

EEO#9

Resultados principales del Programa de Apoyo a las Exportaciones de Servicios Globales (4362/OC-CH) y operaciones vinculadas

El Programa de Apoyo a las Exportaciones de SG (4362/OC-CH) ha tenido como objetivo general contribuir en el desarrollo del sector de servicios globales de exportación en Chile. Sus objetivos específicos han sido: (i) aumentar la efectividad y eficiencia del sector público para impulsar la industria de servicios globales de exportación, reduciendo la dispersión actual de esfuerzos y aumentando la articulación entre las diversas instituciones relacionadas a la promoción de exportaciones y a la atracción de inversiones, específicamente CORFO, ProChile e InvestChile; (ii) aumentar las exportaciones de servicios globales de exportación, en especial de PyMES; (iii) aumentar la inversión extranjera directa (IED) en el sector de servicios globales de exportación; y (iv) mejorar las capacidades de los recursos humanos e incrementar el nivel de empleo en el sector de servicios globales de exportación. Este proyecto de inversión específica por US\$ 27 millones finalizará su ejecución en Febrero de 2025.

En términos agregados, el apoyo técnico y financiero del Banco ha permitido financiar iniciativas de alto impacto (ej. Talento Digital -TD) y catalizar la coordinación de políticas para el desarrollo e internacionalización del sector de SG del país.

La Dirección de Presupuesto (DIPRES) de Chile ha publicado recientemente la [Evaluación del Impacto del Programa Talento Digital](#), concluyendo que el mismo ha tenido alto impacto positivo y ha sido socialmente rentable. Los resultados positivos observados le permiten concluir que este tipo de iniciativas posee un potencial significativo para desarrollar trabajadores con habilidades que resultan en mejores desempeños en el mercado laboral, existiendo al mismo tiempo espacio de mejora para su implementación en materia de transparencia y tiempos de capacitación. Tal evaluación se distingue de los análisis efectuados a [16 programas estatales](#) por dicha institución, ya que Talento Digital es uno de los cuatro programas que han alcanzado resultados positivos¹, donde Talento Digital se destaca por haber logrado la mayor clasificación posible dentro de la categoría de evaluación.

Este programa TD se ha convertido en una [política de estado](#) que forma parte de la Agenda de Productividad del Gobierno bajo el liderazgo del Ministerio de Hacienda. A partir de las lecciones aprendidas durante la primera fase de implementación, se incorporan modificaciones en el nuevo programa CH-L1181, sobre todo con respecto a: (ii) ampliar las capacidades institucionales y generar oportunidades económicas a nivel subnacional; (iii) fortalecer el esquema de ejecución de Talento Digital asegurando la adopción de una lógica de pulso de demanda del sector privado, la mejora en el monitoreo de la trayectoria de los estudiantes y el reforzamiento de los mecanismos de intermediación laboral con una mayor presencia privada; (iv) integrar la perspectiva de género de manera sistémica; (v) promover sinergias con otras políticas del Gobierno, como la transversalización de las metodologías de TD en la educación superior. Se busca hacia adelante escalar esta iniciativa a 50.000 personas capacitadas (incluyendo

¹ El informe indica que el resto de los programas han tenido desempeño bueno, medio o malo.

becarios), institucionalizando este modelo público – privado innovador para una política pública que ha demostrado con sus resultados ser exitosa a través del tiempo.

1. Avances logrados con el Programa de Exportaciones de Servicios globales (BID)

Los principales resultados alcanzados han sido:

- Desarrollo de la [Iniciativa Talento Digital](#) bajo un esquema de colaboración público – privado, la cual desde 2019 se ha ido configurando como una herramienta central para la capacitación en torno a habilidades digitales de nivel superior, materializando a la fecha la entrega de 14.900 becas y capacitaciones a 23.500 personas.

[Datos recientes](#) revelan que esta iniciativa ha tenido importantes éxitos y representa un nuevo modelo de gestión alineado a las necesidades del sector privado dado que ha resultado en:

- Una elevada tasa de inserción laboral de los egresados de esta iniciativa, en promedio del 77%;
- los beneficiarios logran aumentos de ingresos del 47% (promedio de US\$ 907) respecto a los tres meses previos a la capacitación;
- Incrementos de ingresos formales de los beneficiarios en un 113% a los 6 meses de iniciar el curso y aumento de la probabilidad de contratación formal en un 8%; ([Evaluación de Impacto TD DIPRES](#));
- Beneficio a la población joven (68% de los egresados tienen entre 26 – 40 años) y a las mujeres (36% de los egresados);
- Beneficio a población vulnerable: 77% de los beneficiarios perteneciente al 80% más vulnerable (RSH)
- Efectos positivos en la empleabilidad de las mujeres en el sector tecnológico relevantes en cuanto a la reducción de la brecha de género: a los 12 meses del inicio del curso de TD, aumenta la probabilidad de obtener un contrato formal en un 4%, así como los ingresos formales en un 49%;
- Impacto significativo tanto en el fortalecimiento y profundización de habilidades existentes (up-skilling), como en la adaptación a nuevas áreas laborales (re-skilling).

Estos resultados, a la luz de comparaciones internacionales, pueden ser considerados más que satisfactorios, tal como señala la [OCDE en el reporte Economic Survey CHILE 2021](#), destacando a Talento Digital como una iniciativa articuladora para los desafíos de transformación y preparación del capital humano que «se enfoca en trabajadores inactivos, desempleados, mujeres o vulnerables coordinando actores públicos relevantes con el sector privado».

- El desarrollo de un ecosistema de SG bajo mecanismos público – privados con buenas prácticas de gobernanza. El Banco fue un facilitador central en la coordinación interinstitucional a nivel público y a nivel público-privado. Ello ha permitido sinergias entre las iniciativas públicas sectoriales lanzadas por instituciones tales como InvestChile, ProChile, la Corporación de Fomento (CORFO), el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, entre otras. La creación del [Comité Público-Privado de Exportación de Servicios](#) (CPPE, 2016) ha jugado también un rol vital para la internacionalización del sector con participación del sector privado.
- La generación y fortalecimiento de capacidades institucionales de los siete subejecutores, sustentada en la coordinación financiera por parte del Ministerio de Hacienda, ha repercutido directamente en el desarrollo de un ecosistema sectorial público-privado, que descansa sobre un marco de buenas prácticas de gobernanza. En este contexto, los resultados alcanzados en materia de promoción de exportaciones y atracción de inversiones en SG se materializan en más de 155 proyectos de IED, con más de 39.000 empleos asociados, la existencia de 754 nuevas empresas exportadoras, la suscripción de 9 convenios con regiones para la instalación de capacidades para la atracción de inversiones, entre otros.
- Se financió la apertura de agregadurías de inversión en París, Roma y Canadá, así como la realización del Foro Internacional de Inversiones a fines de 2022, lo que ha permitido conectar a empresas de los sectores antes mencionados con la oferta de personas que fueron capacitadas con habilidades digitales y basadas en conocimiento.
- Se promocionó y potenció a empresas de base científica tecnológica (EBCT) de alto potencial, a través de proyectos de vinculación del ecosistema investigador, estudios para la identificación EBCTs, concursos de la convocatoria StartUp Ciencia, y el proyecto Catálisis para la internacionalización de estas EBCT, entre otras, a través del Ministerio de Ciencias, Tecnología, Innovación y Conocimiento.
- En el marco de la Iniciativa Talento Digital y en colaboración con InvestChile y CORFO, se ha brindado apoyo al proyecto “Digital Talent Up”, el cual forma parte de la Agenda de Productividad del Gobierno. Este proyecto promueve la empleabilidad de mil personas becarias en empresas de inversión extranjera directa en Chile, las que participan como demandantes de talento. Son alrededor de 15 a 20 empresas líderes en exportación de servicios de tecnología de la información (ITO, por sus siglas en inglés), las que forman parte de esta iniciativa, cuya finalidad es aportar en la especialización y capacitación de personas con perfiles digitales para su reconversión y mejoramiento de competencias y habilidades que el mercado actual necesita
- Convenio entre Google y Talento Digital, implementándose desde mediados de junio 2023, que contempla 3.500 becas para apoyar la formación en tecnología y empleabilidad de jóvenes y mujeres en Chile.

Además de este programa de Inversión específica, el Banco ha financiado dos cooperaciones técnicas (CT): i) “Promoción de inversiones e internacionalización de nuevos sectores exportadores de Chile, para la reactivación económica y recuperación del empleo, a nivel

nacional y subnacional” ([ATN/OC-9371-CH](#))² y ii) “Apoyo a la Agenda de Servicios Globales y Atracción de Inversiones a nivel Subnacional” ([ATN/OC-20344-CH](#))³ permitieron consolidar progresos en materia de internacionalización del sector.

LA INICIATIVA DE TALENTO DIGITAL

En este apartado se presentan, resumidamente, los aspectos de mayor relevancia de la ITD, como lo son: (i) la metodología utilizada; (ii) la cadena de valor que se logra generar en base a la aplicación de la metodología; (iii) las principales características de la gobernanza; y (iv) el financiamiento de las capacitaciones que ofrece.

Metodología

La ITD utiliza la metodología denominada “*bootcamp*”, que, en lo sustancial, tiene como punto de partida un exhaustivo análisis de la demanda empresarial, considerando el contenido de las necesidades de las empresas y el volumen de estas, para ajustar la oferta de capacitación a dichas necesidades, poniendo énfasis en la calidad de los contenidos. Seguidamente, se realiza un acucioso proceso de selección de los estudiantes en base a requisitos y estándares de egreso preestablecidos, para luego proceder a la dictación de los cursos, debidamente monitoreados. Posteriormente, se realiza la evaluación final y la certificación de los cursos aprobados, para luego focalizar sus esfuerzos en la inserción laboral de los capacitados en las empresas demandantes de capital humano.

Concretamente, la metodología *bootcamp* utilizada por la ITD considera la ejecución de los siguientes componentes en el proceso de formación de capital humano en contenido digital y su inserción laboral:

- (i) Con relación a la demanda empresarial de talento digital: identificación de las necesidades de las empresas, elaboración de los perfiles de egreso, contenido de los cursos y estándares de evaluación;
- (ii) Con relación a la oferta formativa de talento digital: fortalecimiento de las capacidades de los organismos de capacitación, selección de los alumnos y dictación de los cursos; y
- (iii) Con relación a los resultados de la formación de talento digital y la empleabilidad de los capacitados: la certificación de la participación de los egresados y el acompañamiento e inserción laboral de los mismos.

Es importante señalar que, en lo sustancial, la ITD ha logrado generar el diseño de un modelo que, basado en buenas prácticas internacionales, integra las necesidades de capital humano de las empresas con las necesidades de formación y trabajo de las personas a través de la identificación de los diferentes eslabones de la cadena de valor y las intervenciones que ella requiere para lograr el objetivo, es decir, capacitar personas que logren insertarse laboralmente en actividades demandadas por las empresas.

Esta visión integral, sistémica, marca un avance cualitativo sustancial en la forma en que, hasta la fecha, se han diseñado y ejecutado los programas de capacitación insertos en las políticas públicas de formación en Chile.

El diseño que específicamente realizó la ITD para abordar los desafíos de la brecha digital a través de los *bootcamps*, es el siguiente:

² Aprobada en 2022 por US\$250.000, en implementación.

³ Aprobada en 2023 por US\$200.000, en implementación.

a) **Con relación a la demanda empresarial**

Las principales actividades que se realizan en relación con la demanda empresarial son las siguientes:

(i) **Identificación de la demanda**

• **Habilidades requeridas**

Esta actividad consiste en el desarrollo de un amplio proceso de consulta con empresas respecto de sus requerimientos de personal con competencias digitales, considerando tanto perfiles técnicos y profesionales como habilidades blandas.

Este ejercicio tiene dos resultados principales: por una parte, entrega información crítica para establecer la cartera de perfiles de egreso que constituyen el principal insumo para dar forma a los cursos y sus correspondientes planes formativos y, por otra parte, se constituye una red de empresas (con su consiguiente directorio) que es tanto usuaria del programa, en cuanto demandante de trabajadores egresados del mismo, como coadyuvante de su desarrollo, a través de la información que entrega para ir actualizando el programa en la medida que este se desarrolla.

• **Volumen de los requerimientos**

La consulta a las empresas incluye una estimación de los requerimientos futuros de trabajadores con los perfiles técnicos identificados. Esta identificación del volumen potencial demandado se traduce en el establecimiento de un proceso regular denominado “pulso de demanda”, consistente en una encuesta anual a las empresas partícipes de la red sobre el volumen de requerimientos de trabajadores con los diferentes perfiles para los próximos doce meses. En base a ello, se establece el número de cupos que se ofrecerán en cada convocatoria, tanto en grupos de nivel básico o de entrada (llamado *entry level*¹¹), como en cursos más avanzados denominados de especialidad, orientados a personas con formación en tecnologías de información que actualizan sus conocimientos en nuevas tecnologías o programas.

En el proceso de identificación de la demanda, se adopta una aproximación pragmática con foco en la identificación de los requerimientos concretos de las empresas, y no utilizando, por ejemplo, directorios de competencias laborales preexistentes. Esta opción se explica por el gran dinamismo tecnológico que evidencia en la actualidad el mercado de las competencias digitales, y que se traduce en la emergencia permanente de competencias que no han sido previamente codificadas.

El establecimiento de una red de confianza de la ITD con las empresas que participan aportando sus necesidades de capital humano en temas digitales a través del ejercicio de “pulso de demanda”, es un factor crítico para el éxito de la ITD, porque permite modular los cursos en base a las necesidades del mercado y una vez finalizados estos colocar (emplear) a parte importante de sus egresados.

Inicialmente, el proceso de identificación de la demanda era realizado por la UETD, es decir por la FCH y Kodea. Sin embargo, a partir del año 2021, dicha actividad es realizada por el SENCE con la colaboración de FCH y Kodea.

(ii) **Características técnicas y psicosociales requeridas**

• **Desarrollo de los perfiles de egreso**

En base a los antecedentes levantados en la fase anterior, se codifica (formaliza) el conjunto de competencias que los egresados de los cursos de formación deben alcanzar. Estas competencias son tanto “competencias técnicas” que incluyen conocimientos tales como lenguajes de programación, fundamentos de gestión de datos, etc., así como también “habilidades blandas” referidas a aspectos tales como inteligencia emocional, pensamiento crítico, liderazgo, resiliencia o gestión del cambio, entre otras, las que han adquirido especial prominencia en los requerimientos de demanda formulados por las empresas.

La ITD ha establecido dos categorías de perfiles de egreso: (i) de *entry level*, con una duración de entre 400 y 500 horas de capacitación, orientados a personas sin experiencia ni formación previa en tecnologías digitales y conducentes a posiciones laborales de desarrolladores de software en distintos lenguajes, como diseñadores web, por ejemplo; y (ii) de “especialidades”, con una duración de entre 100 y 200 horas, asociados a personas con formación digital previa y que se orientan a aumentar sus competencias en áreas de mayor especialización como metodologías de programación ágil, ciencia de los datos, computación en la nube, entre otros.

Inicialmente se había considerado una tercera línea de perfiles, llamada “emprendedores”, dirigida a los fundadores de empresas, con la finalidad de entregarles formación básica para diseñar un “mínimo producto viable” (MVP), pero fue descartada, hasta ahora, principalmente por razones de financiamiento.

• **Desarrollo del contenido de los cursos formativos¹²**

Esta actividad consiste en la elaboración de los contenidos de los cursos formativos, en base a los perfiles de egreso requeridos por las empresas, levantados a través del “pulso de demanda” realizado regularmente.

La Unidad Operativa de Talento Digital¹³ (UOTD) es la encargada de desarrollar todos los contenidos de los planes de formación. Luego, los cursos del nivel básico (*entry level*) obtienen el código por parte del SENCE para, posteriormente, llamar a una licitación entre las OTEC para la dictación de estos. Los cursos de especialidad, gestionados por CORFO, también son dictados por las empresas de capacitación instaladas en el país que utilizan la metodología *bootcamp*.

• **Establecimiento de estándares de evaluación**

Esta actividad consiste en establecer los estándares de calidad en base a los cuales se podrá medir el que un alumno haya logrado desarrollar las habilidades requeridas a través de los cursos impartidos. Este proceso resulta fundamental para dar confianza a las empresas que contratarán a los egresados de las capacitaciones.

La tarea de formulación de los perfiles de egreso, así como la elaboración de los contenidos de los programas de formación y los estándares de evaluación para efectos de convocar a las instituciones que imparten los cursos de formación, han sido, hasta ahora, responsabilidad de la UOTD, la cual ha contratado personal experto para dar soporte a esta tarea.

b) **Con relación a la oferta formativa**

(i) **Convocatoria de entidades de formación**

Un elemento fundante de la ITD fue la opción por la utilización del modelo de formación en habilidades digitales a través de la aplicación de la metodología *bootcamp* antes descrita. Por lo mismo, previo a las convocatorias de capacitación fue necesario la conformación de una base de entidades de formación que ofrecieran cursos utilizando la metodología *bootcamp*, ya que al momento de ponerse en marcha la ITD, existían en Chile sólo dos entidades¹⁴ que ofrecían formación en base a la metodología *bootcamp*.

Para efectos de estimular la conformación de la oferta de formación requerida, se estableció en las bases de convocatoria que, en el caso del SENCE, sólo podrían participar en el programa Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) que tuvieran experiencia en el uso de la metodología o que presentasen certificados de asociación con *bootcamps* internacionales de reconocida competencia¹⁵. En el caso de CORFO, los cursos pueden ser dictados por instituciones no inscritas como OTEC y tienen cofinanciamiento del 90% (el estudiante paga el 10% restante).

La UOTD es la encargada de organizar la convocatoria de los OTEC para dictar los cursos y definir los requisitos técnicos de las bases, pero la elaboración final de las bases es responsabilidad de los subejecutores, es decir, las OTEC en el caso de los *entry level* financiados con recursos del SENCE y las Agencias Operadoras Intermediarias (AOI) en el caso de los cursos con cofinanciamiento de la CORFO, los que incorporan en ellas aquellos aspectos propios de la normativa que los rigen. La definición de los lugares en donde se dictarán los cursos y la cantidad de alumnos se extrae de las estimaciones basadas en la demanda identificada en fases anteriores. Como resultado, se selecciona un conjunto de cursos a ser dictados por los OTEC, y se firman los contratos respectivos.

Luego de la selección de los programas, la unidad de calidad de la UOTD realiza un proceso de validación consistente en chequear, a través de la exigencia de una clase demostrativa realizada por la OTEC, que lo ofrecido en la propuesta se condice con lo que realmente se va a ejecutar.

(ii) **Requisitos de ingreso y convocatoria de alumnos**

Para efectos de garantizar efectividad en los procesos de formación, se requiere establecer para cada tipo de curso ciertos umbrales de admisión asociados a competencias del postulante en dos dimensiones: habilidades lógico-matemáticas, y habilidades psico-laborales, las que se asocian al concepto de "*mindset digital*" (mentalidad digital).

Los postulantes deben, por lo tanto, rendir exámenes de ingreso en su proceso de postulación, en el cuál las pruebas de habilidades lógico-matemáticas determinan quienes pueden ser incluidos o excluidos de los cursos, y las pruebas psico-laborales permiten ordenar jerárquicamente a los alumnos en términos de su potencial de alcanzar las competencias esperadas al momento del egreso.

Adicionalmente, los estudiantes de los cursos *entry level* deben cumplir con los requisitos que SENCE impone para el programa de Becas Laborales o para el programa Reinvéntate, así como con los requisitos de egreso y aprobación, que en el caso del SENCE sólo tiene exigencias de asistencia, lo que no es especialmente pertinente en un programa que tiene la imperiosa necesidad de garantizar que los alumnos alcancen perfiles de egreso evaluables y certificables. Asimismo, para lograr el cofinanciamiento de los cursos de especialidades por parte de la CORFO, los estudiantes deben cumplir con los requisitos que dicha institución disponga, consistentes básicamente en el pago del 10% del valor de la capacitación.

En consideración a que estas exigencias para la elegibilidad de los alumnos pueden dificultar escoger los alumnos apropiados para el éxito en términos de la empleabilidad de los egresados de la ITD, ha sido necesario proceder, por un lado, a ir modificando las exigencias institucionales, especialmente por parte del SENCE, para hacerlas más acordes a los requerimientos de la metodología de los *bootcamps*, y por otro lado, a buscar mecanismos de adaptación de la metodología a las condiciones impuestas por las instituciones ejecutoras de la ITD, como es la certificación de competencias después del egreso, dado que las exigencias del SENCE para obtener el certificado de los alumnos es la sola asistencia a los cursos.

La UOTD es la encargada de realizar los exámenes o test de entrada y asignar a los alumnos en los distintos cursos ofrecidos en el marco de la ITD. En el caso del SENCE, la convocatoria a los cursos los realiza la propia UOTD con los OTEC y, en el caso de la CORFO la convocatoria la realiza la misma CORFO a través de su página web.

Los exámenes de postulación son realizados en línea y una vez que los alumnos van a inscribirse a los cursos en que han sido aceptados, deben rendir nuevamente el examen, esta vez de manera presencial, para evitar así posibles suplantaciones de personas.

(iii) **Dictación de los cursos de capacitación**

Los cursos son dictados por organismos de capacitación (OTEC) y su ejecución es monitoreada y supervisada por la UOTD, de modo de detectar y corregir tempranamente sus eventuales dificultades y, de esa manera, garantizar su calidad.

c) **Con relación a los resultados de la formación**

(i) **Certificación de competencias**

La ITD contempla un mecanismo de certificación de las competencias logradas por los estudiantes, la que se considera como un aspecto crítico de la metodología aplicada para lograr el interés y la confianza de las empresas que van a recibir a los egresados.

En el proceso de formación de los alumnos, este elemento, en cierta medida, viene a compensar la ausencia de evaluaciones en los cursos de *entry level* ejecutados con el financiamiento del SENCE que de acuerdo con su normativa no pueden calificar a los alumnos y la aprobación es por asistencia.

El proceso de certificación de competencias es realizado por la UOTD.

(ii) **Inserción laboral**

La ITD contempla la gestión de colocación laboral de los egresados del programa, como factor clave para el éxito de este. El resultado esperado de la capacitación es que los egresados encuentren empleo, continúen y profundicen sus estudios o realicen un emprendimiento (o autoempleo).

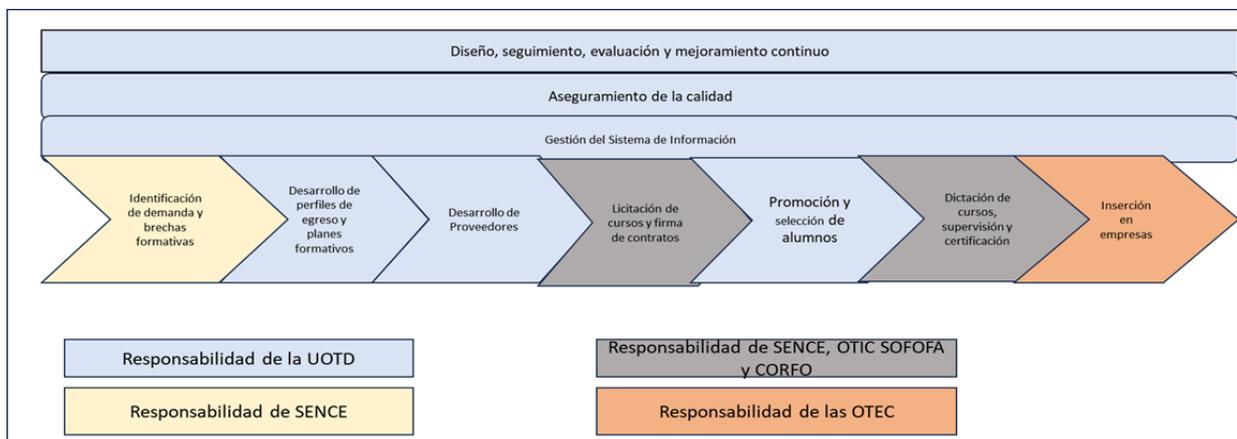
Hasta fines del año 2020, esta función fue realizada por la UOTD, la que ha apalancado sus esfuerzos de colocación de los egresados sobre la existencia de la red de empresas que se ha ido conformando a través de los procesos de consulta acerca de sus necesidades de talento digital, y que participan regularmente de los ejercicios de “pulso de demanda”. A partir del año 2021 esta función pasó a ser realizada por los OTEC.

Cadena de Valor

Los principales macroprocesos de la metodología antes descrita configuran la cadena de valor que se muestra en la Figura 1. En ella se puede observar, la secuencia de los procesos productivos que van, consecutivamente y de manera integral, agregando valor partiendo desde la identificación de la demanda empresarial y finalizando con personas capacitadas que encuentran una posición laboral, cuya experiencia e información retroalimenta el sistema. Para el éxito de esta cadena de valor, todos los procesos y eslabones de ella deben operar con adecuados estándares de calidad; si uno de ellos falla, se resiente toda la cadena, no lográndose los óptimos deseados.

El sistema requiere el óptimo funcionamiento de cada uno de los eslabones de la cadena de valor para alcanzar pleno éxito, que básicamente consiste en dar satisfacción a dos necesidades: la de las empresas por conseguir personas capacitadas y la de las personas capacitarse y conseguir empleo.

Figura 1
Cadena de Valor de la ITD
Principales Macroprocesos



El diseño antes descrito contiene todos los aspectos requeridos para el adecuado funcionamiento de la metodología de *bootcamps*. Sin embargo, es necesario considerar que su aplicación es de alta complejidad para lograr que cada eslabón de la cadena de valor opere de acuerdo con los patrones requeridos y las coordinaciones entre las actividades estén adecuadamente ejecutadas de manera que se pueda asegurar el logro de las metas propuestas en cuanto al volumen, calidad, costo y tiempo esperado.

La cadena de valor de la ITD tiene la característica que no todos los macroprocesos de esta son realizados por la misma institución. La mayor parte de ellos, son realizados por la UOTD, es decir por FCH y Kodea, y dos de ellos, “licitación de cursos y firma de contratos” y “dictación de cursos, supervisión y certificación” por los subejecutores, es decir, SENCE, OTIC SOFOFA y CORFO. Actualmente el proceso inicial de “identificación de demanda y brechas formativas”¹⁶ es realizado por el SENCE con el apoyo de la UOTD y el de “inserción en empresas” es realizado por las OTEC¹⁷. Esta distribución de los procesos entre diferentes instituciones, sin que exista una adecuada coordinación y supervisión por parte de una autoridad con atribuciones para ello, como se explica más adelante, es parte central de los problemas de gobernanza que se manifiestan en la ITD.

2. Otras operaciones Vinculadas

Otras operaciones vinculadas al Programa de referencia son:

- “Programa de Apoyo a la Competitividad y la Diversificación Productiva” ([4272/OC-CH](#))⁴.
- En términos de capital humano, el apoyo del Banco se remonta a más de 15 años e involucra acciones transversales (mejora del diseño e implementación de políticas y programas públicos de empleo - formación para el trabajo) y sectoriales (para mejorar pertinencia y calidad). A nivel transversal, los proyectos para apoyar la mejora en la efectividad del SENCE ([2793/OC-CH](#)) y para el fortalecimiento de la intermediación laboral ([4098/OC-CH](#)) sentaron las bases para cambios estructurales (por ejemplo, la creación de los

⁴ Aprobado en 2017 por US\$35.000.000, cerrado. PCR aprobada en 2020, ver [aquí](#).

Observatorios Laborales; la aprobación de la Política Nacional de Intermediación Laboral, entre otros).

- Desde 2019 apoya al Gobierno en temas de prospección (Estrategia Nacional de Prospección Laboral), capacitación e inserción laboral a través del diseño y ejecución de las CTs [ATN/OC-17761-CH](#), [ATN/OC-18060-CH](#), [ATN/TV-18302-CH](#). Este apoyo generó aprendizajes incorporados en la [plataforma SABLE](#) y la creación de la plataforma de Reconversión Laboral Inteligente ([RELINK](#)) que ofrece rutas de reconversión laboral hacia perfiles demandados por los distintos sectores productivos.