

PROJECT STATUS REPORT

01/01/2021 - 06/30/2021

SECTION 1: PROJECT SUMMARY

Operation number: CR-T1174

Suboperation number: ATN/ME-16673-CR

Project Name: The Crystal Ball for Jobs of the Future in Costa Rica

Purpose: Desarrollo e implementación de una plataforma digital de orientación para el emp

| Country admin: | Country beneficiary: | Group: | SubGroup: |
|----------------|----------------------|--------|-----------|
| COSTA RICA | Costa Rica | C | |

Executing Agency: Asociación Coalición Costarricense De Iniciativas De Desarrollo

Team Leader: WILLIAME

Score Image:

Total Score: 1.619

Project cycle:

Report Date: 2021-07-01

Approval Date: 2018-03-30

Signature Date: 2018-06-05

First Disbursement Date: 2018-07-24

Original Execution End Date: 2021-12-05

Current Execution End Date: 2021-12-05

Original Last Disbursement Date: 2022-06-05

Last Current Disbursement Date: 2022-06-05

SECTION 2: PERFORMANCE

Project's performance summary since the beginning

Desarrollo de la plataforma: El desarrollo ha tomado más tiempo de lo esperado debido a que fue necesario desarrollar un modelo de conocimiento y recomendaciones; y a la cantidad y calidad de la información que se requiere en la plataforma. Los modelos de recomendación alineados a temas como empleo, carreras y/o habilidades están desarrollados con base en datos históricos y taxonomías de acceso global; sin embargo, ninguna de estas estaba alineada a requerimientos locales de habilidades. Existe una comprensión robusta de las necesidades de habilidades y/o puestos requeridos en la actualidad; sin embargo, no existe una visión sobre el futuro de ciertos sectores y habilidades. El Futuro de la Educación: Parte principal de poder desarrollar un modelo de recomendación está alineado con poder desarrollar la capacidad de realizar prospección y comprender hacia dónde va una potencial estrategia de desarrollo de habilidades. El producto de conocimiento desarrollado en 2019 contenía una invitación a romper paradigmas educativos, a trabajar de la mano de la tecnología para cerrar brechas sociales y a ver en nuestra agenda de sostenibilidad la oportunidad de comenzar a generar nuevos empleos verdes, de la mano de un compromiso con el desarrollo sostenible. Para el momento en que se presentó el reporte se presentaron ideas para poder incentivar la discusión alrededor del tema de las habilidades y poder potenciar una estrategia en el país; sin embargo, 3 meses después se confirma en el país el primer caso de COVID-19 lo cual hace que las acciones que se planteaban en el reporte sean ahora vistas como el presente. Este informe que invitaba a mirar al futuro es ahora una herramienta para sobrepasar la ola del futuro que se aceleró y se sigue acelerando durante la pandemia, pero que deja como detonador principal de discusión un escenario en el que en el país se focalizan los esfuerzos de desarrollo de habilidades de la mano de la tecnología, la innovación y el desarrollo sostenible. Programas de Formación: A lo largo del proyecto y como una de las principales lecciones que se han venido aplicando es el hecho de diseñar programas de habilidades basados en el usuario. Durante el proyecto se han implementado programas de la mano de diferentes aliados de formación tales como Coursera, Auto Desk, Voxy, Slang, Berlitz, Microsoft, Fundaula, Skills Build, entre otros que han llevado como bandera principal la inclusión social. Cuando se hace referencia a la inclusión social, se hace un enfoque mayoritariamente en que si bien es cierto se usan plataformas/programas para cerrar brechas de habilidades, los públicos meta son diferentes, y por ende los programas de formación deben ser creados tomando en cuenta características tales como: temas de cuido, habilidades digitales, edad, modelos de aprendizaje, entre otros. Más allá de las características que se deben tomar en cuenta para el desarrollo de las iniciativas de desarrollo de habilidades, se enfatiza también en la necesidad de comenzar a posicionar temas fundamentales de conversación alrededor de conceptos como el aprendizaje para la vida y el aprendizaje continuo. Iniciativas que se realizaron entre el 2020 y el 2021 dejan al descubierto que estar en condición de desempleo no implica automáticamente que la persona va a aceptar cualquier oportunidad, o que las personas en el país hemos sido formadas con una orientación de aprender para emplearnos, pero no precisamente comprender que las personas tenemos habilidades y que estas se pueden presentar y utilizar de diferentes maneras en los sectores y por ende en las empresas. Esfuerzos de comunicación: Esta es una plataforma que está dirigida a un grupo muy amplio de edades en todo el país; sin embargo, las experiencias requeridas por las personas son bastante diferentes y su comprensión de pasos a seguir para desarrollar habilidades o del mismo interés para desarrollar habilidades varía de manera constante y esto hace que se deban generar experiencias previas casi que diseñadas específicamente para cada población, lo que también lleva a desarrollar estrategias de comunicación casi que individuales por población. En el desarrollo del proyecto, el esfuerzo en comunicación es igual de importante que el desarrollo de la plataforma, ya que se debe desarrollar una necesidad en las personas. Hoy en día, enfrentamos una realidad sobre el impacto de las plataformas y redes sociales en la toma de decisión, las plataformas digitales vienen a tomar un espacio prioritario en las agendas de las personas, por lo que la estrategia de comunicación debe tener la capacidad y flexibilidad de generar primero una expectativa, luego una necesidad y cerrar con un espacio para que las personas conecten y se identifiquen con esta necesidad.

Supervision Team Leader comments

Efectivamente la aceleración digital causada por la pandemia validado la propuesta de CINDE de potenciar el desarrollo de habilidades para generar oportunidades laborales en trabajos intensivos en conocimiento. Los pilotos de formación han sido valiosos, pero se mantiene la apuesta por la plataforma de orientación para escalar estas pruebas de concepto.

Project's performance summary in the last 6 months

Educación Modelo de Recomendación: Durante el último semestre el enfoque del equipo técnico del proyecto ha sido poder lanzar el mínimo producto viable, pero principalmente “validar” el modelo de recomendación. Hoy en día, la columna vertebral de la plataforma son las habilidades, las cuales se conectan con perfiles, recomendaciones de capacitación, centros de formación, etc; lo que hace que se tenga que manualmente validar algunas interacciones del modelo de recomendación para iniciar el proceso de limpiar el algoritmo. También se han realizado esfuerzos para la selección de contenido, ya que en un inicio se comenzaron a mapear todos los proveedores de formación que tuviesen contenido de valor para la plataforma; sin embargo, comienza a ser relevante que la información que se ingresa en la plataforma sea de valor agregado para que no se comience a desarrollar un repositorio de información, sino que se permita seguir construyendo el modelo de conocimiento para las recomendaciones que le debe hacer a cada uno de los perfiles. En este último semestre, la plataforma tiene un acceso controlado de personas lo que permite que se validen funcionalidades específicas y que se esté trabajando en cambios de necesidad que se requieran hacer en el desarrollo para poder abrir el acceso a todas las personas. Estrategia de Posicionamiento: Desde el inicio del proyecto la estrategia de comunicación ha sido relevante; sin embargo, previo a la activación de RRSS se ha tomado la decisión de manejar el proceso de posicionamiento de marca con una estrategia que va de manera ascendente buscando en primera instancia la generación de una comunidad con enfoque en el aprendizaje continuo, por lo que las activaciones con personas y entendidas han requerido producción de contenido que no se había dimensionado en el proyecto. Cabe destacar que para lograr el ingreso de un promedio de 20 mil personas en una plataforma se le debe llegar a por lo menos 100 mil, por lo que la estrategia y la activación debe darse con personas claves que hayan sido seleccionadas porque el público general confía en la opinión de estas personalidades. La estrategia de comunicación es también fundamental en el tipo de información que presenta y la generación de contenido si bien es cierto puede ser la misma para diferentes redes, debe enfocarse en usar el lenguaje y las realidades de cada uno de los públicos que estará ingresando a la plataforma.

Supervision Team Leader comments

Se espera el lanzamiento de la plataforma el próximo semestre para monitorear la experiencia de los usuarios.

SECTION 3: INDICATORS AND MILESTONES

| | | | | | | |
|---|--|---------------|---------------------|------------------------------|---------------------|-------------|
| C1 : Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | | Weight 18% | | Qualification Unsatisfactory | | |
| | Indicators | Baseline | Planned | | Achieved | Status |
| I1 | Solución tecnológica IA de orientación persona-formación-financiamiento-empleo funcionando | 0 | 1 (2021-12-30) | | | In progress |
| I2 | Solución tecnológica para registrar y verificar las certificaciones | 0 | 1 (2021-12-30) | | | In progress |
| C2 : Servicios innovadores de formación corta, financiamiento y prospección | | Weight 47% | | Qualification Satisfactory | | |
| | Indicators | Baseline | Planned | | Achieved | Status |
| I1 | Número de entidades de capacitación certificada participando en modalidad presencial y virtual | 0 | 30 (2022-03-05) | | 75 (2021-08-02) | Finished |
| I2 | Número de personas certificadas en técnicas, tecnologías y habilidades | 0 | 10000 (2022-03-05) | | 13548 (2020-08-04) | Finished |
| I3 | Nuevos productos para financiar capacitación certificada | 0 | 4 (2021-12-30) | | | In progress |
| C3 : Comunicación y difusión estratégica | | Weight 35% | | Qualification Unsatisfactory | | |
| | Indicators | Baseline | Planned | | Achieved | Status |
| I1 | Número de personas utilizando la Plataforma | 0 | 30000 (2021-12-30) | | | In progress |
| I2 | Número de empresas utilizando la Plataforma (describen puestos por competencias) | 0 | 600 (2021-12-30) | | | In progress |
| Milestones | | Planned Value | Achieved Value | Due Date | Achieved Date | Status |
| Condiciones previas | | 1 | | 1 2018-12-05 | 2018-12-05 | Achieved |
| Contratación de Campaña Comunicación | | 1 | | 1 2018-12-05 | 2018-10-29 | Achieved |

| | | | | | |
|--|---|---|------------|------------|----------|
| Contratación del Desarrollo de la Plataforma | 1 | 1 | 2019-09-05 | 2019-12-19 | Achieved |
| Lanzamiento beta de la plataforma | 1 | 0 | 2020-06-02 | | Overdue |
| Estrategia del futuro de la educación en Costa Rica | 1 | 1 | 2020-06-05 | 2020-04-01 | Achieved |
| Entrega estudios de caso de los pilotos de formación | 1 | 1 | 2021-03-04 | 2021-03-16 | Achieved |
| Estrategia de sostenibilidad - monetización de la plataforma | 1 | 0 | 2021-06-05 | | Overdue |
| Trasferencia Tecnológica | 1 | 0 | 2021-12-17 | | Pending |
| Lanzamiento beta de la plataforma | 1 | 0 | 2021-03-11 | | Overdue |

Critical facts that have affected project's performance

- Inappropriate Consultants performance
- Purchase difficulties

Others, Which?

El proceso de contratación de la firma de desarrollo fue un desafío para CINDE al no contar con experiencias previas trabajando en esta temática.

SECTION 4: RISKS

| | Impact Area | Severity | Prob. | Date | Responsible | Mitigation action |
|--|---|------------|--------------|------------|---------------------|---|
| Barreras institucionales para poder desarrollar nuevos productos financieros par | Servicios innovadores de formación corta, financiamiento y prospección | (3) Medium | Very Low 20% | 2020-02-14 | Project Coordinator | - Se propone trabajar con instituciones financieras con suficiente apertura para el desarrollo factible de nuevos productos. - Se propone trabajar en modelos de creación de otros proyectos estratégicos que permitan crear nuevas alianzas y que permitan que CINDE cree oportunidades de financiamiento con alianza tripartitas. |
| El algoritmo desarrollado discrimine entre poblaciones a partir de su aprendizaj | Intermediary Outcome, Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | (3) Medium | Very Low 20% | 2020-02-14 | Project Coordinator | Se trabajarán con altos estándares éticos para inteligencia artificial y se realizarán revisiones periódicas de los resultados para ajustar el algoritmo. La empresa seleccionada para el desarrollo tiene más de 20 años de trabajar con el motor de IA, y los indicadores que se están tomando para la predicción no son factores discriminatorios. |
| Falta de uso de la plataforma que no permita que la estrategia de monetización p | Final Outcome, Intermediary Outcome, Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | (4) High | Medium 60% | 2020-02-14 | Project Coordinator | - Campaña robusta de comunicación diferenciada por las distintas poblaciones meta y se plantean actividades para crear las comunidades de usuarios, aún antes de contar con la plataforma en plena operación. - Durante la feria de empleo se validó el concepto con los participantes y fue 100% bien recibido, se han generado espacios para que las personas validen el concepto y su potencial utilización. Esto sigue de la misma manera para el proceso de desarrollo ya que se incluyen sesiones de testeo abierto para los potenciales usuarios y beneficiarios de la plataforma. |
| Impacto de la calidad de conectividad en el país para lograr el alcance esperado | Intermediary Outcome | (4) High | Medium 60% | 2020-02-14 | Project Coordinator | Trabajo desde el proceso de diseño con las entidades encargadas de la conectividad y con los asesores técnicos y tecnológicos que permitan diseñar conociendo el nivel de conectividad en nuestro país. Se está comenzando a trabajar con los proveedores de internet en el país, de manera que esta plataforma pueda ser incluida entre los programas de educación y que por ende no consuma datos en los operadores post-pago. |
| Limitaciones en el acceso y calidad de datos disponibles para alimentar la plata | Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | (4) High | Medium 60% | 2020-02-14 | Project Coordinator | Se mapearán las fuentes de información disponibles y se trabajará con los diferentes actores dentro de los ecosistemas de formación y financiamiento, y con las empresas de la economía del conocimiento para el acceso y sistematización de datos disponibles. Si bien es cierto es un motor de IA se están usando como base taxonomías de nivel global estandarizadas para poder usarlas de base mientras se va generando la |

| | | | | | | |
|--|---|---------------|----------|------------|---------------------|--|
| Fecha Final Lanzamiento de la Plataforma - Hito del Proyecto | Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | (3) Medium | High 80% | 2020-03-23 | Project Coordinator | información específica del país, al mismo tiempo se trabaja con el INA para la alineación de la taxonomía e ir creando una base estandar a nivel país. Se identificó con los desarrolladores que debido a que el modelo de desarrollo es ágil, será después del sprint #6 que se confirmará la fecha de lanzamiento para haber pasado por la mayor parte del desarrollo y del proceso de "enseñar" al motor de IA. |
| Situación del COVID 19 | Comunicación y difusión estratégica, Diseño y desarrollo de la plataforma digital para la empleabilidad | (5) Very High | High 80% | 2020-03-23 | Project Coordinator | - Para evitar impacto en el desarrollo se agendaron reuniones diarias con el desarrollador en Costa Rica y Holanda para poder facilitar la toma de decisión y mitigar el hecho de que por el momento los viajes se encuentran suspendidos - Para el lanzamiento se está comenzando a diseñar una propuesta de una serie de mini eventos que permitan manejar los diferentes grupos, esto como parte de la estrategia de comunicación; sin embargo, es un tema que por el momento es muy volátil ya que no se tiene claridad de hasta cuando se retomarán actividades y con cuántas personas serán permitidas. - Se están diseñando actividades fuera de área metropolitana para idear pequeños lanzamientos - campañas de sensibilización en diferentes grupos y que no todo tenga dependencia de un evento masivo. - Se diseñó como parte de la estrategia de comunicación un proceso de capacitación a medios de comunicación de manera que puedan ayudar con el posicionamiento de la plataforma, desde diferentes ámbitos y diferentes grupos demográficos. Actualmente, no sólo tiene un impacto en un tema de lanzamiento sino también a nivel del testeó de la misma ya que los eventos están prohibidos por todo el 2020, por lo que no se puede convocar a personas, realizar el testeó virtual o controlado genera mayor dedicación y por ende más tiempo para ejecutarlo. |

TOTAL RISKS QUANTITY: 7

IN EFFECT RISKS: 7

NOT IN EFFECT RISKS: 0

MITIGATED RISKS: 0

SECTION 5: SUSTAINABILITY

Indicate likelihood of project sustainability after project completion: P

Justification:

Se ha desarrollado una estrategia de sostenibilidad, el lanzamiento de la plataforma será para poder mostrar el producto a potenciales aliados.

Aspects that put the project sustainability at risk

| Factor | Comments |
|--|----------|
| 2. Lack of cost recovery mechanisms or external financing sources (government, donors and/or private sector) to continue the activities of the project once IDB Lab resources are expended | |

Actions related to sustainability which have been implemented in the project:

La estrategia de sostenibilidad está fundamentada en 3 grandes pilares: 1. Componente tecnológico: Parte del proceso del desarrollo de la plataforma ha conllevado la generación de un acuerdo entre partes debido al desarrollo de un componente nuevo del modelo de recomendación, lo que permite la diversificación de la API en otras organizaciones y la maximización del modelo de consultoría debido al conocimiento desarrollado a lo largo del proyecto. Este objetivo busca abrir la oportunidad de implementar un modelo similar en otros países 2. Generación de fondos de programas de formación: Debido a las alianzas establecidas con proveedores de contenido y capacitación, se han creado alianzas que permiten la construcción de programas de formación "hechos a la medida". Dichos programas responden a necesidades de las Empresas, Organizaciones y/o sectores que deban desarrollar habilidades o competencias y que no logran encontrar el contenido apropiado. La generación de alianzas con entidades que forma parte de estrategias nacionales permite la creación de programas con precios y características más accesibles para las personas. Bajo este concepto se trabajan diferentes aristas dirigidas a: capacitar a sus colaboradores, promover el desarrollo de nuevas habilidades y actualizar habilidades ya adquiridas, a organizaciones con interés por mejorar el perfil laboral y desarrollar nuevas habilidades y organizaciones afiliadas con la causa: educación, empleo. 3. Generación de contenido: Busca atraer a la lista de aliados a aquellas organizaciones y/o entidades que les interese promocionar su marca, producto o servicio entre la comunidad de seguidores y usuarios de Future Up.

SECTION 6: PRACTICAL LESSONS

| | Relative to | Author | Date |
|--|----------------|------------------|------------|
| Desarrollo de plataformas green field en tecnología: En el momento que se diseñó el concepto del proyecto se pensaba en una plataforma y se realizó un benchmark de plataformas en otros países; sin embargo, a lo largo del proyecto se ha venido viendo la evolución del concepto de la plataforma y por ende la dificultad que puede tener un modelo de sostenibilidad. Esto ha determinado que una de las maneras de darle estabilidad financiera al concepto de la plataforma es la misma plataforma, y lograr diseñar un componente innovador para plataformas ya existentes o para diferentes entidades que quieran adquirir plataformas adaptadas a las necesidades del mercado laboral del futuro. Crear un modelo de negocio a partir de la plataforma y poder no sólo posicionar y monetizar el conocimiento que ha requerido crear este concepto, sino también poder presentar esta oportunidad a posibles clientes. | Sustainability | Paola Bulgarelli | 2021-01-29 |
| Durante los 2 últimos años del proyecto se venía conceptualizando la plataforma como base primordial y principal de la cooperación técnica; sin embargo, en todo el proceso de desarrollo del mismo con las personas usuarias se varió a que efectivamente se lanzaría una plataforma pero que ahora nos referíamos al nuevo concepto de "Plataformas de Experiencia de Aprendizaje" debido a que culturalmente el aprendizaje es visto y reconocido únicamente en la formalidad y requerimos que la persona comprenda primero la necesidad e importancia del aprendizaje continuo, como cada persona lo puede autogestionar y la relevancia que tienen estas dos habilidades para la inserción y retención del empleo. | Implementation | Paola Bulgarelli | 2021-01-29 |
| Modelos complementarios de aprendizaje; si bien es cierto nuestra plataforma se enfoca en recomendar oportunidades para cerrar brechas de conocimiento, a lo largo del proyecto, durante la pandemia y en la revisión del futuro del aprendizaje, es de suma importancia no sólo generar o empaquetar modelos de formación, sino asegurarnos que en nuestra plataforma también se posiciona el concepto continuo del aprendizaje y del aprendizaje para la vida; por lo que el desarrollo de mecanismos de desarrollo de habilidades tales como usar las redes sociales, podcast, comunidades, grupos de mentoría, etc vienen a tomar un nivel alto de relevancia ya que requerimos que las personas desarrollen las habilidades no sólo para buscar empleo, sino para mantenerse en el mismo y ser capaz de adaptarse cuando el mercado así lo requiere. Nuestra plataforma ayudará a presentar contenido formal e informal que le permitan a las personas a ir "descubriendo" el tema de las habilidades | Implementation | Paola Bulgarelli | 2021-01-29 |
| Mapeo de perfiles de personas desempleadas: Uno de los componentes que tuvo mayor impacto en el proceso de generación de habilidades es comprender quién es la persona desempleada, nos hemos dado cuenta que un alto porcentaje de nuestra población desempleada tiene escolaridad baja o incompleta lo que hace que el desarrollo de habilidades o la inserción laboral sea más complejo. Es importante es recalcar que es más complejo no imposible, requiere que se creen productos más orientados al usuario y que puedan responder a sus necesidades. | Implementation | Paola Bulgarelli | 2021-03-16 |
| Estimación de desarrollo de proyectos tecnológicos: Si bien es cierto el concepto de diseño del proyecto podía partir de una idea preconcebida, esto no quiere decir que se haya estimado de manera correcta los tiempos en los que usualmente se desarrollan plataformas de este tipo, lo que ha causado un impacto en los entregables. Cuando se trabaja con tecnología y conceptos nuevos no se debería pensar en un tiempo inferior a un año y medio entendiendo que no se diseñó la compra de una solución sino el desarrollo de una solución desde su arquitectura. | Design | Paola Bulgarelli | 2021-01-29 |
| Estimación de equipos técnicos en proyectos con altos componentes de conocimiento: Si bien es cierto en el diseño del proyecto se estiman contrataciones de terceros para liderar la ejecución de diferentes componentes, no se estimó un equipo de trabajo constante a lo largo del proyecto. En iniciativas como esta el conocimiento técnico del proyecto y los temas principales del mismo son fundamentales y muy de "nicho" por lo que por ejemplo sería importante tomar en cuenta personas con diversos conocimientos como parte del equipo técnico desde el inicio del proyecto, no que únicamente se vean como contrataciones separadas. Uno de los ejemplos más tangibles en este tema es por ejemplo expertos en generación de contenido pero que tengan conocimiento en temas de habilidades, educación, etc o personas que deben saber de datos pero de medición de programas de aprendizaje vs capacitación. | Design | Paola Bulgarelli | 2021-01-29 |