

**¡CEX**

# **PROGRAMA DE BECAS ICEX**

**EVALUACIÓN DE IMPACTO**

# PROGRAMA DE BECAS ICEX

RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN  
**Área de Evaluación**  
**Dirección Adjunta de Márketing**  
**ICEX España Exportación e Inversiones**

FECHA DE PUBLICACIÓN  
**Mayo 2025**

TIPO DE EVALUACIÓN  
**Impacto**

TIEMPO DE LA EVALUACIÓN  
**Ex post**

CÓDIGO  
**BECA\_BEC\_2019 / BECA\_EMP\_2019**

AÑO DE INICIO DE LA EVALUACIÓN  
**2019**

AÑO DE FINALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN  
**2024**

# CONTENIDOS

|   |                   |
|---|-------------------|
| Objetivo de la evaluación                     | <a href="#">↗</a> |
| ¿Que es la actividad objeto de la evaluación? | <a href="#">↗</a> |
| Preguntas de la evaluación                    | <a href="#">↗</a> |
| Ficha técnica de la evaluación                | <a href="#">↗</a> |
| Segmentación de clientes                      | <a href="#">↗</a> |
| Resultados                                    | <a href="#">↗</a> |
| Recomendaciones                               | <a href="#">↗</a> |
| Información sobre contratación                | <a href="#">↗</a> |

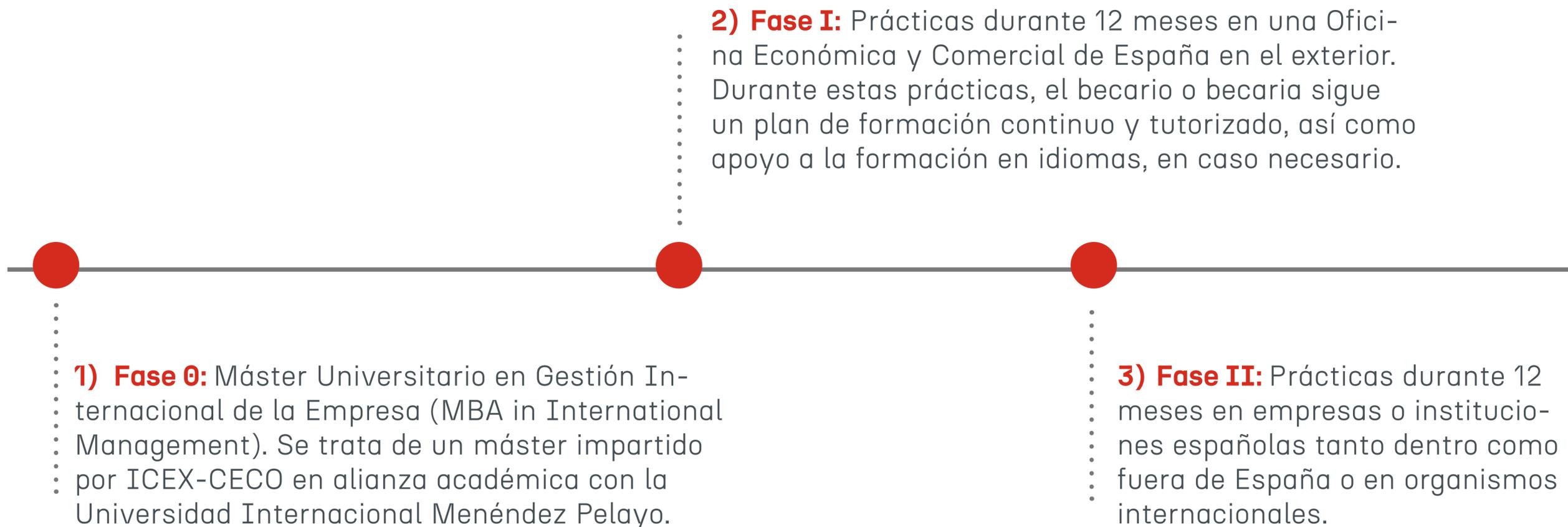
# OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN



Evaluación ex post de impacto del programa de Becas ICEX para recabar evidencia acerca de la efectividad del programa tanto en los becarios como en las empresas que han acogido algún becario en el medio plazo y largo plazo.

# QUÉ ES LA ACTIVIDAD OBJETO DE LA EVALUACIÓN

El programa de Becas de ICEX es un programa para fomentar el talento en el ámbito de la internacionalización empresarial. Consta de **tres fases diferenciadas**:



# OBJETIVO EMPRESAS



**Objetivo inmediato:** (a corto plazo) que se produzca una transferencia de conocimiento hacia las empresas mediante la incorporación de personal especializado.



**Objetivo mediato:** (a medio plazo) que las empresas logren aumentar las ventas internacionales y (a largo plazo) que profesionalicen la estrategia internacional. En caso de conseguir este último, que redundaría en la profesionalización de las áreas de internacionalización de la empresa española, se podría conseguir una mejora en la toma de decisiones por parte de las empresas.

# OBJETIVO BECARIOS



**Objetivo inmediato:** (a corto plazo) que los becarios y becarias obtengan una óptima preparación en todos los aspectos de la internacionalización.



**Objetivo mediato:** (a medio plazo) que logren la inserción laboral en el área internacional (a largo plazo) que mejore su carrera profesional. En caso de conseguir este último, que redundaría en la profesionalización de las áreas de internacionalización de la empresa española, se podría conseguir una mejora en la toma de decisiones por parte de las empresas.

No todos los becarios realizan la fase II. Por ello, hemos realizado evaluaciones de impacto y resultado diferenciadas para aquellas personas que han terminado solo la fase I y para aquellas que han finalizado el programa completo

# PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN EMPRESAS

- ¿Qué perfiles de empresa requieren un becario o una becaria de ICEX?
- ¿Cuál es el motivo por que solicitan un becario o una becaria de ICEX?
- ¿Cuáles son las expectativas cuando solicitan un becario o una becaria de ICEX? ¿En qué medida se cumplen estas expectativas?
- ¿Cuál es el impacto de haber tenido un becario o becaria en la empresa?
- ¿Ha habido transferencia de conocimiento?
- ¿En qué se ha materializado dicha transferencia?
- ¿Han contratado posteriormente al becario o a la becaria?

# PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN BECARIOS

- ¿Cuál es el perfil de la persona que solicita entrar en el programa de Becas de ICEX?
- ¿Cuál es el motivo por que solicitan entrar en el programa?
- ¿Cuáles son las expectativas cuando solicitan entrar en el programa? ¿En qué medida se cumplen estas expectativas?
- ¿Cómo valoran de forma retrospectiva el programa de Becas?
- ¿Cuál es el impacto del programa en su carrera profesional?
- ¿Qué impronta han dejado en la empresa en la que han realizado las prácticas?

# FICHA TÉCNICA DE LA EVALUACIÓN EMPRESAS



## POBLACIÓN OBJETIVO

Empresas españolas con actividad internacional.

## UNIVERSO

715 empresas únicas que han acogido algún becario ICEX.

## MARCO TEMPORAL

2012-2021.

## MUESTRA

223 clientes únicos.

## TIPO DE MUESTREO

Aleatorio simple.

## TASA DE RESPUESTA

31%

## TRABAJO DE CAMPO

Entre marzo y julio de 2023.

## TÉCNICA DE ESTIMACION DE IMPACTO

Pregunta implícita (falso contrafactual). A las preguntas implícitas del cuestionario se han incluido dos preguntas adicionales, llamadas “beneficios” (interpretable como relación calidad-precio) y “adicionalidad”, que conforman el bloque de valor añadido.

Se ha construido un modelo de regresión logística para comprobar qué variables de impacto y resultado (que capturan efectos en la empresa tras el apoyo) afectan al reconocimiento de la adicionalidad y del beneficio de la intervención pública.

El análisis se ha hecho por tipo de cliente. Este análisis ha consistido en: análisis del impacto en cliente, análisis de la motivación para solicitar un becario y análisis de la adecuación del programa para la superación de las barreras en adquisición de talento.

# FICHA TÉCNICA DE LA EVALUACIÓN BECARIOS



## POBLACIÓN OBJETIVO

Personas con interés en formarse en el ámbito de la internacionalización empresarial.

## UNIVERSO

2.382 becarios y becarias ICEX.

## MARCO TEMPORAL

2011-2020.

## MUESTRA

1.013 personas (141 han terminado solo la Fase I y 872 han completado la Fase II).

## TIPO DE MUESTREO

Aleatorio simple.

## TASA DE RESPUESTA

41% (Fase I) y 43% (Fase II).

## TRABAJO DE CAMPO

Entre marzo y julio de 2023.

## TÉCNICA DE ESTIMACION DE IMPACTO

Ídem que en el caso de empresas.

El análisis se ha hecho por tipo de becario. Este análisis ha consistido en: análisis del impacto en becario, análisis de la motivación para solicitar la beca y análisis de la adecuación del programa para la superación de las barreras en formación en internacionalización empresarial para mejorar la carrera profesional.

# SEGMENTACIÓN DE BECARIOS

**TÉCNICA DE SEGMENTACIÓN:** Clusterizado jerárquico a partir de las variables de caracterización incluidas en el sistema de información del programa: número de idiomas, máximo nivel de idiomas, rama de conocimiento, género y experiencia previa.

Hay **3 tipos de becarios:**

## TIPO 1

Becarios sin experiencia previa, que hablan entre 1 y 3 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel avanzado o nativo. Hay una proporción mayor de mujeres que la esperada.

---

## TIPO 2

Becarios con experiencia previa, que hablan entre 2 y 5 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel avanzado.

---

## TIPO 3

Becarios que hablan entre 1 y 2 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel medio. Hay una proporción menor de mujeres que la esperada.

---

# SEGMENTACIÓN DE EMPRESAS

**TÉCNICA DE SEGMENTACIÓN:** Clusterizado jerárquico a partir de las variables de caracterización incluidas en la encuesta y de variables recabadas de INFORMA D&B.

Hay **9 tipos de cliente** bien definidos:

## TIPO 1

**Pequeñas con experiencia.** Pequeñas empresas en proceso de expansión con más de 11 años de experiencia internacional, la mitad de las cuales disponen de cierta estructura comercial y productiva en el exterior y canales de venta *online*. Concienciadas con el I+D+i, pero no con las certificaciones ni con la gestión de la igualdad.

---

## TIPO 2

**Pequeñas y micro que inician *online*.** Empresas pequeñas y micro en proceso de expansión con más de 6 años de experiencia internacional, que disponen de cierta estructura comercial aunque no necesariamente productiva en el exterior, una elevada cuota de exportación y empiezan a hacer uso de los canales de venta *online*. Concienciadas con el I+D+i y la certificación de calidad y la gestión medioambiental, empiezan a tomar conciencia de la importancia de la responsabilidad social y la gestión de la igualdad.

---

## TIPO 3

**Micro con cierta estructura.** Microempresas en proceso de expansión con más de 6 años de experiencia internacional, cuyas ventas se concentran en pocos países, donde disponen de cierta estructura comercial aunque no necesariamente productiva. Concienciadas con el I+D+i, carecen de certificaciones y de sistemas de gestión de la igualdad.

---

# SEGMENTACIÓN DE EMPRESAS

**TÉCNICA DE SEGMENTACIÓN:** Clusterizado jerárquico a partir de las variables de caracterización incluidas en la encuesta y de variables recabadas de INFORMA D&B.

Hay **9 tipos de cliente** bien definidos:

## TIPO 4

**Grandes con cierta estructura.** Grandes empresas en proceso de expansión con más de 11 años de experiencia internacional y ventas muy diversificadas que disponen de cierta estructura comercial aunque no necesariamente productiva. Concienciadas con el I+D+i y con la certificación de calidad y medioambiental, pero no con la responsabilidad social ni con la gestión de la igualdad.

---

## TIPO 5

**Grandes con estructura productiva.** Grandes empresas en proceso de expansión con más de 20 años de experiencia internacional y ventas muy diversificadas que disponen de amplia estructura tanto comercial como productiva en el exterior y empiezan a utilizar los canales de venta *online*. No necesariamente concienciadas con el I+D+i, no suelen disponer de certificaciones ni de sistemas de gestión de la igualdad.

---

## TIPO 6

**Grandes con estructura productiva y certificación.** Grandes empresas en proceso de expansión con más de 20 años de experiencia internacional y ventas muy diversificadas que disponen de amplia estructura tanto comercial como productiva en el exterior y empiezan a utilizar los canales de venta *online*. Concienciadas tanto con el I+D+i como con las certificaciones y la gestión de la igualdad.

---

# SEGMENTACIÓN DE EMPRESAS

**TÉCNICA DE SEGMENTACIÓN:** Clusterizado jerárquico a partir de las variables de caracterización incluidas en la encuesta y de variables recabadas de INFORMA D&B.

Hay **9 tipos de cliente** bien definidos:

## TIPO 7

**Medianas con cierta estructura.** Empresas medianas en proceso de expansión con una experiencia internacional de 6 a 20 años y ventas muy diversificadas que disponen de cierta estructura comercial pero no necesariamente productiva en el exterior. Concienciadas tanto con el I+D+i como con la certificación de la calidad y en menor medida con la certificación medioambiental, están bastante poco concienciadas con la responsabilidad social y la gestión de la igualdad.

## TIPO 8

**Gobierno.** Organismos públicos y de la Administración.

## TIPO 9

**Instituciones.** Asociaciones empresariales del ámbito privado.

## EFFECTIVIDAD: EMPRESAS

- **El programa es efectivo en la mayoría de empresas que participa** y no cabe recomendar grandes cambios ni en su diseño ni en su operativa, salvo ciertos cambios menores que comentamos en el apartado dedicado a las mejoras del programa.
- La principal motivación del 84% de las empresas para participar en el programa de Becas es poder obtener talento con formación y experiencia en internacionalización de cara a una futura contratación.
- Hay fuerte evidencia de que **se ha producido transferencia de conocimiento hacia la empresa** en la que el becario o becaria ha desarrollado la fase de prácticas, con independencia del tipo y tamaño de empresa.
- Tras su incorporación, 2 de cada 3 empresas destacan que les ha permitido lograr resultados que por sí solas no habrían podido alcanzar.
- En general, las empresas participantes en el programa reconocen su adicionalidad en la mejora de la gestión internacional de la empresa y en el apoyo a la optimización y desarrollo del plan estratégico internacional, incluso cuando no han terminado contratando al becario. Además, casi la mitad de las empresas considera que la incorporación del becario ha contribuido a incrementar los resultados de expansión en uno o más mercados.
- En concreto, hay evidencia de que el programa de Becas ha permitido a las empresas participantes ganar en confianza para explotar el mercado exterior así como mejorar su estrategia de marketing, lo que las ha llevado a innovar e incluso a incrementar el gasto en transformación digital.

# EFFECTIVIDAD: EMPRESAS

## Existen diferencias en la efectividad en función del género del becario.

- Hay evidencia de que, de forma diferencial, **la incorporación de becarias** ha permitido a las empresas participantes mejorar su plan estratégico y la forma de abordar proyectos internacionales, lo que a la larga les ha permitido tener confianza para abordar licitaciones públicas. Esto es compatible con el hecho de que las empresas que incorporan una becaria contemplan su papel en el ámbito interno de la empresa y no tanto operativo.
- Hay evidencia de que, de forma diferencial, **la incorporación de becarios** ha permitido a las empresas participantes mejorar su gestión operativa en el terreno, lo que las ha llevado a abrir nuevos mercados. Esto es compatible con el hecho de que las empresas que incorporan un becario varón contemplan su papel sobre todo en el ámbito operativo de la empresa.

## EFFECTIVIDAD: BECARIOS

- **El programa es efectivo en la mayoría de becarios** que participa y no cabe recomendar grandes cambios ni en su diseño ni en su operativa, salvo ciertos cambios menores que comentamos en el apartado dedicado a las mejoras del programa.
- Prácticamente todos los becarios consideran que participar en el programa ha sido un **trampolín para su carrera profesional** y una vivencia única profesional y personal.
- El 80% de los becarios considera que los beneficios de la beca son notablemente superiores al coste de participación en el programa.
- El 70% de los becarios cree que su participación en el programa le ha permitido lograr resultados que por sí solo no habría conseguido.
- **La efectividad del programa es diferente en función de la fase terminada y del género de la persona.**

## EFFECTIVIDAD: BECARIOS

- Las **becarias** tienen una mayor expectativa en impulsar su carrera y en poder trabajar en un organismo público, manifiestan haber dejado una mayor impronta en la empresa en aspectos relacionados con el marketing y se quejan de tener menos probabilidad de ascender tras terminar la beca.
- Hay evidencia de que, de forma diferencial, **las becarias que han terminado la fase II** han adquirido habilidades que les ha permitido dejar una impronta en la empresa donde realizaron la fase II para la expansión a nuevos mercados y la mejora del marketing, lo que ha permitido a la empresa acometer nuevos proyectos de contratación pública posteriormente. Algunas han utilizado este bagaje para conseguir un empleo en el área internacional en el largo plazo. Otras, posiblemente ante la falta de expectativas sobre un aumento de salario en el ámbito privado, han utilizado esas habilidades para obtener un empleo en una entidad pública española en el medio plazo.
- **Las becarias que solo han realizado la fase I** reconocen adicionalidad en haber conseguido una titulación de prestigio y en que han podido conseguir un empleo en una entidad pública española cuando su expectativa en este aspecto era baja.

## EFECTIVIDAD: BECARIOS

- Los **becarios varones** tienen una mayor expectativa en adquirir experiencia para montar un negocio o ser director en el área internacional de alguna empresa, y adquieren más habilidades en gestión y operativa.
- Hay evidencia de que, de forma diferencial, **los becarios que han terminado la fase II** han adquirido habilidades en el desarrollo de negocio y la investigación de mercados, lo que les ha permitido dejar una impronta en la empresa donde realizaron la fase II para mejorar el plan estratégico y la dirección de talento. Los becarios han sabido utilizar estas circunstancias para conseguir mejoras de puesto y de sueldo. Algunos han sabido también utilizar su participación en el programa para obtener un empleo en un organismo internacional en un plazo entre 3 y 5 años.
- **Los becarios que solo han realizado la fase I** reconocen adicionalidad en la obtención de una titulación de prestigio y un empleo público y solo reconocen beneficios cuando han experimentado un incremento de sueldo.
- **Existe evidencia de una diferencia de enfoque por parte de la empresa en función del género de la persona incorporada.** Cuando la empresa incorpora a una becaria, las expectativas acerca de su contribución en aspectos de estrategia son algo peores que cuando incorpora a un varón. En el mismo sentido, también ha surgido evidencia de que, cuando una empresa prefiere apoyo económico como parte sustancial de un programa público de fomento del talento en internacionalización, hay mayor probabilidad de que escoja a una becaria.

## RESULTADOS SOBRE EMPLEABILIDAD

- **Más del 90% de los becarios encuentra empleo tras terminar la beca**, y de ellos más del 83% lo encuentra antes de que transcurran 6 meses tras finalizar la beca. Algo más de la mitad se queda en la propia empresa donde realizó las prácticas tras terminar. Esta ratio se encuentra claramente por encima de la tasa de empleabilidad de los titulados superiores en España (un 83,7% en 2023 según la Fundación CYD) y por encima de la tasa de empleabilidad para titulados de máster (87,3% en 2019 según el INE).
- Es más probable que la empresa contrate a un becario o becaria conforme aumenta el grado de motivación para ello al solicitar la participación en el programa.

# CARRERA PROFESIONAL Y BRECHA DE GÉNERO

- Existen **diferencias en términos de cargo y sueldo** que las personas que han disfrutado de una beca ICEX ocupan **10 años después de haber terminado la beca en función del género.**
- Hay mayor probabilidad de ostentar un cargo de director e incluso de responsable de área si el becario es varón, mientras que para mujeres hay mayor probabilidad de mantenerse en un puesto de especialista o analista. Además, hay evidencia de que para las mujeres el techo es quedarse en un puesto de responsable de área en lugar de saltar a un puesto de dirección.
- Hay mayor probabilidad de tener sueldos de 70.000 a 90.000 euros si el becario es varón, mientras que hay mayor probabilidad de que el sueldo esté por debajo de los 40.000 euros para mujeres. Es también más probable para ellos empezar con sueldos por encima de 30.000 euros que para ellas.
- Los becarios varones manifiestan una mejor posibilidad de conciliar 5 años tras terminar la beca.
- Porcentajes en general por debajo del 5% experimentan mejoras en su percepción acerca de aspectos donde se concreta la brecha de género a lo largo del tiempo. Este porcentaje se concentra mayoritariamente en los becarios con experiencia previa, que hablan entre 2 y 5 idiomas, alguno de ellos con nivel avanzado, sin importar el género. En aspectos como percibir que tienen menos posibilidades de ascenso, que se les asignan tareas más importantes, o que cobran menos prima que personas de perfil similar (en términos de formación, experiencia, antigüedad, actividades realizadas, objetivos y cargo similar) este porcentaje se concentra en las becarias de este tipo.

# CARRERA PROFESIONAL Y BRECHA DE GÉNERO

**Cabe esperar que uno de cada 4 becarios rechace oportunidades de ascenso o puestos de mayor prestigio.**

- Quienes más han rechazado esas oportunidades (por encima del 30%) son varones con experiencia previa, que hablan entre 2 y 5 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel avanzado, o varones que hablan entre 1 y 2 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel medio.
- Quienes menos han rechazado oportunidades de ascenso (por debajo del 15%) son las mujeres sin experiencia previa, que hablan entre 1 y 3 idiomas extranjeros, alguno de ellos con nivel avanzado o nativo.

## MEJORAS IDENTIFICADAS: EMPRESAS

- Mejorar el proceso de selección, de forma que sea más ágil y completamente telemático. Se menciona la necesidad de que la empresa pueda ofertarse de forma anticipada a los candidatos incluso mientras están realizando la fase I. Así mismo, se pide la imposición de cuotas al número de becarios que una empresa puede solicitar para garantizar a las pymes la igualdad de oportunidades de contar con un becario o becaria.
- Ofrecer una mayor variedad de perfiles de candidatos, particularmente en perfiles técnicos y de ingeniería, gestionar las expectativas del becario o becaria de cara a su incorporación a una empresa real, y considerar una mejora de la dotación.
- Algunas pymes piden potenciar la formación especializada en ciertas áreas como digitalización, marketing digital o exportación de servicios.
- Algunas empresas pequeñas con experiencia y las medianas con cierta estructura en el exterior piden que se incentive que el becario o becaria considere prioritariamente realizar la fase II en empresas de menor tamaño.
- Algunas empresas pequeñas con experiencia, pequeñas y micro que inician *online* y medianas con cierta estructura piden también incentivar que el becario acepte la oferta de empleo que la empresa le hace tras la finalización de las prácticas. Como el programa de Becas no puede garantizar que el becario acepte la oferta de empleo que la empresa puede hacer tras la finalización de las prácticas, esta mejora apunta más hacia la necesidad que tienen algunas empresas de mejorar en técnicas de retención de talento.

## MEJORAS IDENTIFICADAS: BECARIOS

- El motivo fundamental para quienes muestran una valoración más desfavorable de las prácticas es la falta de tutorización adecuada, así como, en ciertos casos, haber estado realizando tareas que se alejan de aquello que se espera de perfiles formados en márketing internacional. En algunos casos, se menciona que hay empresas que participan en la fase II sin ninguna actividad internacional previa o se indica que las empresas parecen buscar solo mano de obra barata.
- Algunos becarios que trabajan en la actualidad en pymes que empiezan *online* o microempresas que se inician en la exportación piden mejorar el nivel académico del máster. Dado que el diseño del programa contempla que la aplicación en circunstancias operativas reales de lo aprendido en el máster debe tener lugar sobre todo durante la fase de prácticas en empresas, esta conclusión parece apuntar hacia la necesidad de ajustar mejor las expectativas de empresas de reducida dimensión, que esperan cubrir excesivas necesidades cuando incorporan a un becario en su plantilla.
- Algunos becarios con experiencia previa y mejor nivel de idiomas piden ampliar el período de prácticas y potenciar el apoyo a la carrera profesional del talento joven. Coinciden en esta última demanda quienes trabajan en la actualidad en instituciones u organismos.
- En general, los becarios sugieren crear una bolsa de empleo para ICEX, Oficinas Económicas y Comerciales o empresas internacionalizadas como parte del apoyo que se ofrece desde la entidad en el marco de la formación de talento en internacionalización.

# RECOMENDACIONES

**La evaluación muestra que el programa es efectivo** en la mayoría de las empresas y personas que participan y no cabe recomendar grandes cambios ni en su diseño ni en su operativa, que se revelan adecuados para cumplir sus fines.

Para satisfacer algunas mejoras identificadas, se proponen las siguientes recomendaciones en aspectos puntuales. Algunas recomendaciones ya se están implementando.

**Se recomienda digitalizar lo más posible el proceso de selección.** Esta recomendación se ha ido implementando de forma paulatina a partir de la edición 46ª, correspondiente a la promoción de 2024. El proceso de selección incluye en la actualidad un sistema gamificado para identificar tanto las habilidades duras como las blandas de los becarios que permitan encajar a cada candidato con su destino más adecuado.

**Se recomienda revisar el proceso de selección de forma que las empresas interesadas puedan ofertarse a los becarios y becarias mientras realizan la fase I.** En la convocatoria a empresas, correspondiente a la 48ª promoción de becarios que se incorporarán a la fase II de prácticas en empresas y entidades en 2026, se ha adelantado el proceso de solicitud de tal forma que en el último trimestre las empresas puedan acceder a los perfiles de los becarios mientras estos se encuentran todavía en la fase I del programa.

**Se recomienda limitar el número de becarios que una misma empresa puede solicitar en el mismo año para garantizar un mayor número de empresas participantes.** En la edición correspondiente a la 47ª promoción de becarios, que se han incorporado a la fase II en empresas y entidades en 2025, se fijó un límite de 6 becarios por empresa, y a partir de la 48ª edición, correspondiente a la promoción que se incorporará a la empresa en 2026, se ha establecido un límite de 4 becarios.

# RECOMENDACIONES

**Se recomienda estudiar modalidades del programa que complementen la consecución del actual máster en Gestión Internacional de la Empresa con programas existentes de transferencia de tecnología** en ramas de ciencia aplicada e ingeniería, en particular en el ámbito del emprendimiento tecnológico.

**Se recomienda potenciar la formación sobre áreas donde la empresa de menor dimensión tiene mayores carencias**, como digitalización, márketing digital o exportación de servicios, y dotar a esta formación de un carácter práctico. Esta recomendación se ha tenido en cuenta en parte de forma anticipada desde las sucesivas modificaciones del programa académico del máster llevadas a cabo en 2017 y en 2024, que incorporaron al temario del máster asignaturas de emprendimiento (entendido como creación de empresas globales), de analítica de negocio (*business analytics*, BA) e inteligencia artificial.

**Se recomienda mejorar la tutorización y el seguimiento de tareas en ambas fases de prácticas, así como mejorar el filtro del plan de formación que presentan las empresas** que solicitan participar en la fase II para garantizar que las prácticas del becario son compatibles con el fin que se persigue, al mismo tiempo que la empresa pueda beneficiarse realmente de la transferencia de conocimiento que es el objetivo del programa. A partir de la edición 45ª, correspondiente a la promoción de becarios que se incorporaron a su fase II en 2023, se empezó a aplicar un filtro más exigente tanto del plan, en términos de que cumpla con los objetivos que persigue el programa, como de las empresas que repiten en el programa.

**Se recomienda realizar esfuerzos en comunicación que permitan ajustar mejor las expectativas de las empresas** ante lo que pueden exigir a un becario de ICEX una vez completan el programa. Tras terminar el programa, los becarios no son directores o responsables de exportación con amplia experiencia en el terreno que puedan suplir todas las tareas necesarias para llevar a cabo por sí solos y desde cero ni un proceso de arranque de la actividad internacional ni tampoco un proceso de inicio de venta *online*.

# RECOMENDACIONES

**Se recomienda seguir sensibilizando a la pyme en materia de retención de talento** para que estas personas se decanten por continuar su carrera profesional en la misma empresa donde han realizado sus prácticas y descarten otras alternativas laborales.

**Se recomienda valorar la creación de una bolsa de empleo gestionada por el propio ICEX como servicio adicional y de valor añadido** para facilitar el contacto a profesionales con empresas en busca de talento, a la vista del interés que la creación de una bolsa de empleo suscita entre los becarios y la demanda de esta intermediación por parte de las empresas con proyección internacional.

**Se recomienda valorar la habilitación de itinerarios formativos especializados**, ya sea en origen o en destino, así como incorporar algún tipo de servicio de asesoramiento sobre las nuevas tendencias y demandas laborales del mercado internacional, dada la necesidad de perfiles específicos por parte de muchas de las empresas participantes.

**Se recomienda seguir sensibilizando a la empresa en materia de perspectiva de género** para seguir contribuyendo a la consecución de la igualdad real. Los resultados diferenciados en función del género del becario son compatibles con la ceguera de género, que consiste en que las empresas consideran que operan bajo criterios puramente meritocráticos, aunque subyacen construcciones de género diferenciales que afectan a las expectativas y funciones encomendadas a cada trabajador en función de su sexo.

# CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de esta evaluación han sido aceptadas como necesarias y viables tanto por la organización como por los responsables de la prestación de los diferentes servicios de ICEX. La implementación de estas recomendaciones permitirá introducir mejoras en la prestación de los servicios, si bien esta labor de mejora es continua gracias a otras evaluaciones que bien se encuentran en marcha bien serán puestas en marcha en caso necesario.

# INFORMACIÓN SOBRE CONTRATACIÓN

El trabajo de campo y el análisis descriptivo de esta evaluación se contrató mediante contrato menor a la empresa **WEBTOOLS, S.L.**



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE ECONOMÍA, COMERCIO  
Y EMPRESA

**ICEX**