



**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

**UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA
MAESTRÍA EN ECONOMÍA APLICADA**

**Análisis Costo - Efectividad del Primer Bono
de Impacto Social en Argentina**

Alumno: Joaquín Molczadzki

Legajo: 18A2042

Tutor: Leandro Arozamena

Fecha: Junio del 2020

Análisis Costo - Efectividad del Primer Bono de Impacto Social en Argentina

Resumen

En el presente trabajo se propone evaluar en detalle algunos aspectos de un proyecto de inversión social piloto orientado a la inserción laboral de jóvenes, instrumentado mediante un Bono de Impacto Social, que está siendo actualmente llevado adelante por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Utilizando datos del GCBA, se observa que implementar un programa de empleo instrumentado mediante un Bono de Impacto Social resulta muy eficiente para el uso de los recursos del Estado. Nuestras conclusiones se basan en un análisis Costo-Efectividad que lleva a justificar económicamente la implementación del proyecto. Más concretamente, identificamos que implementar un programa como "Proyectá Tu Futuro" puede generar un valor actual neto de más de 30 millones de pesos para el GCBA.

Palabras Clave: Evaluación Social, Bono de Impacto Social, Programa de Empleo, Pago por resultados

Contenido

Introducción.....	4
Revisión de la literatura.....	8
Introducción a los Bonos de Impacto Social	10
Proyectá Tu Futuro: Características y Enfoque.....	14
Población Objetivo	14
Métricas de Pago	15
Servicios a brindar por las OSCs	16
Expectativas y horizonte temporal	18
Metodología.....	20
Factibilidad del Proyecto	20
Costos del Programa	21
Beneficios y Efectividad del Programa	22
Monetización de los parámetros	24
Conclusiones.....	32
Referencias.....	34
Anexo i.....	36
Anexo ii.....	37

Introducción

Según la OCDE, la tasa global de desempleo juvenil en 2012 era del 17% en promedio en economías avanzadas y de alrededor del 25% en América Latina. En países con altos índices de pobreza y vulnerabilidad laboral, el problema del empleo juvenil está ligado a la calidad del empleo más que al desempleo en sí. El subempleo, autoempleo, empleo informal de bajos ingresos o el trabajo no remunerado son la norma entre jóvenes, y esto se agudiza entre jóvenes vulnerables. La crisis del empleo juvenil representa una amenaza para la estabilidad social, económica y política de los países. Si bien la crisis del desempleo impacta en todos los sectores etarios, los jóvenes son quienes están más expuestos a condiciones económicas inestables, resultando especialmente vulnerables a la precarización laboral.

Según datos de 2017, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) contaba con una población de alrededor de tres millones (3.064.000)¹ de habitantes y un índice de desocupación del 9,4%². A pesar de ser un nivel de desocupación general relativamente bajo, analizando su composición se identifican poblaciones particularmente vulnerables de acuerdo con su perfil de empleo. Los jóvenes de entre 15 y 29 años, en particular, presentaban un índice de desempleo del 15,8%, significativamente superior al del promedio de la población. Esta problemática empeoraba si se focaliza en los jóvenes que habitan la Zona Sur de la Ciudad, donde el índice de desempleo es del 24,9%.³

Además, el Sur de la Ciudad de Buenos Aires, presenta los peores índices en cuanto a empleo juvenil. En 2017, el 10,2% de la población de las comunas del Sur (Comunas 4, 7, 8, 9 y 10) tenían entre 17 y 24 años, y presentaban índices de desescolarización,

¹ Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Hacienda, GCBA). Proyecciones de población. Informe de resultados 789/2014.

² Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Hacienda y Finanzas, GCBA). ETOI: 1er trimestre del 2017.

³ Observatorio de la Juventud en base datos ETOI primer trimestre 2017 (Dirección General de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda GCABA).

ingresos, madres adolescentes y vivienda más desfavorables que el promedio de la ciudad.⁴

Por el otro lado, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) contaba, en el 2018, con cerca de 60 programas de empleo que abordaban a más de 280 mil personas cada año desde diversos enfoques, y ayudan a combatir la vulnerabilidad laboral de los jóvenes⁵. Sin embargo, hay muy poca información sobre el verdadero impacto que tienen estos programas sobre la empleabilidad. La totalidad de los programas eran ejecutados por organizaciones sociales civiles (OSCs) que capacitan y forman a los beneficiarios para lograr la inserción laboral. Desde estas organizaciones, no se realizó ningún seguimiento o acompañamiento de los beneficiarios luego de finalizar sus programas, por lo que no se puede identificar si realmente la capacitación brindada tuvo impacto sobre la trayectoria de los participantes. Incluso, hasta el momento, tampoco se han realizado evaluaciones de impacto para poder identificar el verdadero valor que generan este tipo de programas a reducir el desempleo o la precarización laboral.

En este marco, y con el objetivo de abordar esta problemática, el Gobierno de la Ciudad se propuso, en 2018, implementar un programa de empleabilidad dirigido a poblaciones vulnerables bajo un esquema de Bono de Impacto Social (BIS). Los BIS son un instrumento que busca incrementar la efectividad de la inversión social, potenciar la innovación del sector público y fomentar el desarrollo de aprendizajes. Con este modelo, y con la alianza de los diferentes sectores (público, privado y tercer sector), se pretende lograr que las poblaciones con mayor vulnerabilidad tengan acceso a mayores oportunidades laborales y obtener ingresos suficientes para vivir, sin requerir ayuda de otros programas sociales del Estado.

⁴ Observatorio de la Juventud en base datos ETOI primer trimestre 2017 (Dirección General de Estadística y Censos. Ministerio de Hacienda GCABA).

⁵ Ver Anexo i. Dirección General de Planificación Estratégica (Jefatura de Gabinete de Ministros, GCBA).

Además, este instrumento permite testear innovaciones y posibles mejoras a las clásicas intervenciones del GCBA, sin que éste incurra en el riesgo de financiar programas que no produzcan los resultados esperados. Este riesgo de financiación lo correrán los inversionistas sociales con los que cuente el BIS. El incorporar inversionistas privados en este tipo de modelos permite que en caso de que los resultados del BIS sean positivos, éstos estén dispuestos en el futuro a continuar invirtiendo en los programas de empleo ofreciendo capital y de esta manera alcanzando a una mayor población.

El presente trabajo tiene como objetivo principal medir la conveniencia de implementar un programa de empleo bajo el esquema de un Bono de Impacto Social para el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Se espera que este análisis arroje resultados concretos que se pueden utilizar para desarrollar predicciones razonables sobre la oportunidad y/o la conveniencia de implementar este tipo de herramientas por parte de Gobiernos.

Para ello, se realiza una evaluación costo efectividad de "Proyectá Tu Futuro" un programa lanzado en diciembre del 2018 por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que se instrumentó mediante un Bono de Impacto Social, que tiene por objetivo mejorar la empleabilidad de 1.000 personas de entre 17 a 24 años que se encuentran en situación de alta vulnerabilidad laboral y que habitan en el sur de la Ciudad.

Dado que el programa continúa en vigencia al momento de escribir este trabajo y que la cantidad de jóvenes que finalizó la capacitación y cumplió con los periodos necesarios para acceder a los resultados son muy bajos, se decide avanzar con una evaluación ex - ante del programa y analizar la viabilidad costo - efectividad de implementar un programa de estas características. Cabe destacar, además, que el presente trabajo no busca ser una evaluación social completa, dado que busca identificar si el programa en cuestión presenta un mayor costo - efectividad que los programas tradicionales de Gobierno, es decir, cuánto ahorro le genera al GCBA insertar a 360 jóvenes bajo un sistema innovador como un Bono de Impacto social.

A continuación, se realiza una revisión de la literatura relacionada y luego se detalla con mayor profundidad las características de la intervención analizada para el presente trabajo junto con el método de investigación llevado a cabo. Más adelante, se indican los resultados empíricos obtenidos y, finalmente, se presentan las conclusiones basadas en ellos.

Revisión de la literatura

Existe vasta experiencia de implementación de Bonos de Impacto Social a nivel internacional con diferentes estructuras de gestión.

Bergfeld, Klausner y Samuel (2016) reconocen que un BIS representa una nueva e innovadora herramienta para la promoción del bienestar social. Si es implementado correctamente, podría representar una nueva forma de relación público-privada. Reconoce que el análisis de costo-beneficio y la incorporación de indicadores de desempeño garantiza una mejor ejecución de las iniciativas.

Nazari y Jenkins (2019) entienden la innovación como forma de inversión social. Reconocen a los BIS como una herramienta para la provisión más eficiente y efectiva de los servicios sociales.

Entre los casos de estudios analizados, se puede encontrar el programa "Be Active" implementado en la ciudad de Birmingham. El objetivo del plan era abordar la desigualdad en salud y los niveles de privación asociados, ofreciendo acceso a sesiones de actividad física gratuitas para los habitantes de la ciudad. El programa se evaluó mediante un análisis de costo beneficio y costo efectividad. Se construyeron modelos de decisión para estimar los beneficios netos derivados del esquema. La construcción de estos modelos requirió comprender la intervención y la naturaleza de los beneficios esperados, es decir, el efecto de las intervenciones y la lógica de cómo generan beneficios. Los beneficios identificados se expresaron en términos monetarios al estimar los ahorros de costos de atención médica resultantes y las ganancias en la calidad de vida y productividad relacionadas con la salud. A partir de ello, los costos y beneficios se estimaron para diferentes partes interesadas y períodos de tiempo.

Otra experiencia corresponde al centro Wyman (TOP) que proporciona a las adolescentes conocimientos y habilidades destinadas a reducir la incidencia del embarazo en la adolescencia. En este programa el proceso de evaluación, realizado por McBride (2014), consistió en un análisis costo-beneficio que estuvo compuesto de dos componentes principales: El costo de implementación del

programa y los ahorros generados por la implementación del programa. Adicionalmente, incorporaron la valuación de una tasa ahorro/costo promedio del gobierno.

Sin embargo, el Banco Mundial (2019) indicó que la información disponible hasta el momento, sobre los retornos de los inversores es limitada. La mayoría de los inversores han invertido con un enfoque en generar un retorno social y en general, la mayoría de los bonos de impacto han ofrecido rendimientos a los inversores que reflejan una tasa de rendimiento ajustada al riesgo puro de mercado.

Por otro lado, Card et al (2015) analizaron los resultados de más de 200 evaluaciones de programas de empleo en todo el mundo e identificaron 3 resultados: los impactos son cercanos a cero en el corto plazo pero se vuelven más positivos 2-3 años después de la finalización del programa; el perfil de tiempo de los impactos varía según el tipo de programa, con mayores ganancias para los programas que enfatizar la acumulación de capital humano (programas de entrenamiento); existe una heterogeneidad sistemática a través de grupos de participantes, con mayores impactos para las mujeres y participantes que ingresan a largo plazo en el desempleo.

En Latinoamérica, existe vasta experiencia internacional, regional y local referida a los programas de empleo. Hay evaluaciones de impacto de programas de empleabilidad en América Latina que abordan varias de las necesidades identificadas y muestran resultados positivos. Por ejemplo, la evaluación de impacto del Programa Primer Paso (un programa de pasantías y entrenamiento en el trabajo para jóvenes de 18 a 25 años en la ciudad de Córdoba, Argentina), realizada por Berniell y de la Mata (2017), identificó que un año después de haber concluido el programa, la fracción de beneficiarios registrados como "trabajador formal" era 40% superior a la de los no beneficiarios. Además, se identificó que los beneficiarios del programa tenían 10% menos probabilidades de estar desempleados.

En esta línea, Martínez, M. J., & Martínez, M. J. (2019) analizan el impacto del programa PROGRESAR⁶ sobre los jóvenes de entre 18 y 24 años en relación con sus estados de transición hacia el empleo decente. Los autores observaron un aumento en la probabilidad de que los jóvenes transiten hacia empleos de mejor calidad. Más específicamente, una probabilidad mayor en 4.1 puntos porcentuales de acceder a un puesto de trabajo registrado principalmente cuando provienen de la inactividad.

Sin embargo, se observa poca experiencia en evaluaciones ex - ante de programas de empleo en América Latina. Es por ello, que este trabajo tiene como objetivo colaborar en analizar los aspectos que se deben tener en cuenta al momento de decidir si es conveniente o no implementar un programa de empleo.

Introducción a los Bonos de Impacto Social

Los bonos de impacto social surgen en Reino Unido en 2010, y son originalmente llamados "Social Impact Bonds". Los BIS son instrumentos que permiten incrementar la eficiencia y efectividad de la inversión social, la innovación dentro del sector público y la alineación con el sector privado y Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Según Instiglio (2018), los Bonos de Impacto Social (BIS) son un mecanismo de financiamiento en el cual el proveedor de servicios recibe el capital inicial de uno o varios inversionistas para la implementación del programa. Sólo si los resultados son alcanzados, el pagador de resultados devolverá el capital junto con un retorno al inversionista, quien asume el riesgo. Por ejemplo: en lugar de pagar a una organización sin ánimo de lucro trabajando en un proyecto de desnutrición infantil por el número de niños que asistan al comedor y finalicen el programa, el contrato sería pagado de acuerdo a una medición rigurosa que consistiría en la cantidad de niños que al final se encuentren en peso y talla ideal para su edad.

⁶ Programa lanzado por el Gobierno Nacional Argentino que busca incentivar la terminalidad educativa de jóvenes entre 18 a 24 años.

Figura 1: Bono de Impacto Social



La implementación del BIS incluye 5 componentes, como se puede observar en la Figura 1:

- 1) El pagador (sector público) se compromete a pagar a futuro por los resultados sociales de un programa.
- 2) Los inversionistas sociales proveen el capital de trabajo inicial a proveedores de servicio (OSCs y Empresas Sociales) de alta capacidad.
- 3) Los proveedores de servicios implementan el programa durante el tiempo acordado.
- 4) Un evaluador independiente mide los resultados del programa.
- 5) El pagador desembolsa los fondos en función de los resultados alcanzados y verificados.

El modelo BIS se está utilizando actualmente para abordar problemas sociales complejos en todo el mundo; hoy hay más de 130 Bonos de Impacto Social funcionando y están dando resultados exitosos en Reino Unido, Estados Unidos, Australia, Alemania, Holanda, Bélgica, India e Israel, entre otros⁷. Específicamente, existen 36 proyectos en desarrollo donde la empleabilidad es el

⁷ Social Finance, Database (mayo 2020)

tema principal⁸. Por el momento los principales beneficios observados en los BIS son: generación de innovaciones en la provisión de servicios, mayor adopción de intervenciones prometedoras por parte del gobierno y mejora de la relación costo - efectividad de programas basados en la evidencia y posibilidad de escalar.

Es importante destacar que un bono de impacto social no es un bono per se, ya que el reembolso y el retorno de la inversión dependen del logro de los resultados sociales deseados; si no se alcanzan los objetivos, los inversores no reciben ni la devolución ni el reembolso del capital. A diferencia de los bonos normales, los bonos de impacto social no se ven afectados por variables como el riesgo de tasa de interés, el riesgo de reinversión o el riesgo de mercado. Sin embargo, todavía están sujetos a riesgo de incumplimiento y de inflación. Los BIS derivan su nombre del hecho de que sus inversores son típicamente aquellos que están interesados no solo en el rendimiento financiero de su inversión, sino también en su impacto social.

El primer bono de impacto social fue emitido en 2011 por Social Finance para reducir la reincidencia carcelaria en la prisión de Peterborough en el Reino Unido. Según Social Finance (2011), el bono recaudó 5 millones de libras de 17 inversionistas sociales para financiar un proyecto piloto con el objetivo de reducir las tasas de reincidencia de los presos a corto plazo. Las tasas de recaída o recondena de prisioneros liberados de Peterborough se compararán con las tasas de recaída de un grupo de control de prisioneros durante seis años. Si las tasas de recondena de Peterborough son al menos un 7,5% inferiores a las tasas del grupo

⁸ Social Finance, Database (mayo 2020): Existe amplia experiencia internacional en el desarrollo de BIS enfocados en empleabilidad, siendo la problemática más abordada por medio de este instrumento a nivel global, y aunque varios están aún en ejecución, sus resultados hasta la fecha han sido prometedores. Algunos ejemplos son: Programas de BIS del Innovation Fund y Youth Engagement Fund de Reino Unido, BIS Buzinessclub de Rotterdam, Holanda, BIS de Augsburgo, Alemania, BIS de Haifa y Tel Aviv, Israel, BIS Workplace Rotterdam, Holanda, BIS de Empleo y Salud Mental de Haringey, Staffordshire y Tower Hamlets, UK, BIS del estado de New York, USA, BIS Work-Wise Direct, Holanda, BIS de Caritas Bern, Suiza, BIS Duo for a Job, Bruselas, Bélgica.

de control, los inversores reciben un rendimiento creciente que es directamente proporcional a la diferencia en las tasas de recaída entre los dos grupos y se limita al 13% anual durante un período de ocho años.

Proyectá Tu Futuro: Características y Enfoque

En esta sección se detallan las principales características del programa "Proyectá Tu Futuro", población objetivo, métricas de pago, servicios a brindar por las ONGs y las expectativas y el horizonte temporal del programa para que luego en el capítulo siguiente se pueda comenzar con el análisis costo - efectividad.

"Proyectá Tu Futuro" consiste en un programa de empleo donde el Gobierno se compromete a pagar por la consecución de ciertos resultados sociales asociados a la inserción laboral de una determinada población objetivo. Los inversionistas sociales proporcionan el capital inicial a los proveedores de servicio (ONGs, OSC, entre otros), quienes trabajan para mejorar la situación laboral de los beneficiarios del programa. Luego, un verificador independiente (auditor externo) revisa los resultados obtenidos por los proveedores de servicios y certifica los mismos. Finalmente, el Gobierno remunera a los inversionistas por los resultados alcanzados y validados.

Población Objetivo⁹

El GCBA definió por población objetivo, para este programa, a los jóvenes en situación de vulnerabilidad laboral, es decir aquellas personas que tengan entre 17 y 24 años al momento de su admisión en el Programa "Proyectá Tu Futuro" y que encuadren en alguna de las siguientes situaciones:

1. Jóvenes que habitan en la Zona Sur de la Ciudad de Buenos Aires¹⁰, y:

- Cuyo hogar percibe Ciudadanía Porteña o Asignación Universal por Hijo (AUH), y
- Que tengan la escuela secundaria completa o que la puedan completar dentro del año académico en que inicia el Programa "Proyectá Tu Futuro" (ya sea porque están cursando el último

⁹ Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2018), Pliego de Condiciones Particulares del Concurso 1° Vinculo de Impacto Social PLIEG - 2018 - 050338371-SECPECG

¹⁰ Comunas 4, 7, 8, 9 y 10

año o porque pueden rendir hasta 6 materias previas, en caso de haber terminado la cursada dentro de los 12 meses previos al inicio del Programa "Proyectá Tu Futuro").

2. Jóvenes que habitan en un Asentamiento de emergencia, y:

- Que tengan la escuela secundaria completa, o
- La puedan completar dentro del año académico en que inicia el Programa "Proyectá Tu Futuro" (ya sea porque están cursando el último año o porque pueden rendir hasta 6 materias previas, en caso de haber terminado la cursada dentro de los 12 meses previos al inicio del Programa "Proyectá Tu Futuro").

Finalmente, se excluyeron del programa aquellos jóvenes que, a pesar de encontrarse dentro de las características comentadas, cumplan con alguna de las siguientes condiciones:

- Posean empleo formal.
- No residan en un Asentamiento de emergencia ni sus hogares perciban un subsidio (como Ciudadanía Porteña o AUH);
- No tengan posibilidades de completar la educación secundaria dentro de los plazos del Programa.
- Hayan completado algún programa de empleabilidad ofrecido por el GCBA, el Gobierno nacional u otros (incluyendo fundaciones u organizaciones sociales) dentro de los 3 meses anteriores a su ingreso en el Programa.

Métricas de Pago¹¹

Con respecto a los resultados por los cuales el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires remunerará a los inversionistas, estos son los siguientes:

- 1) **Apoyo a la terminalidad educativa:** Finalización de la educación secundaria, en una institución educativa, demostrada por la consecuente obtención de un diploma o

¹¹ Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2018), Pliego de Condiciones Particulares del Concurso 1° Vínculo de Impacto Social PLIEG - 2018 - 050338371-SECPECG

certificado de educación secundaria expedido conforme la normativa vigente en materia de educación secundaria. Este resultado sólo atañe a Participantes que estén cursando el último año de educación secundaria a su entrada al Programa "Proyectá Tu Futuro".

- 2) **Acceso al empleo formal:** Inserción del Participante en un empleo formal registrado.
- 3) **Empleo sostenido por 4 meses:** Sostenimiento del empleo por un lapso de 4 meses consecutivos con un solo mismo empleador que puede ser distinto al que permitió el logro del resultado 2.
- 4) **Empleo sostenido por 12 meses:** Sostenimiento del empleo por un lapso total de 12 meses, no necesariamente consecutivos ni con el mismo empleador, dentro de un período de 14 meses desde el cumplimiento del resultado 2.
- 5) **Ampliación del Mercado:** Reflejado en un incremento del número de jóvenes vulnerables a los que emplean las empresas con las que trabajan los proveedores de servicio. Cada proveedor de servicios debe insertar laboralmente menos del 10% de sus beneficiarios que cumplieron con la métrica 2, en una misma empresa. Para el cálculo, el GCBA contemplará únicamente la empresa con la que se cumplió con la métrica 2.

Servicios a brindar por las OSCs¹²

Las Organizaciones sociales que trabajen con los beneficiarios deberán brindar los siguientes servicios como mínimo:

1. **Apoyo para lograr la terminalidad educativa** (solo en caso de que los jóvenes no hubieran finalizado su educación secundaria al inscribirse en el Programa "Proyectá Tu Futuro"). Acompañamiento/apoyo para terminar la escuela secundaria para todos aquellos jóvenes que inicien el Programa con la secundaria incompleta (bien porque estén en el último año, bien porque la

¹² Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2018), Pliego de Condiciones Particulares del Concurso 1° Vínculo de Impacto Social PLIEG - 2018 - 050338371-SECPECG

hayan abandonado en el curso lectivo previo y tengan hasta 6 materias pendientes).

2. **Desarrollo de habilidades socioemocionales:** Actividades que favorezcan el desarrollo socioemocional, dotando a los jóvenes de entendimiento, estrategias y habilidades que les ayuden a desarrollar un concepto positivo de sí mismos, promover relaciones sanas y de respeto, y desarrollar la capacidad de reconocer y manejar sus emociones y tomar decisiones responsables.

3. **Formación/capacitación Técnica:** Formación técnica y capacitación profesional según posibilidades de acompañamiento a la inserción laboral y en base al proyecto de vida del beneficiario, las capacidades demostradas y las posibilidades de acompañamiento a la inserción laboral. Ejemplo: cursos de Gastronomía, Administración, Informática, etc.

4. **Orientación laboral:** Apoyo para la búsqueda de empleo, incluyendo el desarrollo de herramientas y habilidades para la misma, como redacción de CVs y cartas de presentación, aplicación en portales de búsqueda web y prácticas de entrevistas.

5. **Acompañamiento a la inserción laboral:** Intermediación laboral entre búsquedas laborales y los jóvenes integrantes del Programa "Proyectá Tu Futuro".

6. **Tutorías:** Acompañamiento regular al joven durante y tras el proceso de inserción, con los siguientes requerimientos:

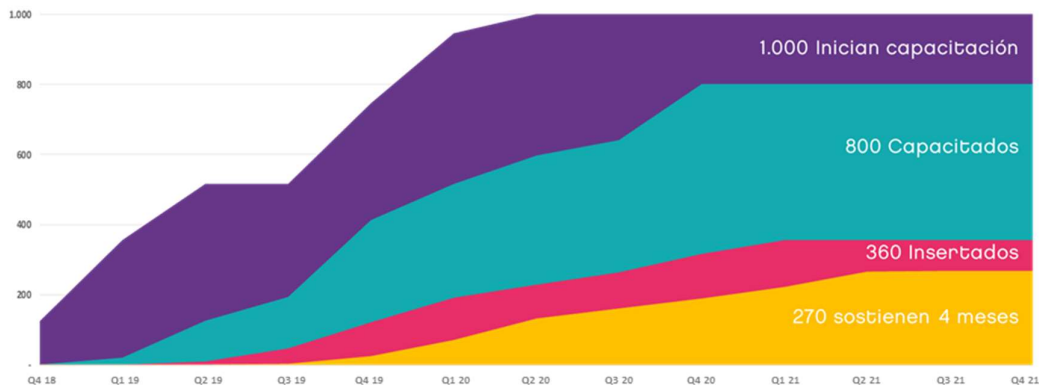
- Duración:
 - o hasta 6 meses una vez finalizado el curso de formación;
 - o hasta la inserción laboral, si sucede antes de los 6 meses;
 - o Hasta 3 meses tras la inserción o hasta el fin del período de prueba.

7. **Servicio de expansión de mercado:** Búsqueda y apertura de oportunidades de empleo con nuevas empresas: contacto, concientización y fidelización de empresas que sean potenciales empleadores de jóvenes BIS.

Expectativas y horizonte temporal

El proyecto tiene una duración de 41 meses. El BIS fue lanzado en diciembre de 2018, su ejecución y sus primeros resultados se observaron a fines del 2019 y el repago de la inversión, al menos parcialmente, ocurrirá entre el 2020 y el 2021. En este intervalo temporal, se brindan los servicios necesarios para alcanzar el objetivo cuantitativo de mil participantes y acreditar ante el verificador independiente el cumplimiento de distintas métricas. Sobre esto, las condiciones críticas para garantizar la inserción de los jóvenes en una trayectoria laboral positiva incluyen: 1. Garantizar el acceso al primer empleo formal, 2. Sostener el empleo más allá de un período de prueba, 3. Asegurar condiciones mínimas de calidad laboral. Los resultados esperados se encuentran reflejados en la Figura 2. Se espera que de los aproximadamente 1000 participantes que tengan los cursos en su comienzo, 800 terminen con su capacitación (80%), 360 alcancen una inserción laboral (36%) y 270 (27%) sostengan sus trabajos por cuatro meses.

Figura 2: Expectativas “Proyectá Tu Futuro”



Para los beneficiarios, entonces, se espera mayor calidad de vida, asociada con mejores ingresos y con un impacto multidimensional. Para la sociedad, la reducción del desempleo, y en el largo plazo un aumento de la competitividad económica y de la productividad. Para el gobierno, eficiencias en el desarrollo e implementación de programas, optimización de recursos, incremento de ingresos fiscales, fomento de una cultura orientada a los resultados y a la prevención social. Para los proveedores de servicio (públicos y privados), el desarrollo de capacidades y herramientas para el

seguimiento, la medición y la evaluación de resultados. Y, finalmente, para los inversores, una nueva manera de actuar de manera conjunta con la sociedad civil y el gobierno en la resolución de problemas sociales multidimensionales, contribuyendo sus capacidades y recursos de modo más efectivo.

Metodología

Se ejecuta un análisis costo - efectividad del programa "Proyectá Tu Futuro" para poder evaluar e identificar si es conveniente implementar este tipo de programas en un contexto como el de Argentina.

Para ello, este trabajo se basa en la metodología propuesta por Fontaine (1999) para la evaluación de proyectos sociales. El autor indica que la evaluación de proyectos consiste en comparar sus costos y beneficios económicos con el objetivo de emitir un juicio sobre la conveniencia de ejecutar dichos proyectos en lugar de otros. Asimismo, en el trabajo de Fontaine, se detalla que el proceso de evaluar implica identificar, medir y valorar los costos y efectos pertinentes de distintas y múltiples alternativas de proyectos para lograr los objetivos propuestos, a los efectos de establecer cuál de ellos es más conveniente ejecutar.

Para identificar los costos y beneficios pertinentes de un proyecto, Fontaine, explica que en primer lugar se debe definir la situación "sin proyecto" y para ello, se debe establecer que sucedería con el país durante el horizonte de evaluación en el caso de que no se ejecute el proyecto a analizar. Luego, se debe estimar los flujos de costos y beneficios de cada una de las alternativas "con proyecto" y restar a estos los flujos estimados para la situación "sin proyecto".

A continuación, se identifican los costos y las eficiencias asociadas al programa desde el punto de vista del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Luego, se realiza la medición y valorización de los costos y eficiencias definidas, a partir de una serie de supuestos y estimaciones. Por último, se realiza la comparación entre los costos y las eficiencias para poder identificar la viabilidad de realizar el proyecto.

Factibilidad del Proyecto

El análisis costo-efectividad es una evaluación clave para poder identificar la conveniencia de implementar un programa. Una vez evaluado el efecto total generado por la intervención, y comparado

respecto del costo total necesario para su implementación, se puede definir la factibilidad económica de un proyecto.

En proyectos de tipo preventivo, como en este caso, el valor total generado puede calcularse a partir de los costos evitados a raíz de la subsanación parcial de la problemática social por parte de la intervención. En este caso, un ejemplo podría ser el menor pago de subsidios por desempleo a jóvenes efectivamente empleados como resultado del programa "Proyectá Tu Futuro" ya que, como se vio en la sección anterior, la población objetivo del programa son las personas que se encuentran en situación de alta vulnerabilidad y que perciben subsidios por parte del gobierno. La lógica es que, en ese caso, tal vez es correcto pensar que el gasto total de la intervención termine siendo menor que el gasto que debería hacerse en términos de subsidios sin intervención alguna. Otros conceptos, como ingresos adicionales generados por la resolución de la problemática social, también pueden formar parte del valor estimado. Del valor total calculado, entonces, debe descontarse el costo de implementación de la intervención para llegar a su valor neto. Este costo de implementación debe incluir: (i) Costos directos del proyecto; (ii) Otros costos críticos para el desarrollo exitoso del proyecto (ej.: estructuración de contratos que establezcan incentivos adecuados, gerenciamiento de desempeño, verificación y monitoreo de resultados, etc.). El resultante de restar al valor total los costos es el "valor neto", que captura directamente el pagador de resultados, en este caso el GCBA. Si el valor neto es positivo existe una justificación económica para que el GCBA instrumente el programa y pague a las organizaciones para llevar adelante, en tanto cumplan con resultados, la política de empleo en cuestión. Cabe destacar que el valor neto es un valor medido para el tomador de decisión relevante en este caso, esto es, el GCBA.

Costos del Programa

En esta sección se identifican y detallan los costos asociados a la implementación de "Proyectá Tu Futuro".

(1) Costo de Intervención: Este costo se encuentra en casi todos los programas de empleo que realiza un Gobierno y se traduce en

el pago que se debe realizar a las organizaciones sociales civiles expertas en la temática que brindan la capacitación y el entrenamiento a los beneficiarios del programa para que luego puedan conseguir un empleo.

(2) Costo del Instrumento: Este tipo de costo, es inherente a desarrollar un programa de empleo. Tal como se observa a lo largo de este trabajo, los bonos de impacto social involucran a diferentes actores en busca de un objetivo social en común. Esta participación de diversos actores requiere que se estructuren varios contratos para que se establezcan los incentivos adecuados. Por lo tanto, este costo recopila los gastos que implica ejecutar un programa de empleo, que va desde el gerenciamiento de desempeño, verificación y monitoreo de resultados a la contratación de un evaluador independiente.

(3) Costo Financieros: Este costo se refiere a la tasa de retorno que se les pagará a los Inversores Sociales por su aporte de capital. Esta tasa la pagará el GCBA a los inversores sobre el financiamiento a los proveedores de servicio y los costos de instrumentación.

Beneficios y Efectividad del Programa

Por otro lado, si se analizan los beneficios y efectos asociados a la implementación del programa se pueden identificar los siguientes valores generados:

En primer lugar, se observa que una intervención exitosa puede generar diferentes tipos de valores agregados para el Gobierno. Se establecen, entonces, distintas "capas de valor", desde las más directas a aquellas de más largo plazo. Un gobierno más conservador querrá contabilizar, dentro de su análisis costo - efectividad, solamente las capas de valor más directas y sencillas de monetizar, mientras que un gobierno menos conservador preferirá incluir todas las capas dentro de su análisis. A continuación, se detallan las diferentes capas de valor:

(a) Costos directos evitados: Tal como se vio en la sección anterior, donde se detalló a la población objetivo, permite identificar que la gran mayoría de los jóvenes que participarán

del programa o sus hogares son beneficiarios de un subsidio por parte del Gobierno¹³. A su vez, una intervención exitosa, que consigue colocar y sostener a jóvenes vulnerables en empleo formal, conlleva un valor real, inobjetable y tangible, tanto para el individuo como para su núcleo familiar y toda la sociedad. Por lo tanto, para poder cuantificar dicho valor, complejo de determinar inequívocamente, fue aproximado a partir de los montos de subsidios de Ciudadanía Porteña¹⁴ percibidos por individuos y grupos familiares vulnerables de/con jóvenes de entre 17 y 24 años en el sur de la CABA.¹⁵

(2) Eficiencias: ingresos (ahorros) derivados de la optimización de recursos destinados a programas de apoyo al empleo juvenil, a partir de la adopción de una intervención más costo-eficiente bajo el esquema de "Proyectá Tu Futuro". La estructura contractual inherente al programa analizado alinea incentivos entre las partes intervinientes, que trabajan de manera coordinada por el logro de un resultado pre-acordado. Esto supone una importante evolución respecto de modelos tradicionales de provisión y/o contratación de servicios sociales por parte del gobierno, típicamente enfocados en actividades, al tiempo que traslada el riesgo asociado a la innovación del gobierno a los inversores. Asimismo, la flexibilidad operativa de la que gozan los proveedores de servicio en el contexto de "Proyectá Tu Futuro" permite la innovación y el aprendizaje constante, factor crítico para el logro de más y mejores resultados. En este sentido, una intervención exitosa basada en evidencia rigurosa logra eficiencias respecto del status-quo, valiosas en sí mismas en el contexto de la problemática abordada por el programa, pero también más ampliamente como aprendizajes trasladables a otras áreas. En

¹³ Se recuerda que para que un joven pueda ser aceptado a participar del programa, es necesario que su domicilio sea en algún barrio vulnerable de la CABA o que él o algún familiar cobre un subsidio por bajos ingresos como Ciudadanía Porteña o Asignación Universal por Hijo.

¹⁴ El programa Ciudadanía Porteña brinda un subsidio mensual que mejora el ingreso de los hogares en situación de vulnerabilidad (Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat, GCBA).

¹⁵ Si bien los subsidios de referencia no están estrictamente ligados a la situación laboral de los beneficiarios, sí se relacionan estrechamente con el nivel de ingresos, sobre el cual el empleo juega un rol clave.

otras palabras, una intervención financiada por bajo un esquema de bono de impacto social que ofrezca tasas de éxito mayores a las de programas gubernamentales actuales supone costos por joven colocado en empleo sensiblemente menores. Esta eficiencia se puede resumir en los costos evitados por insertar jóvenes bajo el modelo de "Proyectá Tu Futuro" en lugar de los programas tradicionales. Este costo será positivo, siempre y cuando el costo de colocar a un joven en un empleo a través de "Proyectá Tu Futuro" sea menor que el promedio de los programas del GCBA.

Monetización de los parámetros

Para poder identificar los costos de implementar un programa como "Proyectá Tu Futuro", se simula una intervención modelo en base a la mejor estimación posible a partir de los datos compartidos por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y las ONGs especialistas en la temática¹⁶.

Para poder identificar los costos operativos del programa, se analizan dos principales variables. Por un lado, la capacidad que tienen los proveedores de servicio para brindar las capacitaciones, es decir, a cuantos jóvenes podrían capacitar durante los 2 años de duración del programa y por el otro, los costos de estructurar y llevar adelante dichas capacitaciones y la tasa de éxito esperada a partir de sus programas de entrenamiento para el trabajo. A partir de esos datos y realizando un promedio ponderado, se calcula el costo promedio de capacitar a un joven, que se puede observar en la Tabla 1¹⁷.

¹⁶ Se utiliza datos declarados por las siguientes ONGs: AMIA, Fundación Forge, Fundación Reciduca, Fundación Pescar y Fundación Cimientos, que fueron priorizadas por el GCBA para la implementación de "Proyectá Tu Futuro", según la Secretaría de Planificación y Coordinación de Gestión del GCBA.

¹⁷ Estimaciones construidas a partir de información provista por los proveedores de servicio ajustados a la población y tipo de intervención objetivo de "Proyectá Tu Futuro". Las tasas fueron declaradas por los propios proveedores.

Tabla 1 Relevamiento costo de programas por ONGs especializadas en la temática

	Capacidad		Costo 2018
Reciduca	100	\$	40.000
Forge	450	\$	15.209
AM IA	150	\$	15.748
Pescar	150	\$	31.757
Cimientos	300	\$	20.327
Promedio ponderado			\$ 20.929

Para poder determinar los costos de instrumentación del programa y los costos financieros, se analiza el caso de Colombia que lanzó su primer Bono de Impacto Social en 2017, el cual también se encuentra especializado en mejorar la empleabilidad juvenil. En esa experiencia, que presenta una estructura muy similar a la de "Proyectá Tu Futuro" y cuyo foco también era la empleabilidad, los costos de instrumentación fueron del 20% sobre los costos operativos y una tasa de retorno para los inversionistas del 15% sobre los costos operativos y de instrumentación.

Finalmente, en la Tabla 2 se puede observar que implementar un programa de las características de "Proyectá Tu Futuro" le genera al GCBA un costo total de un poco menos de 29 millones de pesos.

Tabla 2 Costo estimados de implementación de "Proyectá Tu Futuro"

	Valores	
Costo por Joven	\$	20.929
Jóvenes a capacitar		1.000
Costo del Instrumento		20%
Costo Financiero		15%
Costo Total	\$	28.882.020

Por último, para poder identificar el costo de insertar laboralmente a un joven es necesario dividir el costo total del programa por la tasa de éxito esperada. Tal como se vio en la sección anterior, el GCBA tiene una expectativa de insertar a 360 jóvenes de los mil que va a estar capacitando a través del programa, es decir una tasa de éxito del 36%. En la Tabla 3 se puede observar que el costo de colocar a un joven a través de

“Proyectá Tu Futuro” tiene un costo promedio de más de 80 mil pesos.

Tabla 3 Costo de inserción "Proyectá Tu Futuro"

Costo de capacitación por joven	Tasa de éxito	Costo por joven insertado
\$ 28.882	36%	\$ 80.228

Por el lado de los beneficios y las eficiencias del programa, se utilizan diferentes estrategias para poder valorizar las diferentes capas de valor asociadas al programa.

Por el lado de los costos directos evitados, se toma como parámetro los subsidios a hogares vulnerables del sur de la ciudad, ya sea aquellos con jóvenes de 18-24 años¹⁸ como jefa/a de hogar o aquellos que cuentan con un integrante de ese grupo etario. Para ello, se analizan los datos que brindó el Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat sobre el programa de subsidios Ciudadanía Porteña para el año 2017. Más específicamente, se obtuvieron datos sobre los montos promedios que recibieron los jefes de hogar entre 18 a 24 años y que recibieron los hogares que cuentan con algún joven de entre 18 a 24 años según la cantidad de miembros dentro del hogar, como se puede observar en la Tabla 4.

Tabla 4 Subsidio Promedio Jefes de Hogar o de Hogares con Jóvenes entre 18 a 24 años

Miembros	Jefe/a de Hogar entre 18 a 24 años ¹		Hogar con jóvenes entre 18 a 24 años	
	Cantidad de Hogares	Subsidio Promedio	Cantidad de Hogares	Subsidio Promedio
1 miembro	46	\$ 860,63	46	\$ 860,63
2 miembros	66	\$ 1.514,16	481	\$ 1.210,78
3 miembros	83	\$ 2.311,42	1.188	\$ 1.672,30
4 miembros	38	\$ 2.954,90	1.926	\$ 2.256,22
5 miembros	12	\$ 3.352,41	1.903	\$ 2.810,67
6 miembros	2	\$ 4.409,57	1.348	\$ 3.232,21
7 miembros	10	\$ 4.514,30	1.829	\$ 4.022,90
Total	257	\$ 2.092,79	8.721	\$ 2.754,01

¹⁸ Los datos disponibles de Ciudadanía Porteña por franja etaria se refieren a jóvenes de 18 a 24 años, mientras que el BIS abarca jóvenes de 17 a 24 años. Se asimilan ambas franjas por principio de simplificación metodológica.

Luego, se realiza el promedio ponderado para poder identificar el subsidio promedio que podría recibir un potencial beneficiario del programa "Proyectá Tu Futuro". El promedio ponderado arroja un subsidio promedio de \$569 pesos que luego fue ajustado por un 20% adicional para reflejar valores económicos de 2018 (ajuste por inflación dado que los datos compartidos eran del 2017), resultando en un monto mensual promedio de \$683 pesos por mes (\$8.195 por año), tal como se observa en la Tabla 5.

Tabla 5 Actualización y anualización del Subsidio

	Subsidio Promedio Jóvenes	
Promedio Ponderado	\$	569
Ajuste inflacional 2018	\$	1,2
Subsidio Promedio	\$	683
Subsidio Anualizado	\$	8.195

El monto anual fue finalmente multiplicado por la cantidad esperada de jóvenes insertados y sostenidos en empleo en el mediano plazo como resultado de "Proyectá Tu Futuro" (360 jóvenes, asumiendo 1.000 ingresantes al programa y una tasa de éxito del 36% para la inserción laboral en un empleo formal¹⁹) para derivar el monto total por este concepto. De este modo, el total incorporado por conceptos directos al valor total generado por la intervención asciende a \$2.959.214 pesos por un año. Se estima un horizonte temporal de 2 años donde el joven deja de cobrar el subsidio, por lo que representa un ahorro para el Gobierno de \$5.458.512 de pesos (se toma una tasa de descuento del 20% para los ahorros generados para el segundo año, para reflejar valor al 2018).

Por el lado de las eficiencias, se comparan los costos de ejecución de "Proyectá Tu Futuro" con los programas de empleo más similares que ejecuta el GCBA. Para ello, se realizó un relevamiento de todos los programas que implementaba el GCBA y se eligieron los 6 programas de empleo, que por sus características, actividades y operaciones eran más similares: Formación e Inclusión para el

¹⁹ Estimación realizada por la Secretaría de Planificación y Coordinación de Gestión del GCBA.

Trabajo (FIT), Reconstruyendo Lazos, Formación Profesional, Estudiar es Trabajar, Aprender Trabajando y Entrenamiento para el Trabajo)²⁰. Para poder identificar los costos de colocación por parte de los programas actuales de gobierno se ajustaron dos principales aspectos, que se detallan en la Tabla 5:

- 1) El costo de programas gubernamentales que tienen por objetivo promover el empleo de jóvenes (vulnerables) de la CABA. Los datos fueron ajustados por inflación según su año base y unificados para reflejar un promedio ponderado del costo de intervención per cápita.
- 2) Tasa de éxito de programas gubernamentales: al no existir información en este sentido, se decide estimar la tasa de éxito de los programas públicos a partir de información provista por las ONGs que ejecutan los diferentes programas de Gobierno y las jurisdicciones del GCBA responsables de su implementación. En un ambiente de información imperfecta, se evaluó como suficientemente satisfactorio dicho proxy, que es de alrededor del 10% para los programas de gobierno²¹.

²⁰ Para mayor detalle, ver Anexo ii.

²¹ La información provista por las principales ONGs fue de modo declarativo dado que no realizan seguimiento de los beneficiarios luego de la capacitación (entre ellas, Tzedaka, Fundación Pescar, Fundación Equidad, Fundación SES, entre otras). El único programa que se pudo recolectar información sobre la tasa de éxito fue Aprender Trabajando que era del 25%.

Tabla 6 Relevamiento costo de Programas de Empleo G.C.B.A.

	N° Beneficiarios	Presupuesto	Costo por Joven	Año Base	Ajuste por Inflación	Costo por joven 2018	Tasa de éxito	Costo por joven colocado
FIT	7.525	\$ 108.857.199	\$ 14.466	2016	1,56	\$ 22.567	10%	\$ 225.671
Reconstruyendo Lazos	7.525	\$ 45.996.563	\$ 6.113	2016	1,56	\$ 9.536	10%	\$ 95.355
Formación Profesional	863	\$ 4.271.850	\$ 4.950	2016	1,56	\$ 7.722	10%	\$ 77.220
Estudiar es Trabajar	2.425	\$ 24.278.706	\$ 10.012	2016	1,56	\$ 15.618	10%	\$ 156.185
Aprender Trabajando	1.060	\$ 9.134.487	\$ 8.617	2017	1,20	\$ 10.341	25%	\$ 41.364
Entrenamiento para el Trabajo	513	\$ 3.901.375	\$ 7.605	2016	1,56	\$ 11.864	10%	\$ 118.638
	Promedio Ponderado	\$	9.866		\$	15.226	11%	\$ 148.954

La combinación de costos de intervención y tasa de éxito permite calcular el costo efectivo afrontado por el Gobierno por cada joven empleado: \$148.954 a valores de 2018, de acuerdo con la Tabla 6.

Finalmente, el valor generado por eficiencias directas a partir de la inserción laboral de 360 jóvenes por una metodología como la de "Proyectá Tu Futuro" se puede estimar a partir de la resta de los costos de colocación entre los dos tipos de programas (Programas tradicionales del GCBA y "Proyectá Tu Futuro"). En la Tabla 7, se puede observar que el programa instrumentado bajo un Bono de Impacto Social es más costo eficiente generando un ahorro potencial de más de 24 millones de pesos para el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Tabla 7 Estimación Eficiencia Directa

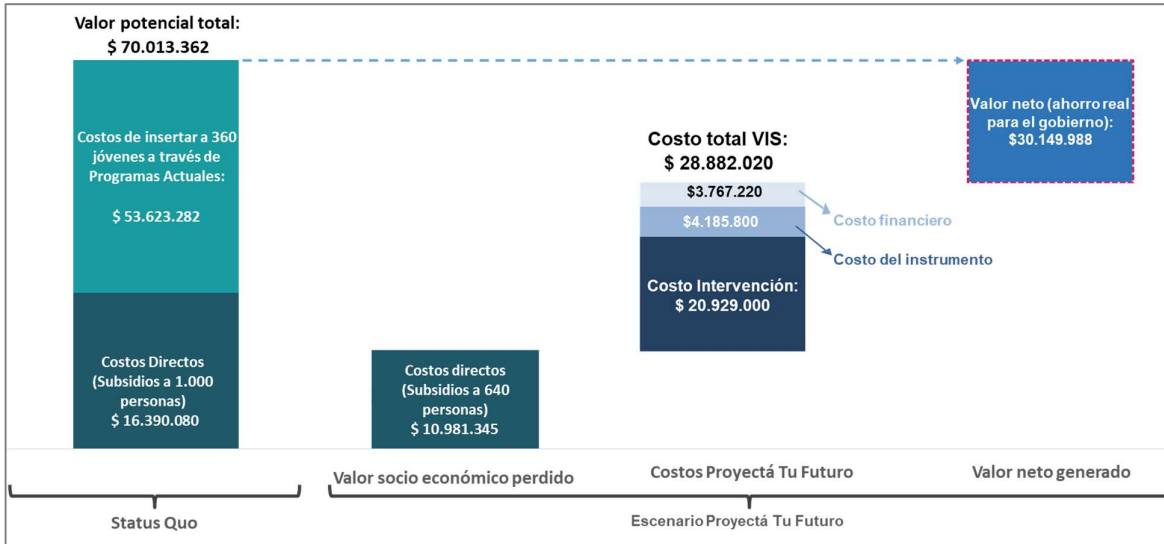
Costo por joven colocado GCBA	Costo por joven colocado "Proyectá Tu Futuro"	Eficiencia por joven
\$ 148.954	\$ 80.228	\$ 68.726
Eficiencia Directa: 360 jóvenes		\$ 24.741.262

Finalmente, a partir de las estimaciones realizadas, se puede llegar a concluir que el valor potencial total del status quo, es decir, de una situación sin "Proyectá Tu Futuro", donde el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires debe pagar por 1.000 subsidios por vulnerabilidad e insertar a 360 jóvenes por los programas tradicionales, le representa un valor total de 70 millones de pesos.

Sin embargo, en una situación donde se implementa el programa en cuestión, se puede observar que el Gobierno deberá continuar pagando subsidios por un valor de casi 11 millones de pesos (valor de subsidio para 640 personas que no lograrían insertarse a pesar de asistir el programa) y financiar la implementación del programa que como se vio en la Tabla 2, representa un costo de un poco menos de 29 millones de pesos.

En consecuencia, tal como se puede observar en la Figura 2, implementar un programa de las características de "Proyectá Tu Futuro" generaría un valor neto de \$30.149.988 de pesos al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Figura 2: Análisis Costo - Efectividad



Conclusiones

Como se detalle en el presente trabajo, la crisis del empleo juvenil representa una amenaza para la estabilidad social, económica y política de los países. Si bien la crisis del desempleo impacta en todos los sectores etarios, los jóvenes son quienes están más expuestos a condiciones económicas inestables, resultando especialmente vulnerables a la precarización laboral.

En particular, en el sur de la Ciudad de Buenos Aires, los jóvenes de entre 15 y 29 años presentaban un índice de desempleo del 24,9% en 2017. Más allá de los variados factores que pueden citarse como causas de este fenómeno, la ineficiencia de las políticas y programas de empleo públicos llevados a cabo aporta una parte importante.

A partir de esta situación, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires decidió implementar "Proyectá Tu Futuro", un programa innovador de empleabilidad dirigido a poblaciones vulnerables bajo un esquema de Bono de Impacto Social. Este instrumento estaba replicándose con mucho éxito en Europa pero todavía no había sido probado en América Latina.

En este trabajo se propuso profundizar sobre algunos aspectos del novedoso proyecto de inversión social con el objetivo de identificar si esta alternativa resulta conveniente para el Gobierno.

A través de un análisis costo - efectividad, se observa que el programa "Proyectá Tu Futuro" presenta un VAN positivo para el Gobierno y por lo tanto sería conveniente utilizar un BIS para abordar las problemáticas del desempleo juvenil. Además, se observa que la implementación de este tipo de programas le permite al Gobierno poder ser más eficiente en el uso de sus recursos, pagando únicamente cuando se logran los resultados específicos y evitando de esta manera el riesgo de implementar programas sociales. Más concretamente, se pudo identificar que el programa genera un valor actual neto de más de 30 millones de pesos. Por lo tanto, se puede afirmar que existe evidencia positiva como para anticipar un valor socioeconómico neto positivo para el Gobierno

como resultado del desarrollo de un programa de empleo bajo un esquema de bono de impacto social.

Es importante destacar que, en un futuro cercano, con los resultados tangibles del programa "Proyectá Tu Futuro" y la evolución de los jóvenes capacitados en el mercado laboral, se podrá realizar un análisis exhaustivo para medir el impacto del programa sobre la empleabilidad y compararlo con otros programas de empleo "tradicionales". De esta manera, se podrá complementar los resultados de este trabajo e identificar con mayor precisión, si es más eficiente para el Estado implementar un programa de empleo bajo la modalidad de un Bono de Impacto Social o bajo la metodología tradicional. Sin embargo, es de suma importancia que se comience a evaluar en profundidad los costos y eficiencias de este tipo de programas para poder comenzar a analizar con mayor detenimiento este tipo de herramientas y poder informar a los tomadores de decisiones de la política pública sobre los beneficios que puede llegar a generar implementar este tipo de instrumentos en Argentina.

Referencias

Bergfeld, N., Klausner, D., & Samel, M. (2019). Improving Social Impact Bonds: Assessing Alternative Financial Models to Scale Pay-for-Success. *Annual Review of Policy Design*, 7(1), 1-20.

Berniell, L., & de la Mata, D. (2017). Prácticas laborales como mecanismo para mejorar la empleabilidad de los jóvenes: Lecciones para el caso argentino.

Bull, S., Devine, S., Schmiede, S. J., Pickard, L., Campbell, J., & Shlay, J. C. (2016). Text messaging, teen outreach program, and sexual health behavior: a cluster randomized trial. *American journal of public health*, 106(S1), S117-S124.

CAF. (2016). Programa Primer Paso: evaluación de impacto. CAF.

CAF. (2015,). Efectividad de las prácticas laborales para aumentar empleabilidad en jóvenes en Argentina. Caracas: CAF.

Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2018). What works? A meta analysis of recent active labor market program evaluations. *Journal of the European Economic Association*, 16(3), 894-931.

Dhaliwal, I., Duflo, E., Glennerster, R., & Tulloch, C. (2013). Comparative cost-effectiveness analysis to inform policy in developing countries: a general framework with applications for education. *Education policy in developing countries*, 285-338.

Fontaine, E. R. (1999). Evaluación social de proyectos.

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2018), Pliego de Condiciones Particulares del Concurso 1° Vínculo de Impacto Social PLIEG - 2018 - 050338371- SECPECG

Instiglio (2016) Estudio de Diseño, Primer Bono de Impacto Social de Empleabilidad.

Investopedia: Social Impact Bond
<https://www.investopedia.com/terms/s/social-impact-bond.asp>

International Labour Office. (2012). Global Employment Trends: Preventing a deeper jobs crisis, 2012. International Labour Office.

Marsh, K., Bertanou, E., & Kunal, S. (2011). Cost-benefit Analysis and Social Impact Bond Feasibility Analysis for the Birmingham Be Active Scheme Matrix Evidence. Cadbury Trust.

Martinez, M. J., & Martinez, M. J. (2019). Los efectos del programa PROGRESAR sobre las transiciones laborales y la calidad del empleo de los jóvenes/Effects of Argentine Students' Support Program on Labor Transitions and Job Quality of Young People. Ensayos de Economía, 29(54), 137.

Mejía, F., & de Desarrollo, B. I. (2012). Una introducción al análisis económico: Costo Efectividad y Costo Beneficio. Santiago.

McBride, A. M. (2014). Assessing the impacts of service learning on middle school students: Wyman's Teen Outreach Program.

Nazari Chamaki, F., Jenkins, G. P., & Hashemi, M. (2019). Social impact bonds: Implementation, evaluation, and monitoring. International Journal of Public Administration.

Social Finance, Database (mayo 2020):
<https://sibdatabase.socialfinance.org.uk/>

World Bank Group (2019), Impact Bonds: Considerations for Investment. Returns and Pricing of Outcomes.

Anexo i.
Tabla 1: Relevamiento de beneficiarios programas de empleo en el GCBA (año 2018)²²

Tabla 8 Relevamiento de beneficiarios programas de empleo GCBA (año 2018)

	Tipo de Programa						Total general			
	A asistencia en búsqueda y otros	Emprendedorismo	Entrenamiento	Incentivos al empleo en el sector privado						
	N° Programas	N° Beneficiarios	N° Programas	N° Beneficiarios	N° Programas	N° Beneficiarios	N° Programas	N° Beneficiarios		
M D H Y H	5	3.010	5	667	12	19.405	1	Sin datos	23	23.082
M EGC	-	-	10	912	6	54.783	-	-	17	55.695
M GGC	5	98.521	-	-	8	1.772	3	123	16	100.416
V JG	2	72.800	1	22.000	1	10.000	-	-	4	104.800
Total	12	174.331	16	23.579	27	85.960	4	123	59	283.993

Leyenda: M D H Y H : Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat; M EGC : Ministerio de Educación; M GGC : Ministerio de Gobierno; V JG :

Vicejefatura de Gobierno

Aclaración: 20 programas no reportaron sus beneficiarios para el año 2018. Se contabilizaron dentro de los beneficiarios a los participantes de portales y exposiciones de empleo.

²² Fuente: Dirección General de Planificación Estratégica, Jefatura de Gabinete de Ministros del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (año 2018).

Anexo ii.

Programa FIT (Formación e Inclusión para el Trabajo): el programa es ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y más precisamente por la Dirección General de Economía Social. El programa, según informaron del Ministerio, tiene por objetivo la orientación laboral y apoyo en la búsqueda de empleo, formación y capacitación laboral, así como apoyo económico (subsidios), financiero y técnico para el desarrollo de unidades productivas. El programa pertenece a la categoría de los programas de entrenamiento para el trabajo, donde se les brinda una capacitación y un estímulo a los beneficiarios. Los requisitos del programa son la mayoría de edad (18 años), tener una residencia mínima de 2 años en CABA, acreditar problemática laboral y no estar incluido en programas similares. Los programas son ejecutados por diversas organizaciones sociales y el monto del subsidio es de \$565 pesos.²³

Reconstruyendo Lazos: el programa es ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y más precisamente por la Dirección General de Niñez y Adolescencia. El programa propone una práctica socioeducativa y laboral para jóvenes en situación de vulnerabilidad a los fines de facilitar el acceso a la capacitación en el marco de una experiencia de trabajo. El programa pertenece a la categoría de los programas de entrenamiento para el trabajo, donde se brinda una capacitación y se colabora en la intermediación laboral de los beneficiarios. Los requisitos del programa son tener entre 16 y 21 años, residir en CABA y estar en situación de desempleo. Los programas son ejecutados por diversas organizaciones sociales y el monto del subsidio es de \$575 pesos.²⁴

Formación Profesional: el programa es ejecutado por el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y más precisamente por la Subsecretaría de Carrera Docente y Formación

²³ Dirección General de Economía Social, Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2016)

²⁴ Dirección General de Niñez y Adolescencia, Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2016)

Profesional. El programa tiene por objetivo formar figuras profesionales a través de trayectos y módulos en cumplimiento con la Ley Nacional de Educación Técnica. La oferta de Formación Profesional incluye cursos y trayectos formativos con certificación oficial a personas mayores de 18 años en las áreas de Informática y Programación, Imagen y Sonido, Energía y Electricidad, Construcciones, Mecánica Automotriz, Gastronomía, y muchas más. Se dictan en 58 Centros de Formación Profesional ubicados en toda la Ciudad de Buenos Aires. En este programa también se otorga un estímulo económico de \$1.050 por la asistencia²⁵.

Estudiar es Trabajar: el programa es ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y más precisamente por la Dirección General de Ciudadanía Porteña. El programa consiste en un subsidio para la retención y reinserción de los jóvenes en el sistema educativo formal. Mejora de credenciales educativas para mejorar las condiciones de empleabilidad. Los requisitos para poder participar del programa son que el postulante tenga entre 18 a 40 años, sea residente en CABA y se encuentre en situación de pobreza. Los beneficiarios deben certificar permanencia y promoción en el sistema educativo formal y el monto del estímulo económico es de \$970 pesos²⁶.

Aprender Trabajando: el programa es ejecutado por el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y más precisamente por la Dirección General de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa. El programa consiste en prácticas educativo-laborales a alumnos mayores a 16 años de la Ciudad que articula contenidos educativos con una práctica laboral concreta en empresas, OSC o gobierno. Para poder participar el postulante debe

²⁵ Subsecretaría de Carrera Docente y Formación Profesional, Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (2016)

²⁶ Dirección General de Ciudadanía Porteña, Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2016)

ser alumno regular de una institución educativa no universitaria dependiente del GCBA.²⁷

Entrenamiento para el Trabajo: El programa era ejecutado por el ex Ministerio de Modernización e innovación del Gobierno de la Ciudad y más precisamente por la Dirección General de Empleo. El programa consistía en prácticas calificantes en ambientes laborales. En las que el entrenado se capacita en un puesto laboral en empresas, industrias y/o comercios. Para poder participar los postulantes deberían ser participantes de los Programas: Progresar, Promover, Programa Jóvenes y Seguro de Capacitación.²⁸

²⁷ Dirección General de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa, Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2017)

²⁸ Dirección General de Empleo, Ministerio de Modernización e Innovación del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2016)