollados, pues permite prestar un servicio más eficiente (Mazza, 2011). Perú y México son pioneros en la integración de este tipo de servicio en América Latina y el Caribe²⁰.
- 1.13 Los servicios de alta calidad de inteligencia del mercado laboral se utilizan para promover la oferta y la demanda de competencias pertinentes. Disponer de inteligencia del mercado laboral oportuna, adecuada y fácil de usar puede (i) servir de insumo para la toma de decisiones sobre políticas relativas a necesidades de competencias prioritarias y, por tanto, sobre los tipos de políticas, programas y beneficiarios (en términos de edad, sexo, sectores, profesiones y otras características) necesarios para reducir el desempleo e incrementar los niveles de productividad laboral; (ii) ayudar a los capacitadores y el sistema educativo a tener

¹⁹ Para las evaluaciones y la eficacia de los servicios públicos de empleo, véase [el enlace electrónico opcional 7](#).

²⁰ El BID ha apoyado estos centros de ventanilla única para la prestación de servicios públicos de empleo por medio de distintos proyectos (por ejemplo, para Perú (operación PE-L1152) y México (operación ME-L1004).

una base clara para desarrollar y adaptar la capacitación que prestan y responder a los cambios en el mercado laboral; (iii) guiar a los jóvenes y sus padres en las decisiones sobre carreras profesionales, trabajos, educación y capacitación y orientarlos hacia las competencias que tengan demanda²¹; y (iv) ayudar a los empleadores a tomar decisiones de contratación y capacitación más idóneas y más inclusivas. Los datos tienen más valor cuando su análisis e interpretación pueden realmente convertir la información en “inteligencia” útil sobre el mercado laboral y sus implicaciones (UKCES, 2014) y cuando se pueden tomar medidas efectivas en respuesta a la información producida (Laxminarayan y Macauley, 2012).

- 1.14 Para abordar el déficit de competencias, el país ha avanzado recientemente en el diseño y la puesta en marcha de una iniciativa pública llamada el Organismo Nacional de Capacitación (NTA), que trabaja en su mayor parte con desempleados, en muchos casos para su inserción en un primer empleo. El programa, certificado y evaluado por City and Guilds, se imparte en New Providence, Gran Bahama, Exuma y Eleuthera. El desarrollo de competencias profesionales en las Bahamas también cuenta con el apoyo del Instituto Técnico y Profesional de las Bahamas (BTVI), que es el principal centro de formación profesional y técnica del país, con instalaciones en Nassau y Gran Bahama. Ofrece formación profesional a jóvenes bachilleres, personas que no han completado sus estudios y adultos. Las Bahamas han puesto en práctica mecanismos de gobernanza para respaldar el funcionamiento de los programas de aprendizaje y sus cursos de preparación. La Ley de aprendizaje de las Bahamas, que es el marco legal que regula los programas de aprendizaje a nivel nacional, entró en vigor el 1 de enero de 1983²². Cualquier programa nuevo necesita tener el respaldo de una versión modificada de dicha ley²³.
- 1.15 El Servicio Público de Empleo de las Bahamas adscrito al Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional ha logrado avances en los últimos años con la implementación de un modelo de ventanilla única y el refuerzo de su capacidad para prestar servicios con eficacia. Actualmente está en marcha una primera fase del fortalecimiento del PES en el marco del Programa de Seguridad Ciudadana y Justicia financiado por el BID (operación 3499/OC-BH, BH-L1033)²⁴, que comprende la creación de capacidad del PES, mejoras al portal de empleo (*Electronic Labour Exchange*), formación del personal, el fomento de la participación de los empleadores, el reacondicionamiento de las oficinas del PES y la creación de servicios dirigidos a los jóvenes (un estudio de evaluación inicial del PES existente precederá a estas actividades). Actualmente, sin embargo, uno de los mayores desafíos sigue siendo la infraestructura física que alberga al Departamento de Trabajo, donde se encuentra el principal centro de ventanilla única. La infraestructura original (en el edificio Clarence A. Bain construido en 1974) se ha declarado inadecuada para trabajar, dado que las necesidades del PES superan el espacio disponible y su capacidad para atender a sus clientes. Además, el actual edificio no cumple los

²¹ Para mayores pruebas sobre inteligencia del mercado laboral, véase [el enlace electrónico opcional 7](#).

²² Para información sobre el desarrollo de competencias y la Ley de aprendizaje, véase [el enlace electrónico opcional 7](#).

²³ Según el Gobierno de las Bahamas, el trabajo para el programa de aprendizaje se puede iniciar con un memorando de entendimiento, mientras se aprueba la versión modificada de la ley. Esta es una condición previa para el primer desembolso.

²⁴ Véase la Nota 1 del [enlace electrónico opcional 16](#).

criterios mínimos necesarios para acoger y desarrollar un centro de ventanilla única que represente un principal paso hacia un sistema de inserción laboral moderno.

- 1.16 El sistema de información del mercado de trabajo de las Bahamas actualmente recurre a tres instrumentos principales para recabar inteligencia del mercado laboral: (i) la encuesta de la fuerza laboral, que se hace cada seis meses; (ii) la encuesta sobre profesiones y salarios, que se hace cada cuatro años; y (iii) la encuesta sobre salarios y productividad²⁵, una versión integral de la encuesta sobre profesiones y salarios desarrollada en 2012 y cuyo análisis refleja las necesidades de competencias de las empresas, las dificultades para contratar y las prácticas de capacitación. En términos de generación de datos, hay una clara oportunidad de mejora en cuanto a (i) la consolidación y armonización en una única base de datos que permita hacer un seguimiento de los principales indicadores del mercado laboral; (ii) el fortalecimiento y la elaboración continua de la encuesta sobre salarios y productividad de 2012, al menos cada dos años; y (iii) una mayor coordinación entre las entidades nacionales que recaban datos estadísticos independientes, que también pueden ayudar a entender mejor la situación del mercado laboral del país. Por ejemplo, los datos sobre los permisos de trabajo que recopila el Departamento de Inmigración podrían contribuir a que el Gobierno de las Bahamas profundice sus conocimientos sobre las lagunas de calificación del país, pero actualmente esos datos no se usan con ese fin²⁶. Por otra parte, con respecto al uso de los datos, es necesario fortalecer la capacidad del Departamento de Estadística para comunicar mejor a las diferentes partes interesadas la inteligencia que se genere sobre el mercado laboral, desde personas individuales y empleadores hasta los formuladores de políticas. Según el Informe de evaluación del sector privado de las Bahamas (2014), la escasez de datos oportunos sobre el mercado de trabajo no deja que el sector privado tenga una idea clara de cuántos trabajadores están disponibles para cada sector y cuántos trabajadores se necesitan en cada uno de ellos.
- 1.17 **Justificación.** Para solucionar el déficit de competencias de las Bahamas, reforzar la capacidad del país para unir a las personas en busca de empleos con los empleadores, y fortalecer la generación y el uso productivo de la inteligencia del mercado laboral, el Gobierno de las Bahamas solicitó asistencia técnica y financiera adicional del BID. Esto se logrará, respectivamente, mediante (i) la puesta en práctica de un programa de aprendizaje y cursos de preparación y la creación de consejos de competencias sectoriales para identificar las necesidades respectivas y coordinar con los capacitadores; (ii) el fortalecimiento del Departamento de Trabajo mediante la modernización de sus servicios, creación de capacidad y mejoras de infraestructura; y (iii) el apoyo al sistema de información del mercado de trabajo del país y el aumento de la capacidad de recopilación de datos y de previsión sobre el sector laboral. Este apoyo está en consonancia con la prioridad del Gobierno de las Bahamas de reducir los niveles de desempleo y, más

²⁵ La encuesta sobre salarios y productividad de 2012 se elaboró de forma colaborativa entre el Departamento de Estadística y el BID. Se trata de la primera encuesta para recabar datos sobre temas críticos desde la perspectiva de los empleadores de las Bahamas y para la mayor parte de los sectores económicos. Es el primero en cuantificar los datos sobre las necesidades de competencias y las prácticas de capacitación de la mayoría de los sectores del país.

²⁶ De acuerdo con la encuesta sobre salarios y productividad de 2012, 34% de las empresas encuestadas de diferentes sectores contratan a personal extranjero.

concretamente, mejorar la correspondencia entre la oferta de trabajo y las necesidades de los empleadores y aumentar la integración de las necesidades del sector privado en los programas de capacitación y los servicios de inserción laboral. Además, el sector privado, mediante el Informe de evaluación del sector privado de las Bahamas (2014), identifica retos fundamentales para el desarrollo del sector privado, destacando específicamente la importancia de resolver el desafío de las competencias de la fuerza laboral, que es el aspecto central aborda este préstamo.

- 1.18 **Actividades del Banco en el sector.** El Banco ha estado apoyando activamente al Gobierno de las Bahamas para que comprenda mejor los desafíos que enfrenta el mercado laboral y, concretamente, la demanda de competencias de los empleadores de distintos sectores mediante el análisis de la encuesta de salarios y productividad de 2012²⁷. Actualmente el BID está trabajando con el gobierno en la implementación de inversiones sociales por medio del Programa de Seguridad Ciudadana y Justicia, 3499/OC-BH, BH-L1033. El componente de mercado laboral complementa los ámbitos de intervención del programa en consideración, y su objetivo es ampliar la empleabilidad de los jóvenes en riesgo centrándose únicamente en comunidades desfavorecidas de New Providence²⁸, así como fortalecer el PES del país para atender a los jóvenes. Por último, el BID sigue ofreciendo servicios de asesoramiento mediante operaciones de cooperación técnica que (i) identifican las necesidades de capacitación y competencias (operación BH-T1021, ATN/OC-12597-BH); (ii) diseñan un mapa de ruta y un plan de acción para reformar el sistema de desarrollo de competencias (operación RG-T2611, ATN/KP-15014-RG)²⁹; y (iii) apoyan los mercados de trabajo y el desarrollo de competencias haciendo especial hincapié en la capacidad y las instituciones (operación BH-T1035, ATN/OC-14040-BH).
- 1.19 **Lecciones aprendidas.** La presente operación promueve los cambios sostenibles y sistémicos necesarios para consolidar un sistema robusto para el desarrollo de competencias. Destaca la importancia de establecer mecanismos que articulen la oferta y la demanda del mercado laboral y aseguren la calidad y la pertinencia de la capacitación en materia de competencias en las Bahamas. Como catalizador de una transformación sistémica más amplia, esta operación toma en cuenta valiosas lecciones aprendidas en operaciones del Banco en apoyo de otros países de América Latina y el Caribe, a saber: (i) la creación de programas de capacitación — incluidos aquellos que comparten características con los programas de aprendizaje— para mejorar la empleabilidad y las perspectivas de empleo de los jóvenes; (ii) la modernización del PES³⁰; y (iii) el fortalecimiento del sistema de información del mercado de trabajo³¹. Entre las principales lecciones aprendidas consideradas en el diseño de esta operación se encuentran las siguientes: para el Componente 1, (i) identificar las barreras para la participación en los programas de

²⁷ [Fazio, MV y E. Pinder \(2014\)](#).

²⁸ Véase la Nota 2 del [enlace electrónico opcional 16](#).

²⁹ Un foro de alto nivel llamado “TransFormación: Habilidades para la productividad” reunió a partes interesadas de distintos sectores con el fin de crear una visión para las competencias futuras de las Bahamas. Véase <http://habilidadesyproductividad.org/es>.

³⁰ Por ejemplo, el Banco creó recientemente proyectos orientados a fortalecer el Servicio Público de Empleo de Chile (operación CH-L1024, 1882/OC-CH), México (operación ME-L1004, 1936/OC-PE) y la República Dominicana (operación DR-L1036, 2546/OC-DR).

³¹ Véase Barbados (operación BA-L1032), cuya ejecución se inició recientemente.

- empleo; (ii) promover sistemas que creen perfiles para que la gente reciba el nivel de servicio adecuado para obtener acceso a empleos; (iii) establecer metas de desempeño adecuadas, incluidas metas especiales para grupos vulnerables; (iv) crear asociaciones público-privadas para acceder a empleos formales y la empleabilidad; y (v) diseñar proyectos con resultados claros y planes operativos flexibles. Otra lección importante es acompañar la inversión en programas de capacitación con inversiones paralelas que establezcan o refuercen la participación de los empleadores, el desarrollo de planes de estudio, la garantía de la calidad y mecanismos para compartir costos³². Para el Componente 2, (i) invertir en las condiciones de éxito; y (ii) fortalecer la capacidad de los servicios de empleo, los empleados y los capacitadores. Para el Componente 3, (i) trabajar con otros ámbitos del Banco, porque esto genera economías de escala y promueve mejores resultados (la operación BH-L1035 también apoya al Departamento de Estadística) y (ii) invertir en sistemas de gestión del desempeño.
- 1.20 Además, el Banco lleva varios años apoyando el desarrollo de programas del mercado laboral de las Bahamas. Esta operación brinda continuidad a esa asistencia. Entre las lecciones aprendidas específicas, por componente, se incluyen las siguientes: para el Componente 1, (i) la importancia de la participación del sector privado a la hora de definir las necesidades de capacitación (operación BH-T1021); (ii) la importancia de la generación de conocimiento para el diálogo sectorial y el apoyo técnico (operaciones RG-T2611, BH-T1035 y BH-T1021); y (iii) el valor agregado de trabajar con otros equipos del Banco (por ejemplo, el de seguridad ciudadana) para llegar a un público más amplio en el país y profundizar el efecto de las intervenciones en el mercado laboral (operación 3499/OC-BH, BH-L1033)³³. Para el Componente 2, (i) la importancia de abordar los retos de infraestructuras físicas e inmateriales³⁴ para el fortalecimiento del PES (operación BH-L1033); y para el Componente 3, (ii) las ventajas de trabajar en conjunto con el Departamento de Estadística para generar información sobre el mercado laboral (operación BH-T1021). También se tuvieron en cuenta para el diseño del programa las lecciones aprendidas de las pruebas empíricas internacionales que se resumen en los párrafos 1.6 a 1.13.
- 1.21 **Alineación estratégica del programa.** El programa es coherente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020 (documento AB-3008) y los siguientes desafíos de desarrollo: (i) inclusión social e igualdad al aumentar el acceso y el uso de servicios de empleo y disminuir las desigualdades en los mercados de trabajo; y (ii) productividad e innovación, al aumentar la calidad, el acceso y el uso de la capacitación laboral y los servicios para desarrollar competencias para la vida y de intermediación laboral, específicamente para la inserción laboral de los jóvenes y las personas sin formación. Además, el programa es coherente con los resultados de desarrollo de país establecidos en el Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (documento GN-2727-6): (#13) “Número de beneficiarios de programas de capacitación en el lugar de

³² Fieldsend, 2016.

³³ Véase la Nota 3 del [enlace electrónico opcional 16](#).

³⁴ Los retos físicos tienen que ver con los retos de infraestructura física a los que se enfrentan instituciones como el Departamento de Trabajo, mientras que los obstáculos inmateriales se refieren a aspectos menos tangibles, pero igualmente importantes, tales como planes de recursos humanos, necesidades de capacitación y sistemas de gestión del desempeño.

trabajo”, por medio del indicador de resultados del programa 4 y 5 de la Matriz de Resultados “Número de participantes certificados” tanto por los programas de aprendizaje como por los cursos de preparación. El programa también es coherente con las prioridades de la estrategia sectorial Política Social para la Igualdad y la Productividad (documento GN-2588-4): Personas (todas, hombres, mujeres y jóvenes) beneficiadas de programas que promueven una mayor productividad en el mercado laboral. El programa está en consonancia asimismo con el ámbito prioritario de desarrollo del sector privado establecido en la Estrategia de País del BID con las Bahamas (2013-2017) (documento GN-2731) y el documento de Marco Sectorial del BID de Trabajo (documento GN-2741-3). Contribuye al objetivo establecido en la Estrategia de País de mejorar la armonización entre la oferta de trabajo y las necesidades de los empleadores (objetivo estratégico 4.4). En cuanto al Documento de Marco Sectorial, coincide en dos dimensiones: (i) los trabajadores y las empresas tienen acceso a mecanismos de capacitación laboral rentables; y (ii) los jóvenes, los desempleados, los subempleados o las personas de la región con dificultades para conseguir un empleo se insertan al mercado laboral con una mayor rapidez, más eficacia y mejores perspectivas salariales.

- 1.22 **Coordinación.** La Oficina del Primer Ministro puso en marcha recientemente (2016) el programa nacional de empleo, cuyo objetivo es reunir a las diferentes partes que mejoran las oportunidades de empleo de los bahameses con el ánimo de coordinar esfuerzos, identificar lagunas y fijar una agenda nacional de empleo³⁵. Las actividades contempladas en este programa son complementarias a las de otros agentes u organizaciones del país, incluidos aquellos que están realizando programas de capacitación en el lugar de trabajo, como el Programa Grand Bahama Shipyard y el Programa Baker's Bay Construction en Abaco³⁶.

B. Objetivos, componentes y costos

- 1.23 **Objetivos.** Esta operación aumentará la empleabilidad y la calidad del empleo de los beneficiarios del programa, al mejorar el acceso a puestos de trabajo de calidad en las Bahamas, especialmente para los jóvenes³⁷. Los objetivos específicos son los siguientes: (i) incrementar las competencias pertinentes de los beneficiarios del programa y su empleabilidad en trabajos productivos; (ii) mejorar la eficacia del PES; y (iii) aumentar la capacidad de los sistemas de inteligencia del mercado laboral. Los resultados previstos responden a los objetivos específicos mediante los tres componentes siguientes:

- 1.24 **Componente 1: Programa de aprendizaje, cursos de preparación y consejos de competencias sectoriales (US\$10 millones)**³⁸. Este componente se dirige a

³⁵ El programa nacional de empleo formará parte del Comité Directivo del programa de aprendizaje.

³⁶ Véase [el enlace electrónico opcional 11](#).

³⁷ Por "trabajo de calidad" se entiende empleos formales que estén regulados por un contrato de trabajo escrito mediante los cuales los empleados, de acuerdo con la legislación bahamesa, reciben prestaciones y protecciones (seguridad social, vacaciones anuales retribuidas y licencias por enfermedad).

³⁸ El número total de beneficiarios de este componente (2.450) representa alrededor de 9% del total de desempleados según cálculos propios de la encuesta de la fuerza laboral de 2014.

personas desempleadas y desertores escolares³⁹ de entre 16 y 40 años⁴⁰ y tiene dos objetivos principales. Primero, aumentar las competencias pertinentes y la empleabilidad de los trabajadores y su probabilidad de empleo en tres sectores estratégicos para la economía (marítimo, servicios médicos e informática/telecomunicaciones)⁴¹; y segundo, promover la comunicación entre empleadores y capacitadores sobre las necesidades de competencias en estos sectores, de modo que se desarrolle un programa que promueva competencias pertinentes y una mayor productividad en el mercado laboral. Además del financiamiento del Banco (US\$10 millones), el Gobierno de las Bahamas asignará US\$12,3 millones como contrapartida local para complementar las actividades del programa de aprendizaje por un total de US\$22,3 millones para este componente. En concreto, el componente financiará lo siguiente:

- (i) La ampliación de los cursos de preparación laboral para incluir a 1.100 beneficiarios⁴², utilizando la capacidad existente del NTA para impartir capacitación técnica y competencias interpersonales. Los beneficiarios de los cursos de preparación pasarán luego al programa de aprendizaje. El NTA ofrece una capacitación preparatoria en competencias prácticas e interpersonales a jóvenes de entre 16 y 26 años con capacidad demostrada para tomar los cursos, en lo que respecta a lectura, escritura y aritmética básica. El programa de capacitación preparatoria dura 16 semanas y se divide como sigue: (a) cuatro semanas de capacitación certificada en competencias interpersonales (programa obligatorio de preparación de la fuerza laboral); (b) 10 semanas de capacitación en competencias prácticas en posibles lugares de trabajo (formación profesional) certificada en su mayor parte por City and Guilds, lo que equivale a una capacitación de nivel 1 en el marco inglés de calificación) y (c) una pasantía de entre dos y cuatro semanas en una empresa. Para cada una de las fases se establece un control riguroso de la asistencia y se hacen pruebas prácticas al final para evaluar las competencias adquiridas por los estudiantes. Los criterios básicos para aceptar a los estudiantes son los siguientes: (i) ser ciudadano bahamés con una experiencia laboral o titulación académica limitada o inexistente; (ii) tener entre 16 y 26 años; (iii) poseer las competencias y las habilidades necesarias para realizar los cursos, en particular, de lectura, escritura y aritmética básica; (iv) entender los métodos que el programa utiliza para que los estudiantes tengan todas las oportunidades para completar la capacitación de forma satisfactoria (cada solicitante será evaluado por un oficial de evaluación); y (v) revisar y cumplir toda política de

³⁹ Se prevé que la mitad de los beneficiarios del programa serán mujeres. Las mujeres suelen sufrir segregación profesional y sectorial, lo que afecta el grado en que pueden beneficiarse de programas de capacitación como los de aprendizaje (Ryan, 1998).

⁴⁰ La población objetivo del proyecto, que se definió mediante consultas con las partes interesadas, incluye a jóvenes y jóvenes adultos (entre 16 y 40 años) para ampliar el alcance del programa. Se prevé que la mayoría de las personas tendrán entre 16 y 29 años.

⁴¹ Véase [el enlace electrónico opcional 11](#).

⁴² Jóvenes de entre 16 y 29 años. Los beneficiarios se seleccionarán según los criterios y procesos de selección existentes del NTA.

certificación médica, según sea necesario (por ejemplo, el certificado de manipulador de alimentos).

- (ii) El establecimiento de un programa de aprendizaje nacional que consista en capacitación en el lugar de trabajo (80%) y capacitación fuera de él (20%) durante 12 meses para 1.350 beneficiarios⁴³ que (a) hayan aprobado los cursos de preparación para el programa de aprendizaje; o (b) hayan demostrado tener las competencias necesarias para entrar en dicho programa. El programa de aprendizaje contribuirá asimismo a consolidar una red de capacitadores fuera del lugar de trabajo, aprovechando la capacidad existente de instituciones bien establecidas, como el BTVI y otros institutos públicos y privados. Algunos de los costos relacionados con la parte de capacitación en el lugar de trabajo serán sufragados directamente por las empresas participantes, mientras que el préstamo proporcionará asistencia a pequeñas y medianas empresas (PYME) de sectores seleccionados y con una estructura mínima para acoger a aprendices con una capacitación estructurada. La capacitación fuera del lugar de trabajo será financiada por la contraparte local del Gobierno de las Bahamas, que también financiará una parte (50%) del estipendio salarial de los 1.350 aprendices⁴⁴. La elegibilidad de las empresas dependerá de (i) la adherencia a los sectores prioritarios, (ii) el compromiso para cofinanciar 50% del estipendio salarial; y (iii) el compromiso a dedicar tiempo y recursos de personal para hacer un seguimiento y evaluar el avance de los aprendices durante el programa.
- (iii) La creación de tres consejos de competencias sectoriales liderados por empleadores que (a) identificarán las necesidades de competencias en sectores determinados; (b) desarrollarán los planes de estudio pertinentes a partir de dichas necesidades; y (c) fijarán mecanismos de garantía de calidad para la capacitación (normas de evaluación y certificación)⁴⁵. Con vistas a implementar correctamente la estructura de un programa de aprendizaje orientado a la demanda, la creación de consejos de competencias sectoriales en sectores prioritarios establecerá el mecanismo para identificar satisfactoriamente las necesidades de competencias de los empleadores y asegurar así que la capacitación es pertinente para las necesidades del mercado. Las principales funciones de estos consejos serán recopilar inteligencia del mercado laboral sobre las necesidades de competencias de los empleadores; desarrollar las normas profesionales relacionadas y los planes de estudio pertinentes; proponer métodos de evaluación

⁴³ Incluye a jóvenes y jóvenes adultos (de entre 16 y 40 años).

⁴⁴ Los aprendices recibirán un estipendio salarial financiado en 50% por el programa (financiamiento del Gobierno de las Bahamas) y en 50% por el empleador. El monto del estipendio de los aprendices lo fijará la junta del programa de aprendizaje. Para fines de diseño, los cálculos se basan en un salario mínimo de US\$210 por semana (US\$840 por mes) por la duración del programa de aprendizaje (12 meses), además de US\$150 por mes para los supervisores que brindan capacitación. El total por aprendiz se sitúa en US\$10.080 (salario mínimo de US\$840 x 12) + US\$1.800 (supervisores para la capacitación, US\$150 por persona/mes).

⁴⁵ Para los métodos de evaluación y certificación, véase [el enlace electrónico opcional 7](#).

adecuados y proporcionar los insumos requeridos, así como coordinar las actividades para establecer procesos robustos de garantía de calidad. Los consejos de competencias sectoriales generarán información sobre las necesidades de competencias y tendrán la responsabilidad operativa del trabajo técnico para impartir programas pertinentes, lo que incluye acordar las normas y los marcos de capacitación. Se formalizará un memorando de entendimiento o un manual de procesos entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y los consejos de competencias sectoriales una vez se haya establecido una estructura de gobernanza para llevar a cabo las actividades durante la vigencia del proyecto.

- (iv) La puesta en marcha de un mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida para que el Gobierno de las Bahamas realice un programa de aprendizaje vinculado directamente a las empresas participantes que brinden capacitación para aprendices. Para seleccionar de forma objetiva a las empresas que participarán en el programa de aprendizaje, deberá crearse un mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida que se ajuste a la demanda de competencias y preserve la igualdad de acceso entre empresas de distinta envergadura. Su principal objetivo será apoyar al Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y a las partes interesadas del sector privado para establecer el marco de un programa de aprendizaje orientado a la demanda. El mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida (i) captará las necesidades de competencias específicas del sector privado; (ii) evaluará las propuestas; y (iii) asignará la asistencia para la capacitación en las empresas. Este componente también financiará una estrategia de comunicación que fomente la participación de las partes interesadas durante la ejecución de los programas de aprendizaje y sus cursos de preparación⁴⁶.

1.25 **Componente 2: Promoción de una mayor correspondencia entre la oferta y la demanda de empleos (US\$11,8 millones).** Este componente apoyará la modernización de los servicios de intermediación laboral. Las mejoras en programas y equipos informáticos e infraestructura contribuirán a prestar servicios de calidad dirigidos a los desempleados (con especial hincapié en los jóvenes) y fomentarán una participación más estrecha de los empleadores en un marco más alineado al siglo XXI que promueva una mayor correspondencia entre las personas en busca de empleos y los empleadores. Actualmente, el Departamento de Trabajo está fomentando el concepto de ventanilla única, donde sus clientes reciben información centralizada sobre la gama de servicios disponibles para mejorar sus perspectivas de empleo. Este componente financiará la construcción de un nuevo edificio con certificación LEED⁴⁷, de 43.500 pies cuadrados, que albergará al

⁴⁶ Véase [el enlace electrónico opcional 14](#).

⁴⁷ Véase [el enlace electrónico opcional 13](#).

- Departamento de Trabajo⁴⁸ y el centro bandera de ventanilla única, que servirá de modelo a nivel nacional para otros centros en otras islas y ofrecerá un nuevo y moderno⁴⁹ entorno con certificación LEED que se ajusta más a las necesidades de las personas en busca de empleos⁵⁰. Este componente complementa las medidas de fortalecimiento institucional del PES de las Bahamas, financiado por el Programa de Seguridad Ciudadana y Justicia (3499/OC-BH, BH-L1033). La creación de un centro de ventanilla única destaca el sólido compromiso del Gobierno de las Bahamas de promover oportunidades de empleo y carreras profesionales exitosas por medio de la modernización y la transformación del PES. Este compromiso se vuelve palpable con las actividades que ha emprendido el gobierno para mejorar el desempeño del PES con el fortalecimiento de la capacidad institucional y la prestación de servicios de calidad adaptados a las necesidades actuales y futuras del mercado de trabajo. El diseño del nuevo edificio comprenderá espacios para servicios de cuidado infantil/guardería para el uso de mujeres que visiten el centro de ventanilla única.
- 1.26 Además del financiamiento del Banco (US\$11,8 millones), el Gobierno de las Bahamas asignará US\$12,7 millones como contrapartida local a fin de complementar el financiamiento de la nueva infraestructura para modernizar los servicios de intermediación laboral y lograr así una mayor correspondencia entre la oferta y la demanda laboral, con un total de US\$24,5 millones.
- 1.27 **Componente 3: Sistema de información sobre los mercados de trabajo (US\$900.000).** El objetivo de este componente es ayudar a desarrollar un sistema sólido de información sobre el mercado de trabajo coordinando los esfuerzos de diferentes organismos públicos que participan en la recopilación de datos que permiten hacer un seguimiento del desempeño de dicho mercado en el país. Este componente busca particularmente fortalecer la capacidad del Departamento de Estadística para utilizar esa inteligencia del mercado laboral con vistas a (i) brindar información útil sobre la demanda (mediante las encuestas de empleadores y los datos de permisos de trabajo del Departamento de Inmigración) y la oferta (mediante información sobre los cursos de capacitación y el número de titulados); y (ii) procesar y difundir la información de manera que sea útil para la toma de decisiones basada en pruebas empíricas para las personas en busca de empleos, los empleadores y el Gobierno de las Bahamas; como orientar el sistema de capacitación para que se concentre en competencias pertinentes (como las que tienen una mayor demanda entre los empleadores). Estos esfuerzos complementarán los de un proyecto existente financiado por el BID⁵¹ que busca fortalecer la capacidad institucional del sistema estadístico nacional y brindar al Departamento de Estadística las herramientas técnicas e institucionales para

⁴⁸ El proyecto contempla la demolición del edificio Clearance A. Bain y la construcción de nuevas instalaciones con certificación LEED en el mismo terreno, que es propiedad del gobierno. No será necesario adquirir nuevas tierras.

⁴⁹ La construcción (proceso de contratación) contemplará la adquisición de equipos informáticos, a partir de evaluaciones técnicas (informática) para una posible entrega de llaves en mano.

⁵⁰ El edificio con certificación LEED mejorará el entorno de trabajo del personal del Departamento de Trabajo.

⁵¹ Reforma de la Gestión de las Finanzas Públicas y del Seguimiento del Desempeño (BH-L1035). El Componente 2 (US\$3 millones) fortalece la capacidad del Departamento de Estadística y otros organismos para recabar datos y producir estadísticas de calidad.

- coordinar, dirigir y regular dicho sistema. Este componente financiará lo siguiente: (i) una evaluación técnica del actual sistema de información del mercado de trabajo y las necesidades de programas y equipos informáticos de los ministerios y organismos conexos; (ii) el perfeccionamiento del diseño y la aplicación de la encuesta de empleadores; (iii) un marco de armonización de datos; (iv) la puesta en marcha, prueba y mantenimiento de un portal para el sistema de información del mercado de trabajo concebido para transmitir la información al público en general; y (v) la capacitación de personal.
- 1.28 En cuanto a la transversalización de los temas de género, el programa tomará varias medidas para (i) fomentar la participación de las mujeres en los programas de aprendizaje (estudios empíricos indican que en general las mujeres tienen menores tasas de matriculación en programas de este tipo que los hombres), (ii) fomentar la participación de la mujer en profesiones no tradicionales, y (iii) sistematizar las consideraciones de género en el análisis de datos. Véase en el [enlace electrónico opcional 9](#) estrategias para fomentar la participación de la mujer en el programa de aprendizaje.
- 1.29 **Costo.** El costo total de esta operación es de US\$50 millones, de los cuales US\$25 millones (50%) procederán de los recursos del Capital Ordinario del BID y US\$25 millones (50%), de recursos del Gobierno del Commonwealth de las Bahamas, en calidad de contraparte local.

Cuadro 1: Costo del programa (US\$)

Componente	BID	Gobierno de las Bahamas	Total de financiamiento
Componente 1 - Programa de aprendizaje, cursos de preparación y consejos de competencias sectoriales	10.033.950	12.300.000	22.333.950
Componente 2 - Promoción de una mayor correspondencia entre la oferta y la demanda de empleos	11.800.000	12.700.000	24.500.000
Componente 3 - Sistema de información sobre los mercados de trabajo	900.000	-	900.000
Administración, seguimiento y evaluación	2.000.000	-	2.000.000
Auditorías e imprevistos ⁵²	266.050	-	266.050
TOTAL	25.000.000	25.000.000	50.000.000

C. Indicadores de resultados clave

- 1.30 Según se indica en el Marco de Resultados (Anexo II), el impacto previsto del programa será aumentar la empleabilidad y la calidad del empleo de los beneficiarios del programa, mejorando el acceso a puestos de trabajo de calidad en las Bahamas, especialmente para los jóvenes. Los impactos previstos se medirán mediante una evaluación de impacto experimental, en la que se compare la tasa de empleo, la formalidad y los ingresos de distintas personas en grupos de tratamiento y control del programa de aprendizaje. Los resultados previstos son los siguientes:

⁵² Para más detalles, véase el anexo sobre el presupuesto detallado. Los imprevistos están contemplados en la fase de construcción (Componente 2).

- (i) 5 puntos porcentuales de diferencia en la tasa de empleo *entre el grupo de tratamiento y el de control; (ii) 10 puntos porcentuales de diferencia entre las personas con contrato escrito*; (iii) 20% de diferencia en los ingresos*; (iv) al menos 990 participantes certificados por los cursos de preparación para el programa de aprendizaje; (v) al menos 1.215 participantes certificados por el programa de aprendizaje; (vi) un diferencial en el índice de evaluación de competencias de 0,1 de distribución estándar; (vii) una tasa de inserción laboral de 18% en el PES; y (viii) 75 consultas planteadas en el portal por distintas partes interesadas de los sectores público y privado. Los resultados previstos 1, 2, 3 y 6 se medirán mediante una evaluación experimental en la que se compararán grupos de tratamiento y control.
- 1.31 Se llevó a cabo un análisis de costos y beneficios ex ante de los principales elementos del programa para demostrar la viabilidad económica del proyecto⁵³. El valor actualizado neto calculado con una tasa de descuento de 12% por 20 años asciende a US\$54,5 millones, con una tasa de rendimiento positivo de 22%. Los resultados generales son sensibles a los cambios en distintas variables (por ejemplo, la tasa de empleo de los beneficiarios en el Componente 1, el salario previsto de los beneficiarios en el Componente 1, la tasa de inserción derivada del PES en el Componente 2 o un sobrecosto en la construcción del edificio en ese mismo componente). También se incluyó un análisis del punto de equilibrio.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y RIESGOS PRINCIPALES

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 El monto total de este programa de inversión se calcula en US\$50 millones, de los cuales US\$25 millones se financiarán con recursos del Capital Ordinario del Banco y US\$25 millones, con recursos de contrapartida local del Gobierno de las Bahamas.
- 2.2 El programa tiene un período de desembolso previsto de seis años, dado el plazo requerido para completar en su globalidad las actividades del Componente 2. El Cuadro 2 presenta los datos desglosados por fuente de financiamiento.

Cuadro 2: Desembolsos por año (millones de US\$)

Financiamiento	Total aprobado	2017	2018	2019	2020	2021	2022
BID	25	0,9	4,8	6,9	6,2	5,0	1,1
Gobierno de las Bahamas	25	1,6	5,3	5,2	5,2	5,2	2,6
Total	50	2,5	10,1	12,1	11,4	10,2	3,7

B. Riesgos para las salvaguardias ambientales y sociales

- 2.3 Este programa no incluye actividades que puedan generar un impacto ambiental o social negativo significativo. De acuerdo con las directrices de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (OP-703), esta operación se

⁵³ Véase el [análisis económico](#) (costos y beneficios).

ha clasificado como de categoría “B” con bajo riesgo en términos de impacto ambiental y social⁵⁴. El principal riesgo identificado en el Informe de Gestión Ambiental y Social está relacionado con los desastres naturales, que incluye inundaciones costeras e interiores, crecidas por tormentas y aumento del nivel del mar. Para mitigar el aumento del nivel del mar, la construcción se hará sobre cimientos elevados. Se ha elaborado y divulgado adecuadamente el análisis ambiental y social según se estipula en la política OP-102.

- 2.4 El programa invoca algunas de las directivas y políticas de salvaguardias medioambientales y sociales del BID: Política de Acceso a Información (OP-102) y Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703), en concreto las directivas siguientes: B.2 (Legislación y Regulaciones Nacionales), B.3 (Preevaluación y Clasificación), B.4 (Otros factores de riesgo), B.5 (Requisitos de evaluación ambiental), B.6 (Consultas) y B.7 (Supervisión y cumplimiento). El proyecto no contempla desplazamiento físico o económico de beneficiarios y esto tampoco está previsto ni planeado en el proyecto; por tanto, la política de Reasentamiento Involuntario (OP-710) no es aplicable. En el Anexo IV se resume la forma en que el proyecto cumple o cumplirá los requisitos de las directivas y las políticas de salvaguardias del BID.

C. Riesgo fiduciario

- 2.5 A partir de la evaluación de la capacidad institucional del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional que llevó a cabo el BID, se determinó que el riesgo fiduciario del programa es moderado. Los riesgos consisten en retrasos en los procesos de contrataciones y la presentación de informes financieros debido a la limitada experiencia con la aplicación de las políticas y los procedimientos del BID, con posibles retrasos en el contrato para las obras de infraestructura previstas en el Componente 2. Estos riesgos se mitigarán con (i) la contratación de un especialista financiero y en adquisiciones en la Unidad de Ejecución del Programa; (ii) la elaboración del manual de operaciones como condición previa al primer desembolso; y (iii) la revisión de la situación del proceso de desalojo del edificio, los permisos de demolición y construcción, y el nombramiento de una contraparte formal en el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano. La evaluación de este ministerio no se consideró necesaria, dado que se trata de un cliente habitual que actualmente está ejecutando otros proyectos.

D. Otros riesgos y consideraciones clave

- 2.6 **Riesgos y medidas de mitigación.** Se organizó un taller de análisis de riesgos con las partes interesadas del proyecto, durante el cual se identificaron seis riesgos clave, uno de ellos se calificó como “moderado” y tres como “altos”. La calificación de riesgo general del programa es “alta”. Los riesgos que se consideran “altos” son los siguientes: (i) retrasos en la aprobación del Gabinete; (ii) percepción de duplicación con respecto a otros programas en el país; (iii) retrasos en la ejecución del sistema de información del mercado de trabajo. Estos riesgos se mitigarán (i) manteniendo informado al Gabinete y presentándole el programa tan pronto lo apruebe el Directorio; (ii) diseñando e implementando una estrategia de comunicaciones con los sectores público y privado y las partes interesadas, así como talleres entre las partes interesadas; (iii) contratando a consultores para hacer

⁵⁴ Véanse los riesgos y las medidas de mitigación en el [Informe de Gestión Ambiental y Social](#).

la evaluación del sistema de información del mercado de trabajo. El riesgo moderado se debe a un presupuesto inadecuado. Este riesgo será mitigado por el oficial de finanzas, que aplicará los procedimientos para elaborar el presupuesto. Con respecto a posibles incrementos durante la ejecución del Componente 2, se ha previsto una partida de imprevistos en los costos del programa. Asimismo, el Gobierno de las Bahamas se responsabilizará de la gestión y el mantenimiento de los activos financiados y los gastos recurrentes conexos durante la ejecución del programa y una vez finalizado este.

- 2.7 **Sostenibilidad.** El proyecto Aptitudes para el Trabajo Actual y Futuro en las Bahamas, que es la primera gran inversión del país con el apoyo del BID, pretende establecer el marco para los programas de aprendizaje orientados por la demanda y refleja el compromiso del país para invertir en el sector. Como parte de la evaluación final del programa, se recomendarán medidas que velen por su sostenibilidad. El préstamo financia los costos fijos para desarrollar la estructura de gobernanza necesaria, la mensurabilidad y un marco de evaluación y seguimiento en apoyo de las intervenciones clave, que son básicamente los mecanismos de garantía de calidad y el sistema de información de los mercados. Esto hace posible que el Gobierno de las Bahamas siga invirtiendo en el programa de aprendizaje.

III. PLAN DE EJECUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

A. Resumen de los mecanismos de ejecución

- 3.1 **Prestatario y organismo ejecutor.** El prestatario es el Gobierno de las Bahamas y el organismo ejecutor será el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional. La Unidad de Ejecución del Programa se creará dentro de la estructura de dicho ministerio. Los aspectos de coordinación para las actividades de infraestructura contempladas en el Componente 2 se establecerán mediante un acuerdo formalizado entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Social y el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano y se especificarán en el Manual Operativo del Programa. Este último ministerio brindará la orientación técnica para las especificaciones de infraestructura que se incluyen en el Componente 2 y brindará asistencia al Ministerio de Trabajo y Seguro Social en la supervisión técnica de las obras durante la ejecución del programa.
- 3.2 **Ejecución y administración.** La Secretaría Permanente del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional brindará la orientación estratégica y prestará la supervisión técnica del programa y la Unidad de Ejecución. Se podría crear un comité directivo que asegure la coordinación entre los organismos gubernamentales y supervise/guée la ejecución del programa. La responsabilidad final del programa frente al Banco, incluida la aprobación de los planes operativos anuales, los informes de avance, los informes financieros y las evaluaciones internas— recae en la Secretaría Permanente del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional, es decir, la persona de mayor jerarquía que represente oficialmente a la Unidad de Ejecución del Programa en todos los actos relacionados con la ejecución del proyecto y de la cual el Banco tenga copia de su firma.
- 3.3 **Como condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso de los recursos del préstamo, el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional demostrará (i) que ha creado la Unidad de Ejecución del Programa dentro de su estructura y que, al menos, ha seleccionado el coordinador del programa,**

- el especialista en adquisiciones y el especialista fiduciario, en virtud de los términos de referencia acordados con el Banco; (ii) que ha elaborado el Manual Operativo del Programa según los términos acordados previamente con el Banco, incluidos los acuerdos de gestión fiduciaria, el Plan de Ejecución Plurianual, el plan financiero y el plan de ejecución; (iii) que se ha firmado y ha entrado en vigor un acuerdo entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano, en el que se establecen los aspectos de coordinación para la ejecución del Componente 2.**
- 3.4 **Condiciones contractuales especiales de ejecución.** Antes de la ejecución de las actividades del Componente 2 del programa, el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional demostrará (i) que se ha presentado al Banco para aprobación un plan de gestión ambiental y social revisado incluido en una evaluación de impacto ambiental; y (ii) que cumple las obligaciones establecidas para dicho componente en el Manual Operativo del Programa y el Informe de Gestión Ambiental y Social.
- 3.5 **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** El Banco puede financiar de forma retroactiva con cargo a los recursos del préstamo hasta US\$500.000 (2% del monto propuesto para el préstamo) y reconocer de la contribución local hasta US\$1.250.000 (5% de la contribución local), gastos elegibles incurridos por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para financiar actividades contempladas en el Componente 2, siempre que todos los requisitos sean sustancialmente similares a los establecidos en el acuerdo de préstamo. Estos gastos deberán haberse hecho el 6 de mayo de 2016 o una fecha posterior (fecha de aprobación del Perfil del Proyecto), pero bajo ninguna circunstancia podrán realizarse más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- 3.6 **Adquisiciones y contrataciones.** Las adquisiciones y contrataciones del programa propuesto se realizarán de acuerdo con las Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el BID (documento GN-2349-9), las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (documento GN-2350-9) y las disposiciones establecidas en el contrato de préstamo y el plan de adquisiciones. Además, para todos los proyectos financiados por el BID, el prestatario deberá preparar y presentar al Banco el borrador del aviso general de adquisiciones. El Banco se encargará de publicarlo en su sitio virtual y en la publicación *Development Business* de las Naciones Unidas. El método de supervisión para las adquisiciones será ex ante hasta que el especialista en adquisiciones de la Unidad de Ejecución del Programa adquiera experiencia con las políticas, los procedimientos y los documentos estándar de licitación del Banco.
- 3.7 **Selección de fuente única o contratación directa:** El Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional contratará al NTA para el módulo de preparación (módulo de preparación laboral y competencias interpersonales). El NTA, creado en 2013, ofrece cursos de preparación laboral a corto plazo a personas de entre 16 y 26 años que duran entre 16 y 18 semanas y que incluyen 4 semanas de capacitación obligatoria en competencias interpersonales, más 10 semanas de capacitación en competencias específicas y entre 2 y 4 semanas de pasantía en empresas seleccionadas. La consultoría con el NTA se estima en US\$800.000. De acuerdo con las políticas de adquisiciones y contrataciones del Banco (documento GN-2350-9, 3.10, d), la selección de fuente única puede resultar apropiada cuando

una empresa tiene una experiencia excepcional para el trabajo. Tras evaluar la oferta de programas de capacitación para preparar a los jóvenes para su primer empleo en las Bahamas, el NTA cumple los criterios de selección en términos de escala, capacidad de ejecución, modelo de capacitación y metodología requerida para un curso de preparación. El NTA tiene capacidad para formar a al menos 550 estudiantes por año, con elevadas tasas de finalización (90%) y una tasa de inserción laboral de 58% tras completar el programa. El modelo de capacitación sigue un riguroso método de capacitación dividido en tres fases que se basa en las prácticas óptimas internacionales. Tras completar cada fase se obtiene un certificado y, según las normas internacionales, la culminación de toda la formación profesional equivale a un curso de preparación.

- 3.8 **Planes operativos anuales.** Cada año, la Unidad de Ejecución del Programa presentará un plan operativo anual para la no objeción del Banco. El plan detallará las actividades de ejecución del programa y los planes de ejecución asociados para el año. También incluirá para cada actividad programada los objetivos anuales, el presupuesto y el calendario de ejecución.
- 3.9 **Auditorías.** Para cada ejercicio fiscal durante el proceso de ejecución, la Unidad de Ejecución del Programa preparará informes financieros semestrales, estados financieros anuales auditados y los estados financieros auditados definitivos al terminar el programa. (i) Los estados financieros auditados anuales se presentarán al Banco dentro de los 120 días posteriores a la finalización de cada ejercicio fiscal del organismo ejecutor; y (ii) los estados financieros auditados definitivos se presentarán dentro de los 120 días posteriores al último desembolso del préstamo; Los estados financieros serán auditados por el Auditor General de las Bahamas o una empresa de contadores públicos independientes aceptable para el Banco. Se han asignado recursos (US\$20.000 por año) en caso de que sea una empresa independiente la que se haga cargo de los estados financieros.

B. Resumen de los mecanismos de seguimiento de los resultados

- 3.10 **Seguimiento.** El organismo ejecutor, por medio de la Unidad de Ejecución del Programa, presentará al Banco informes de avance semestral⁵⁵ en el que se describirán los logros y los avances realizados con respecto a los indicadores incluidos en el marco de resultados, el plan de ejecución plurianual, el plan de actividades y el plan de adquisiciones, según se describe en el plan de seguimiento y evaluación y en borrador del Manual Operativo del Programa. Los indicadores de productos para los beneficiarios de los cursos de preparación y los programas de aprendizaje (Componente 1) se desglosarán por sexo.
- 3.11 **Evaluación**⁵⁶. Habida cuenta del enfoque innovador del programa en la región, se llevará a cabo una evaluación de impacto experimental para generar pruebas empíricas sobre la eficacia de los programas de aprendizaje y los cursos de preparación. Las lecciones aprendidas serán importantes no para el país, sino también para el resto de la región. La evaluación de impacto aleatoria se realizará con una línea de referencia de 90 días después del segundo año de ejecución y un seguimiento al final del programa. Mediante esta evaluación, se hará una

⁵⁵ El formato de estos informes se incluirá en el Manual Operativo del Programa.

⁵⁶ Véase [el enlace electrónico 3](#).

estimación del efecto promedio del tratamiento (ATE) y del análisis por la intención de tratar (ITT).

C. Actividades de diseño importantes después de la aprobación

- 3.12 La operación de cooperación técnica BH-T1051, ATN/OC-15708-BH financiará productos que son insumos para iniciar la ejecución del proyecto, tales como el diseño de la plataforma electrónica del mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida descrito en el Componente 1 (párrafo 1.30.iv)⁵⁷. El mecanismo servirá de plataforma para que las empresas de diferentes sectores presenten propuestas de capacitación para los aprendices, en el que se establezcan los planes de capacitación y las propuestas para compartir costos entre los proyectos y las empresas.

⁵⁷ Véase el enlace al documento de cooperación técnica [BH-T1051, ATN/OC-15708-BH](#).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID	Alineado		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación		
Indicadores de contexto regional			
Indicadores de desarrollo de países	-Beneficiarios de programas de capacitación en el trabajo (#)*		
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país	Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2731	Mejorar la alineación entre la oferta de trabajo y las necesidades de los empleadores.	
Matriz de resultados del programa de país		La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2016.	
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Altamente Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
	9.0		10
3. Evaluación basada en pruebas y solución	9.0	33.33%	10
3.1 Diagnóstico del Programa	2.4		
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	3.6		
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0		
4. Análisis económico ex ante	8.5	33.33%	10
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0		
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5		
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5		
4.4 Supuestos Razonables	0.0		
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5		
5. Evaluación y seguimiento	9.6	33.33%	10
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5		
5.2 Plan de Evaluación	7.1		
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Alto		
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí		
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí		
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí		
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	B		
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)			
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Estadística.	
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género	Sí	El programa incluirá diferentes medidas con el fin de: (i) fomentar la participación femenina en programa de aprendices (estudios empíricos sugieren que las mujeres tienen en general tasas de ingreso más bajas que los hombres en estos programas); (ii) fomentar la participación femenina en ocupaciones no tradicionales; y (iii) la sistematización de temas de género en el análisis de datos.	
Trabajo			
Medio ambiente	Sí	Se especifica que el diseño del edificio del Departamento de Trabajo tiene que ser LEED, lo que resulta en un ahorro de recursos (menos emisiones de agua, energía y gases de efecto invernadero).	
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto			
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	La evaluación experimental contribuirá a cerrar las brechas de conocimiento: i) aportará evidencia sobre el impacto de un programa de aprendices en la Región, que combina la preparación laboral con la capacitación en competencias técnicas y sociales a través del análisis del impacto sobre indicadores como ingresos y probabilidad de empleo; ii) contribuirá a medir el efecto de la escasez de personal calificado, mediante la cuantificación de las ganancias en productividad de la empresa debido a la mano de obra calificada; y, iii) contribuirá a evaluar el efecto de una participación más estrecha entre el sector privado y las entidades nacionales de capacitación apoyadas por la Facilidad de Subvención Compartida.	

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El proyecto "Habilidades para empleos actuales y futuros en Bahamas" tiene como objetivo aumentar la empleabilidad y la calidad del empleo de los beneficiarios del programa, mejorando el acceso a empleos de calidad en Bahamas, especialmente para los jóvenes. El programa tiene los siguientes objetivos específicos: (i) mejorar las capacidades y la empleabilidad de los beneficiarios del programa en trabajos productivos pertinentes; (ii) mejorar la eficacia de los servicios públicos de empleo; y (iii) mejorar la capacidad de los sistemas del mercado laboral. El programa tienen tres componentes: (i) Pre-aprendizaje + Programa de Aprendizaje + Consejos para las competencias sectoriales (SSCs); (ii) promoción de trabajos mejores adecuados, y (iii) un sistema de información de mercados laborales.

El principal problema diagnosticado es el desempleo y se explican las fallas del mercado con el fin de justificar la intervención del programa. El diagnóstico muestra que el país experimenta: (i) escasez de habilidades; (ii) capacidad limitada de solicitantes de empleo para conectar con las oportunidades en el mercado laboral; e (iii) insuficiente generación y uso de información sobre el mercado de trabajo (LMI). La lógica vertical del programa se indica claramente; las actividades y los productos se encuentran articulados con las intervenciones propuestas.

El análisis económico sugiere beneficios netos positivos, que vienen principalmente de mejoras en salarios y productividad de las empresas. Sin embargo, algunos supuestos necesitan explicarse mejor ya que pueden estar afectando el NPV del proyecto. El proyecto cuenta con mecanismos adecuados de monitoreo y tiene el plan de evaluar el impacto sobre los indicadores de resultado clave utilizando una metodología experimental. El perfil de riesgo del proyecto es alto.

MARCO DE RESULTADOS

Objetivo del proyecto:	Esta operación contribuirá a aumentar la empleabilidad y la calidad del empleo de los beneficiarios del programa, mejorando el acceso a empleos de calidad en las Bahamas, especialmente para los jóvenes. El programa tendrá los siguientes objetivos específicos: (i) incremento de las competencias pertinentes y la empleabilidad en puestos de trabajo productivos; (ii) fortalecimiento de la eficacia de los servicios público de empleo (PES); y (iii) refuerzo de la inteligencia del mercado laboral y mejora de los sistemas de seguimiento y evaluación.
-------------------------------	--

IMPACTO PREVISTO

Indicadores	Unidad	Parámetros de referencia		Objetivos		Medios de verificación	Observaciones
		Valor	Año	Valor	Año		
IMPACTO PREVISTO: Aumento de la empleabilidad y la calidad del empleo de los beneficiarios del programa, mejorando el acceso a empleos de calidad en las Bahamas, especialmente para los jóvenes.							
1. Tasa de empleo de los graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de la tasa de empleo en los grupos de control y de tratamiento (en puntos porcentuales, pp)	0	2017	5 pp	2025	Encuesta de evaluación del seguimiento	El indicador para el grupo de tratamiento frente al del grupo de control se medirá con la encuesta de seguimiento. Se prevé que el impacto se mantenga constante hasta 2025. El programa establecerá los mecanismos requeridos para ejecutar el programa de nacional aprendizaje por primera vez, por lo que no existen parámetros de referencia. Se partirá de la definición de "empleo" del Departamento de Estadística. Véase el Plan de seguimiento y evaluación (40407350).
1.1. Tasa de empleo de los jóvenes graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de la tasa de empleo en los grupos de control y de tratamiento para los jóvenes de entre 16 y 29 años (en puntos porcentuales, pp)	0	2017				Indicador de seguimiento.
1.2. Tasa de empleo de las mujeres graduadas del programa de aprendizaje	Diferencia de la tasa de empleo en los grupos de control y de tratamiento para las mujeres (en puntos porcentuales, pp)	0	2017				Indicador de seguimiento.

Indicadores	Unidad	Parámetros de referencia		Objetivos		Medios de verificación	Observaciones
		Valor	Año	Valor	Año		
2. Tasa de empleo formal de los graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de las personas con contrato escrito en los grupos de control y de tratamiento (en pp)	0	2017	10 pp	2025	Encuesta de evaluación del seguimiento	Este indicador utilizará el término “empleo formal” entendido a efectos legales como la probabilidad de tener un contrato escrito. Se medirá con la encuesta de seguimiento. Plan de seguimiento y evaluación.
2.1 Tasa de empleo formal de los jóvenes graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de las personas con contrato escrito en los grupos de control y de tratamiento para los jóvenes de entre 16 y 29 años (en pp)	0	2017				Indicador de seguimiento.
2.2 Tasa de empleo formal de las mujeres graduadas del programa de aprendizaje	Diferencia de las personas con contrato escrito en los grupos de control y de tratamiento para mujeres (en pp)	0	2017				Indicador de seguimiento.
3. Diferencial de ingresos promedio de los graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de los ingresos en los grupos de control y de tratamiento (en %)	0	2017	20%	2025	Encuesta de evaluación del seguimiento	El diferencial de ingresos para el grupo de tratamiento frente al grupo de control se medirá con la encuesta de seguimiento. Plan de seguimiento y evaluación.
3.1 Diferencial de ingresos promedio de los jóvenes graduados del programa de aprendizaje	Diferencia de los ingresos en los grupos de control y de tratamiento para los jóvenes de entre 16 y 29 años (en %)	0	2017				Indicador de seguimiento.
3.2 Diferencial de ingresos promedio de mujeres graduadas del programa de aprendizaje	Diferencia de los ingresos en los grupos de control y de tratamiento para mujeres (en %)	0	2017				Indicador de seguimiento.

RESULTADOS PREVISTOS

Resultados previstos	Unidad	Parámetro de referencia		Fase intermedia		Objetivos		Medios de verificación	Observaciones
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año		
RESULTADO PREVISTO 1: Incremento de las competencias pertinentes y la empleabilidad en empleos productivos de los beneficiarios del programa									
1. Tasa de empleo de los graduados del programa de aprendizaje.	Diferencia de la tasa de empleo en los grupos de control y de tratamiento (en pp)	0	2017	5 pp	2020	5 pp	2022	Encuesta de evaluación del seguimiento	El programa establecerá los mecanismos requeridos para ejecutar el programa nacional de aprendizaje por primera vez, por lo que no existen parámetros de referencia. Véase la página 5 del plan de seguimiento y evaluación.
2. Tasa de empleo formal de los graduados del programa de aprendizaje.	Diferencia de las personas con contrato escrito en los grupos de control y de tratamiento (en pp)	0	2017	10 pp	2020	10 pp	2022	Encuesta de evaluación del seguimiento	Este indicador utilizará el término "empleo formal" entendido a efectos legales como la probabilidad de tener un contrato escrito. El 49,36% de los empleados tienen contrato escrito (encuesta de la fuerza laboral, 2014). Véase la página 5 del plan de seguimiento y evaluación.
3. Diferencial de ingresos promedio de los graduados del programa de aprendizaje.	Diferencia de los ingresos en los grupos de control y de tratamiento (en %)	0	2017	20%	2020	20%	2022	Encuesta de evaluación del seguimiento	El diferencial de ingresos del grupo de tratamiento frente al del grupo de control. El salario promedio para los aprendices es de B\$1.510 ¹ . Véase la página 5 del plan de seguimiento y evaluación.
4. Número de participantes certificados por los cursos de preparación para el programa de aprendizaje.	Número de participantes certificados por los cursos de preparación para el programa de aprendizaje en t ₂₀₁₇ , t ₂₀₂₀ y t ₂₀₂₂	0	2017	742	2020	990	2022	Informe intermedio o final a partir de datos administrativos	El indicador medirá los resultados de los participantes disponibles en el momento de cada evaluación. Se prevé que el 10% de los participantes no obtendrá el certificado ² . Véase la página 5 del plan de seguimiento y evaluación.
5. Número de participantes certificados por el programa de aprendizaje.	Número de participantes certificados en el programa de aprendizaje en t ₂₀₁₇ , t ₂₀₂₀ y t ₂₀₂₂)	0	2017	585	2020	1.215	2022	Informe intermedio o final a partir de datos administrativos	El indicador medirá los resultados de los participantes disponibles en el momento de cada evaluación. Se prevé que el 10% de los participantes no obtendrá el certificado. Véase la página 6 del plan de seguimiento y evaluación.

¹ Esta información se basa en la encuesta de la fuerza laboral para el actual plan del programa de aprendizaje.

² A partir de la experiencia del Organismo Nacional de Capacitación (NTA) y de Juventud y Empleo, se prevé que 90% de los participantes se gradúen. El resto desertará para quizá incorporarse al mercado laboral o no aprobará la evaluación. Esto es aplicable a las dos fases.

Resultados previstos	Unidad	Parámetro de referencia		Fase intermedia		Objetivos		Medios de verificación	Observaciones
		Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año		
6. Diferencial del índice de evaluación de competencias.	Diferencia del "índice de evaluación de competencias" en los grupos de control y tratamiento (en desviación estándar en t ₂₀₁₉ and at t ₂₀₂₂)	0	2017	0,1 DE	2020	0,1 DE	2022	Informe intermedio o final a partir de resultados de evaluación	Esta evaluación determinará si las personas tienen las competencias profesionales necesarias. Índice de competencias interpersonales y profesionales estandarizado a partir de Kling et al. (2006). Diferencia basada en el índice de competencias interpersonales de Acevedo et al. (2016). Véase la página 6 del plan de seguimiento y evaluación.
RESULTADO PREVISTO 2: Fortalecimiento de la eficacia de los servicios públicos de empleo (PES)									
1. Tasa de inserción laboral del PES en las Bahamas.	Tasa (Número de personas colocadas / Número de personas inscritas)	2	2014	15	2020	18	2023	Informe intermedio o final a partir de datos administrativos del Servicio Público de Empleo	Se prevé que con las nuevas instalaciones se amplíen los servicios, se atraiga a más usuarios y se incremente el uso del servicio. Véase la página 6 del plan de seguimiento y evaluación.
RESULTADO PREVISTO 3: Refuerzo de la capacidad de la inteligencia del mercado laboral y los sistemas de evaluación y seguimiento									
2. Número de consultas en el portal planteadas por distintas partes interesadas de los sectores público y privado.	Número de consultas por el portal	N/A	2017	20	2019	75	2022	Informe intermedio o final con el informe de fin de ejercicio del portal	Para 2019, las distintas entidades deberían tener acceso al portal. Véase la página 6 del plan de seguimiento y evaluación.

PRODUCTOS

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad	Parámetro de referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Objetivo final	Medios de verificación
Componente I: Programa de Aprendizaje, cursos de preparación y consejos de competencias sectoriales											
Número de plazas para los cursos de preparación para el programa de aprendizaje.	800.000	Número de plazas para los cursos de preparación para el programa de aprendizaje	0	275	275	275	275	-	-	1.100	Informe intermedio o informe final a partir de datos administrativos del NTA. Se considerará que se ha obtenido una plaza cuando el participante llega a la etapa de evaluación. Véase la página 6 del plan de seguimiento y evaluación.
Número de plazas para el programa de aprendizaje.	18.705.950	Número de plazas para el programa de aprendizaje	0	-	300	350	350	350	-	1.350	Informe intermedio o final a partir de datos administrativos. Se considerará que se ha obtenido una plaza cuando el participante llega a la etapa de evaluación. Véase la página 7 del plan de seguimiento y evaluación.
Número de consejos de competencias en activo y con reuniones.	1.728.000	Número de consejos / Número de empresas	0	1	1	1	-	-	-	3	Actas de la primera reunión del consejo de competencias firmadas por todos sus miembros con la descripción de la agenda discutida.
Formulación de directrices de calidad para el programa de aprendizaje y aprobación de estas por el consejo de competencias.	50.000	Número de directrices	0	1	-	-	-	-	-	1	Documento con las directrices.

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad	Parámetro de referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Objetivo final	Medios de verificación
Plataforma del mecanismo de financiamiento no reembolsable de contrapartida desarrollada y activa.	100.000	Número de plataforma	0	1	-	-	-	-	-	1	Documento con el manual de operaciones elaborado y un informe con el número de solicitudes de financiamiento no reembolsable de contrapartida.
Estrategia de comunicación, con el diseño de una estrategia de comunicaciones en el primer año y su ejecución durante los demás años. El diseño incluye un plan de ejecución anual y la ejecución en sí se medirá con el informe de final de año en que se detallan las actividades cumplidas con relación al plan.	350.000	Número de estrategias	0	-	-	-	-	1	-	1	Informe final con el diseño de la estrategia y la compilación de todos los informes anuales.
Concesión de financiamiento no reembolsable a pequeñas y medianas empresas (PYME) en apoyo de su participación en la capacitación de los aprendices.	600.000	Número financiamientos no reembolsables	0	-	5	5	5	5	5	25	Informe intermedio o final con cartas de aceptación de los recursos no reembolsables firmadas por las PYME.

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad	Parámetro de referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Objetivo final	Medios de verificación
Componente II: Refuerzo de la capacidad institucional del Departamento de Trabajo											
Diseño del nuevo edificio.	2.119.050	Número de diseños	0	-	1	-	-	-	-	1	Documento con el diseño del edificio.
Diseño y construcción de edificio de 43.500 pies cuadrados con conexión a Internet de alta velocidad y certificación LEED para albergar al Departamento de Trabajo.	22.380.950	Número de edificios	0	-	-	-	-	-	1	1	Documento de recepción oficial de la infraestructura terminada que valida que el edificio tiene las características requeridas firmado por el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano.
Componente III: Sistema de información sobre los mercados de trabajo											
Diseño de encuestas de empleadores para sectores específicos con el fin de identificar lagunas de capacitación/competencias. Recopilación, digitalización y análisis de los datos correspondientes listos para su uso por usuarios externos.	210.000	Número de encuestas	0	1	-	-	-	1	-	2	Informe intermedio o final con resultados principales de la encuesta adjunta.
Evaluación y análisis de la base de datos de la información actual disponible.	70.000	Número de evaluaciones	0	1	-	-	-	-	-	1	Informe final de la evaluación y el análisis de la base de datos.
Consolidación y armonización del marco de la base de datos con información del mercado laboral de distintas entidades gubernamentales.	200.000	Número de bases de datos	0	-	-	-	1	-	-	1	Informe final del proceso de armonización y pantallazo de la base de datos consolidada y armonizada.

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad	Parámetro de referencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Objetivo final	Medios de verificación
Portal de información del mercado laboral.	340.000	Número de plataformas	0	-	-	-	-	1	-	1	Informe final con una captura del portal con la información.
Número de plazas de capacitación para personal, incluidas las entidades que interactúan con el portal.	80.000	Número de plazas de capacitación	0	7	7	10	12	10	10	56	Informe intermedio o final con los resultados de la encuesta de capacitación.

ACUERDOS FIDUCIARIOS

País:	El Commonwealth de las Bahamas
Número del proyecto:	BH-L1037
Título:	Aptitudes para el Trabajo Actual y Futuro en las Bahamas
Organismo ejecutor:	Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional
Preparado por:	Mario Castaneda (FMP/CBH) y René Herrera (FMP/CJA)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional será el organismo gubernamental encargado de velar por la ejecución de este programa. El Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano asistirá al Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional con las actividades de infraestructura incluidas en el Componente 2 (construcción de un nuevo edificio para albergar al Departamento de Trabajo). Asimismo, brindará orientación técnica para las especificaciones de infraestructura que se contemplan en el Componente 2 y asistirá al Ministerio de Trabajo y Seguro Social en la supervisión técnica de las obras durante la ejecución del programa.
- 1.2 Para identificar los riesgos de este proyecto y establecer las medidas de mitigación, se aplicó la metodología del Banco de evaluación de riesgos de proyectos. Se utilizó asimismo el sistema de evaluación de la capacidad institucional para evaluar la capacidad del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional para realizar las actividades fiduciarias del proyecto. La evaluación derivó un riesgo fiduciario moderado.
- 1.3 Para los fines de este proyecto, se acordó crear una Unidad de Ejecución del Programa dentro del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional, con el debido personal fiduciario especializado. Se aplicarán las políticas y los procedimientos del Banco relativos a adquisiciones y contrataciones (documentos GN-2349-9 y GN-2350-9).

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 La gestión financiera pública se define en la Ley de gestión financiera y auditoría (2010, modificada en 2013), que perfila las funciones de los oficiales financieros, la administración presupuestaria, el control sobre los gastos, las cuentas bancarias, las cuentas y las auditorías, así como el control externo ejercido por el Auditor General. El ejercicio fiscal es interanual y va desde el 1 de julio hasta el 30 de junio.
- 2.2 La enmienda de 2013 exige la creación de una unidad central de adquisiciones y un sistema electrónico correspondiente que facilite las licitaciones en línea y el seguimiento de los concursos públicos. Esta unidad y este sistema en línea todavía no se han implementado en su totalidad.

III. EVALUACIÓN DE RIESGOS FIDUCIARIOS Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

- 3.1 Tras aplicar la Matriz de Evaluación de Riesgos para el componente fiduciario después de las medidas de mitigación, el resultado fue un riesgo moderado; por su parte, la evaluación de la capacidad institucional también arrojó una calificación de nivel moderado. El análisis consideró que las puntuaciones del gasto público y rendición de cuentas (PEFA) para el ciclo presupuestario en cuanto a contabilidad y auditoría externa eran particularmente bajas. Por tanto, para ejecutar el proyecto con éxito, sería necesario contratar a personal especializado adecuado en la Unidad de Ejecución de Proyecto.
- 3.2 Las responsabilidades del Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano para la parte que le corresponde del Componente 2 incluirán orientación técnica al Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional para elaborar las especificaciones técnicas del proceso de adquisiciones y la supervisión técnica de la infraestructura. En el diseño del programa se recomienda que el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional considere cuidadosamente incluir en el diseño del programa a algunos miembros clave en la Unidad de Ejecución de Proyecto para fortalecer su capacidad institucional. Es necesario el debido nombramiento y selección de especialistas de gestión financiera y adquisiciones para que los controles y la rendición de cuentas en materia fiduciaria sean adecuados.

Cuadro 1. Riesgos fiduciarios y medidas de mitigación recomendadas

Riesgos/debilidades	Medidas recomendadas	Cumplimiento
Retrasos en adquisiciones y contrataciones debido a la limitada experiencia con la aplicación de las políticas y los procedimientos del BID. Se considera un riesgo moderado.	1. Seleccionar un especialista en adquisiciones en la Unidad de Ejecución de Proyecto. El Banco ofrecerá un plan de capacitación progresiva para el personal de adquisiciones de la Unidad de Ejecución de Proyecto con explicaciones sobre los métodos de licitación aceptables y la integración de nuevos tipos conforme se adopten nuevos modelos de negocio. El método de supervisión será ex ante.	Fecha de inicio del proyecto
Retrasos en la presentación de informes financieros debido a la limitada experiencia con la aplicación de las políticas y los procedimientos de gestión financiera del BID. Se considera un riesgo moderado. Estos retrasos están relacionados con las ineficiencias observadas en otros proyectos de otros organismos gubernamentales con respecto a procesos de documentación de los sistemas centralizados contables y de tesorería, lo cual dificulta reunir la información necesaria para efectuar pagos, realizar revisiones documentales y preparar solicitudes de desembolso.	2. Seleccionar especialistas en gestión financiera en la Unidad de Ejecución del Proyecto. El Banco ofrecerá capacitación progresiva en materia de gestión financiera para el personal de la Unidad de Ejecución del Proyecto. La capacitación también incluirá planificación financiera.	Fecha de inicio del proyecto
	3. Seguir manteniendo la opción de anticipo de fondos para el desembolso de los recursos del préstamo, y mantener también el requisito de 80% de justificación mínima para la tramitación de nuevos anticipos de fondos para el programa. Sin embargo, si se considera necesario durante la fase de ejecución, se dará flexibilidad de acuerdo con las directrices de gestión financiera para reducir el porcentaje habitual de justificación de	Durante la ejecución.

Riesgos/debilidades	Medidas recomendadas	Cumplimiento
<p>Asimismo, el Ministerio de Finanzas se decantó por el método de reembolso de gastos para acceder a los recursos del préstamo, lo que ya se aplica a la cartera actual. Este enfoque puede traer ineficiencias que limiten la capacidad de llevar a cabo una planificación financiera adecuada debido al largo ciclo de procesamiento de tesorería. Estas ineficiencias estructurales han producido retrasos en la presentación de los estados financieros auditados en otros proyectos, pues la información para realizar comprobaciones no es de fácil acceso, incluso en los casos en que la auditoría se ha realizado en la Oficina del Auditor General.</p> <p>Riesgo de falta de coordinación. La coordinación entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano será fundamental para ejecutar el Componente 2.</p>	<p>recursos requerido para nuevos anticipos (80%) a un mínimo más manejable.</p> <p>4. Al Gobierno de las Bahamas se le ha planteado la opción de que sea la Oficina del Auditor General la que audite el programa.</p> <p>Se recomienda firmar un acuerdo entre ambos ministerios para que estos tengan claras sus funciones y responsabilidades, así como los niveles previstos de coordinación para ejecutar las actividades de infraestructura incluidas en el Componente 2. Un manual operativo debe explicar con suficiente nivel de detalle las funciones, las responsabilidades y los procedimientos.</p>	<p>Se incluirá en el contrato de préstamo.</p> <p>Se requerirá en el contrato de préstamo.</p>

IV. ASPECTOS QUE DEBEN CONSIDERARSE EN LAS CONDICIONES ESPECIALES DEL CONTRATO

- 4.1 Habida cuenta de la evaluación de riesgos fiduciarios y las medidas de mitigación, los acuerdos fiduciarios recomendados son los siguientes:
- a. Antes del primer desembolso de los recursos del préstamo, el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional demostrará (i) que se ha creado la Unidad de Ejecución del Programa y que, al menos, ha seleccionado el coordinador del programa, el especialista en adquisiciones y el especialista fiduciario, en virtud de los términos de referencia acordados con el Banco; (ii) que se ha aprobado el Manual Operativo del Programa según los términos acordados previamente con el Banco, incluidos los acuerdos de gestión fiduciaria y el plan de ejecución; (iii) que se ha presentado al Banco un informe inicial que incluye el plan de ejecución plurianual y el plan financiero; (iv) que se ha firmado y entrado en vigor un acuerdo entre el Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional y el Ministerio de Obras y Desarrollo Urbano, en el que se establecen los aspectos de coordinación para la ejecución del programa. Véase el párrafo 3.3 de la propuesta de préstamo.
 - b. Una cláusula especial para permitir el financiamiento retroactivo. Véase la Sección V. 5.1(e).

V. ACUERDOS FIDUCIARIOS PARA LA REALIZACIÓN DE ADQUISICIONES

- 5.1 Las adquisiciones del proyecto propuesto se llevarán a cabo de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID (documento GN-2349-9), las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (documento GN-2350-9) y las estipulaciones del contrato de préstamo y estos acuerdos fiduciarios.
- a. **Adquisición de bienes y contratación de obras y de servicios distintos de los de consultoría.** Los contratos para la adquisición de bienes y la contratación de obras y de servicios distintos de los de consultoría¹ que se suscriban en el marco del proyecto y estén sujetos a licitación pública internacional se formalizarán con los documentos estándar de licitación emitidos por el Banco. Los procesos sujetos a licitación pública nacional se formalizarán con documentos de licitación basados en los documentos estándar citados que sean satisfactorios para el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas durante la preparación del proceso de selección es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.
 - b. **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría que se generen en el marco de este proyecto se seleccionarán y contratarán por medio de solicitudes estándar de propuestas emitidas por el Banco, cuando se anuncien a nivel internacional, y por medio de un documento satisfactorio para el Banco, cuando se anuncien a nivel local. La revisión de los términos de referencia para la selección de los servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. **Selección de consultores individuales.** La contratación de consultores individuales se ceñirá a los procedimientos establecidos en la Sección 5 de las políticas del documento GN-2350-9. Los anuncios de contratación de consultores individuales se podrán publicar a nivel internacional o local para atraer a candidatos calificados.
 - c. **Capacitación.** Se impartirá capacitación al personal de la Unidad de Ejecución del Proyecto del Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional encargado de la gestión financiera y la realización de las adquisiciones y contrataciones antes de iniciar las actividades y de acuerdo con el plan operativo anual.
 - d. **Gastos recurrentes.** El proyecto cubre los gastos recurrentes requeridos para iniciar y mantener el proyecto durante su ejecución. Estos gastos serán financiados por el proyecto dentro del presupuesto anual aprobado por el Banco y los parámetros financieros de las Bahamas. Entre los gastos identificados, se han previsto recursos para contratar a consultores que asistan a la Unidad de Ejecución del Proyecto con la gestión y supervisión del proyecto, el seguimiento y la evaluación, y también hay gastos imprevistos identificados en la estructura de costos. Este personal es necesario para que la Unidad de Ejecución del Proyecto tenga un nivel de dotación adecuado para

¹ En el párrafo 1.1 de las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID (documento [GN-2349-9](#)) se señala que los servicios que no sean de consultoría seguirán un proceso similar al de la adquisición de bienes. El tipo de cambio considerado fue de 1 dólar estadounidense = 1 dólar bahamés.

las actividades del proyecto y es coherente con los parámetros de financiamiento del país.

- e. **Financiamiento retroactivo y reconocimiento de gastos.** El Banco puede financiar con el préstamo hasta un monto de US\$500.000 de forma retroactiva (2% del monto propuesto para el préstamo) y reconocer hasta US\$1.250.000 (5% de la contribución local) de gastos elegibles incurridos por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para financiar actividades previstas en el Componente 2, siempre que todos los requisitos sean sustancialmente similares a los establecidos en el acuerdo de préstamo. Estos gastos deben haberse realizado el 6 de mayo de 2016 o en una fecha posterior a esta² y bajo ninguna circunstancia se pueden incluir gastos incurridos más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- f. **Selección de fuente única o contratación directa.** El Ministerio de Trabajo y Seguro Nacional contratará al NTA para el módulo de preparación para el programa de aprendizaje (módulo de preparación laboral y competencias interpersonales). El NTA, creado en 2013, brinda cursos de capacitación a corto plazo en competencias de preparación laboral a personas de entre 16 y 26 años. Los cursos duran entre 16 y 18 semanas e incluyen 4 semanas de capacitación obligatoria en competencias interpersonales, más 10 semanas de capacitación en competencias específicas y entre 2 y 4 semanas de pasantía en empresas seleccionadas. La consultoría con el NTA se estima en US\$800.000. De acuerdo con las políticas para adquisiciones y contrataciones del Banco (documento GN-2350-9, párrafo 3.10, d), la selección de fuente única puede resultar apropiada cuando una empresa tiene una experiencia excepcional para el trabajo.

Cuadro 2. Umbrales (US\$)

Licitación pública internacional*		Licitación pública nacional** (obras complejas y bienes no habituales)		Servicios de consultoría
Obras	Bienes	Obras	Bienes	Lista corta internacional
≥3.000.000	≥150.000	150.000 – 3.000.000	50.000 – 150.000	≥200.000

* Al licitar obras sencillas y bienes comunes, si el monto se encuentra dentro de los umbrales de licitación pública internacional, se puede recurrir a la comparación de precios.

** Al licitar obras complejas y bienes no comunes, si el monto se encuentra dentro de los umbrales de licitación pública nacional, se recurrirá a la comparación de precios.

Nota: Los umbrales fijados para la revisión ex post se aplican de acuerdo con la capacidad fiduciaria del organismo ejecutor y el Banco los puede modificar si el nivel de capacidad varía.

² Fecha de aprobación del perfil del proyecto.

Cuadro 3. Principales actividades de adquisiciones y contrataciones

Actividad	Descripción	Método de adquisición o contratación	Monto estimado (miles US\$)
Edificio nuevo del Departamento de Trabajo	Construcción del edificio nuevo del Departamento de Trabajo	LPI	22.400
Diseño del edificio nuevo del Departamento de Trabajo	Diseño del edificio nuevo del Departamento de Trabajo	SBCC	1.700
Módulo de preparación para el programa de aprendizaje: preparación laboral, competencias interpersonales	Selección del NTA	CD	800

Nota: Los umbrales fijados para la revisión ex post se aplican de acuerdo con la capacidad fiduciaria del organismo ejecutor y el Banco los puede modificar si el nivel de capacidad varía.

5.2 Véase el [plan de adquisiciones](#).

VI. SUPERVISIÓN DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

6.1 El método de supervisión para la ejecución de las adquisiciones y contrataciones será ex ante hasta que el especialista en adquisiciones de la Unidad de Ejecución del Programa adquiera experiencia con las políticas, los procedimientos y los documentos estándar de licitación del Banco. El especialista puede recomendar la modalidad ex post al jefe de equipo, de acuerdo con los resultados de las visitas de supervisión, si se demuestra adecuadamente la capacidad de trabajar con la modalidad de supervisión ex post. Las visitas de supervisión se realizarán cada 12 meses y según se indique en el plan de supervisión del proyecto. Cuando se recomiende la revisión ex post, las visitas de supervisión se realizarán junto con las visitas de supervisión.

VII. DISPOSICIONES ESPECIALES

7.1 Según se indica en la Sección IV.

VIII. GESTIÓN FINANCIERA

8.1 **Programación y presupuesto.** Durante la planificación del presupuesto, el Departamento de Presupuesto del Ministerio de Finanzas envía una circular con los formularios que deben cumplimentarse. Los distintos ministerios rellenan los formularios y los devuelven al Departamento de Presupuesto para que este procese toda la información recibida de los distintos ministerios y departamentos y termine el proceso de planificación. Una vez aprobado el presupuesto, y emitida la garantía por el Ministro de Finanzas, el Departamento de Informática crea una interfaz donde cargar la información para el sistema de Tesorería.

8.2 El prestatario se ha comprometido a asignar, para cada ejercicio fiscal durante la ejecución del proyecto, un espacio fiscal adecuado para que el proyecto se pueda

- ejecutar sin trabas, según se determina en los instrumentos operativos regulares, tales como el plan operativo anual, el plan de adquisiciones y el plan financiero.
- 8.3 **Sistemas contables y de información.** Para cumplir íntegramente los requisitos del BID en materia de registros y controles internos será necesario mantener registros auxiliares en la Unidad de Ejecución del Proyecto, bajo la responsabilidad de un especialista financiero.
 - 8.4 **Desembolsos y flujos de efectivo.** El Ministerio de Finanzas indicó que para el desembolso de los recursos del préstamo prefiere utilizar el método de reembolso de gastos.
 - 8.5 Se mantendrá la opción de anticipos de fondos sobre la base de un plan financiero. El Departamento del Tesoro está de acuerdo en abrir una cuenta especial en el Banco Central de las Bahamas, denominada en dólares estadounidenses, en previsión de que el Ministerio de Finanzas vuelva a utilizar el método de anticipo de fondos. Esta cuenta será de uso exclusivo para cubrir los gastos del proyecto. Los anticipos se solicitarán y depositarán en esta cuenta basándose en un plan financiero.
 - 8.6 La Unidad de Ejecución del Proyecto se compromete a mantener un estricto control del uso de los recursos del préstamo para así facilitar la verificación y conciliación de saldos entre los registros del organismo ejecutor y los del BID (resumen WLMS-1). Se considerará el uso de otros métodos de desembolso, caso por caso.
 - 8.7 El proyecto deberá justificar de manera adecuada el saldo de anticipo de fondos, cada vez que se haya gastado al menos un 80% de dicho saldo. De ser necesario, se puede plantear un porcentaje más bajo de acuerdo con los criterios establecidos en las directrices de gestión financiera revisadas. De recurrir a los anticipos, estos cubrirán un período de entre 90 y 180 días.
 - 8.8 La documentación justificativa de los anticipos y los reembolsos de los pagos realizados deberá guardarse en la oficina de la Unidad de Ejecución del Proyecto. Se le remitirá copia de dicha documentación al Banco para fines de tramitación solo en caso de pagos directos. **El Banco puede revisar ex post los documentos justificativos de los desembolsos.** La revisión de las muestras no implica una aprobación general de todos los gastos.
 - 8.9 Para solicitar desembolsos del Banco, los organismos ejecutores deberán presentar los siguientes formularios y documentos justificativos:

Cuadro 4. Tipo de desembolso

Tipo de desembolso	Formularios obligatorios	Formularios opcionales / información que puede solicitar el BID
Anticipo	Solicitud de desembolso / Plan financiero	Lista de compromisos Informes sobre el avance físico/financiero
Reembolsos de pagos realizados	Solicitud de desembolso / Situación de ejecución del proyecto / Estado de gastos	Lista de compromisos Informes sobre el avance físico/financiero
Pago directo al proveedor	Solicitud de desembolso / documentación justificativa aceptable	Lista de compromisos Informes sobre el avance físico/financiero Pruebas de que los bienes o servicios se han recibido satisfactoriamente

- 8.10 **Control y auditoría internos** La capacidad de control interno se considera satisfactoria. En la medida de lo posible, la unidad de auditoría interna supervisará el proyecto.
- 8.11 **Control externo e informes.** El gobierno tiene la opción de utilizar los servicios de la Oficina del Auditor General para el control externo del programa. Si eso no es posible, una empresa privada de auditoría elegible se encargará de las auditorías externas.
- 8.12 **Plan de supervisión financiera.** Las visitas de inspección institucional, contable y financiera se harán con una periodicidad mínima anual y se cubrirá lo siguiente: (i) revisión de la documentación de conciliación y apoyo para anticipos y justificaciones; (ii) cumplimiento de los procedimientos financieros y de adquisiciones; (iii) revisión del cumplimiento de los criterios de financiamiento; (iv) realización de una revisión ex post de desembolsos; y (v) seguimiento del plan de trabajo y recomendaciones de auditoría. La supervisión financiera se llevará a cabo a partir de las evaluaciones de riesgos inicial y posteriores del proyecto.