

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

REGIONAL

HABILIDADES PARA EL FUTURO

(RG-T3351)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elena Heredero (GRU/MIF) y Mariel Sabra (GRU/CAR), co-Líderes de proyecto; Claudia Vazquez (LMK/CAR), Andrea Bergamaschi (EDU/CAR), Elizabeth Minaya (GRU/CPE), Tatiana Virviescas (GRU/CME), Ana Castillo Leska (KMU/CUR), Carolina Carrasco (GRU/CCH), Carolina Lustosa (LEU/CAR), Gabriela Aparicio (DSP/DVF) y George Rogers (GCL/GCL).

El presente documento contiene información confidencial comprendida en una o más de las diez excepciones de la Política de Acceso a Información e inicialmente se considerará confidencial y estará disponible únicamente para empleados del Banco. Se divulgará y pondrá a disposición del público una vez aprobado.

ÍNDICE

| | | |
|------|--|----|
| I. | EL PROBLEMA..... | 2 |
| A. | DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 2 |
| B. | BENEFICIARIOS | 3 |
| II. | LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN | 4 |
| A. | DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | 4 |
| B. | RESULTADOS, MEDICIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO | 7 |
| III. | ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD, Y RIESGOS DEL PROYECTO | 8 |
| A. | ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID | 8 |
| B. | ESCALABILIDAD | 9 |
| C. | RIESGOS DEL PROYECTO E INSTITUCIONALES | 10 |
| IV. | INSTRUMENTO Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO | 10 |
| V. | AGENCIA EJECUTORA Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN | 11 |
| A. | DESCRIPCIÓN DE LA AGENCIA EJECUTORA..... | 11 |
| B. | ESTRUCTURA Y MECANISMO DE IMPLEMENTACIÓN | 12 |
| VI. | CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES | 13 |
| VII. | ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL | 14 |

RESUMEN DE PROYECTO

HABILIDADES PARA EL FUTURO

(RG-T3351)

El avance de nuevas tecnologías está modificando drásticamente el mercado laboral, generando nuevas oportunidades para los jóvenes, pero también desafíos importantes para no ampliar las brechas de inequidad social. América Latina y el Caribe cuentan con tasas de desempleo juvenil que casi triplican la de los adultos, afectando sobre todo a la población socioeconómicamente vulnerable, especialmente a las mujeres.

Para estar a la altura de las exigencias del nuevo mercado laboral es necesario que los jóvenes adquieran habilidades del siglo XXI: 1) habilidades socioemocionales (HSE), como la empatía, la creatividad y el pensamiento crítico, y 2) habilidades digitales para funcionar en entornos ricos en tecnología, como el pensamiento computacional básico, conexión de dispositivos, y uso responsable y productivo de redes sociales. A la fecha, el riesgo de ampliar la brecha social es alto si los sistemas educativos formales y no formales no logran soluciones de escala y a tiempo para dar respuesta a estas necesidades. Ello abre espacio a nuevos actores con alta vocación de innovación e impacto social, sea con o sin fines de lucro, para aportar soluciones que combinen educación más tecnología - *edutec*-, y que contribuyan a cerrar las diferencias entre las competencias que exige el mercado y las que ofrecen los jóvenes socioeconómicamente vulnerables.

Para ello, Fondation Forge, entidad con amplia experiencia en preparar a jóvenes vulnerables en la transición escuela-trabajo, desarrollará una nueva plataforma digital para formar en HSE y digitales. Y en alianza con el ecosistema emprendedor, co-desarrollará o adoptará soluciones digitales que usen tecnologías disruptiva como *machine learning* o inteligencia artificial para proveer orientación vocacional y facilitar servicios de intermediación laboral, logrando escala exponencial en el modelo de transición escuela-trabajo de calidad.

Esto constituye la base de una operación innovadora, que busca usar tecnología de punta para lograr escalar exponencialmente un modelo altamente efectivo a nivel presencial y muy bien valorado por las empresas. Asimismo, constituye una innovación lograr plataformas de formación en HSE y digitales dirigidos a un amplio segmento a nivel regional, que son los jóvenes vulnerables (muchas soluciones digitales están dirigidas a otros segmentos poblacionales). Con el apoyo de BID Lab en su rol de conector, se realizarán las vinculaciones con los ecosistemas *edutec* y con soluciones de base tecnológica prometedoras de dentro y fuera de la región.

El proyecto beneficiará a 100.000 jóvenes vulnerables de la región (se estima un promedio de 15.000 por país, más los que participen vía plataforma de países del resto de la región), así como a docentes formados, entidades educativas a las cuales se transferirá y facilitará el uso de las soluciones, programas públicos, y empresas aliadas.

El proyecto tiene un apalancamiento de 1 a 3 (por cada dólar de BID Lab se aportan tres de contrapartida) y además cuenta con Accenture como socio estratégico.

ANEXOS

| | |
|----------|----------------------|
| ANEXO I | Matriz de Resultados |
| ANEXO II | Presupuesto Resumido |

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS TÉCNICOS DEL SISTEMA DE
INFORMACIÓN DE PROYECTOS BID LAB**

| | |
|-----------|---|
| ANEXO III | Presupuesto Detallado |
| ANEXO IV | iDelta |
| ANEXO V | Informes de Avance (PSR) y Cumplimiento con Hitos y Acuerdos Fiduciarios |
| ANEXO VI | Plan de Adquisiciones |
| ANEXO VII | Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) |

SIGLAS Y ABREVIATURAS

| | |
|---------|--|
| ALC | América Latina y el Caribe |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| BID Lab | Fondo Multilateral de Inversiones |
| B2B | <i>Bussines to bussines</i> |
| B2C | <i>Bussines to consumer</i> |
| B2G | <i>Bussines to Goverment</i> |
| CE | Continuidad Educativa |
| CTI | División de Competitividad, Tecnología e Innovación |
| DNA | Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora |
| EDU | División de Educación |
| HSE | Habilidades Socioemocionales |
| IA | Inteligencia Artificial |
| IL | Intermediación Laboral |
| KIC | División de conocimiento, innovación y comunicación. |
| LMK | División de Mercados Laborales y Seguridad Social |
| ML | <i>Machine Learning (Aprendizaje Automático)</i> |
| OCDE | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico |
| ODS | Objetivos de Desarrollo Sostenible |
| ONG | Organización No Gubernamental |
| OV | Orientación Vocacional |
| TIC | Tecnología de Información y Comunicación |
| UIS | Actualización de Estrategia Institucional BID 2016-2019 |

RESUMEN EJECUTIVO
HABILIDADES PARA EL FUTURO
(RG-T3351)

| | | | | |
|--|--|-----------|------|--|
| País y Ubicación Geográfica: | Argentina, Chile, México, Perú y Uruguay. | | | |
| Agencia Ejecutora: | Fondation Forge | | | |
| Área de Enfoque: | Economía del Conocimiento | | | |
| Coordinación con Otros Donantes/ Operaciones del Banco: | El proyecto está alineado con las iniciativas del Sector Social del BID sobre “Los trabajos del Futuro” y las “Habilidades del siglo XXI”, lideradas respectivamente por LMK y EDU, y con participación de BID Lab. Complementa las operaciones de BID Lab sobre habilidades digitales. | | | |
| Beneficiarios del Proyecto: | Los beneficiarios directos del proyecto son 100.000 jóvenes socioeconómicamente vulnerables con acceso a fortalecimiento de habilidades socioemocionales y digitales, a empleos formales y/o a oportunidades para continuar estudiando. Otros beneficiarios serían docentes, entidades educativas públicas, programas públicos y organizaciones aliadas. | | | |
| Financiamiento: | Cooperación Técnica no reembolsable: | 2.000.000 | 25% | |
| | Otro financiamiento BID Lab: | | | |
| | TOTAL CONTRIBUCION BID Lab: | 2.000.000 | 25% | |
| | Contraparte ¹ : | 6.000.000 | 75% | |
| | PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO: | 8.000.000 | 100% | |
| Periodo de Ejecución y Desembolso: | 36 meses de ejecución y 42 meses de desembolso. | | | |
| Condiciones Contractuales Especiales: | Será condición previa al primer desembolso de fondos no reembolsables la contratación del Director Forge Digital. Para México, adicionalmente, será requisito la presentación de la no objeción del gobierno al proyecto. | | | |
| Revisión de Impacto Medio Ambiental y Social: | Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703) el 19 de octubre de 2018. Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es C (riesgo bajo). | | | |
| Unidad Responsable de los Desembolsos | MIF/CAR; MIF/CCH; MIF/CME; MIF/CPE; MIF/CUR | | | |

¹ Accenture está gestionando un aporte adicional en efectivo y/o en especie que se confirmará a finales del presente año.

I. El Problema

A. Descripción del Problema

- 1.1 El avance de nuevas tecnologías como aprendizaje automático (*machine learning* o *ML*) o inteligencia artificial (IA), entre otras, están modificando una gran cantidad de perfiles y ocupaciones laborales como resultado de la automatización de ciertas tareas o la necesidad de nuevos conocimientos digitales. Por ende, para competir en mercados laborales globales² y reducir el desempleo juvenil³, América Latina y el Caribe (ALC) tienen que crear una base de talento joven con dos tipos de habilidades del siglo XXI: 1) las habilidades socioemocionales (HSE), como la empatía, la creatividad y el pensamiento crítico, y 2) las habilidades digitales para funcionar en entornos ricos en tecnología, como el pensamiento computacional básico, conexión de dispositivos, y uso responsable y productivo de redes sociales.
- 1.2 Las tendencias y avances tecnológicos de la cuarta revolución industrial acentúan la importancia de formar a los jóvenes en este tipo de habilidades, pero tanto los sistemas educativos como las empresas enfrentan desafíos para adaptarse a las exigencias de los nuevos tiempos. Ello abre espacio a nuevos actores con alta vocación de innovación e impacto social, sean con o sin fines de lucro, para aportar soluciones que combinen educación más tecnología -emprendimientos en edutec-, y que complementen las brechas de los sistemas formales.
- 1.3 Los jóvenes socioeconómicamente vulnerables de ALC, enfrentan múltiples barreras para terminar sus estudios de enseñanza media y realizar una transición exitosa desde la escuela hacia los trabajos de calidad⁴. Foundation Forge, en su versión actual, tiende un puente entre estos dos mundos. Durante el último año de la escuela, Forge ofrece entre 110 y 160 horas de formación, centrada en generar hábitos y fortalecer HSE, además de ciertas competencias técnicas de acuerdo a la demanda de cada mercado. En el marco de un proceso de tutoría, se acompaña a los jóvenes en su ingreso al mercado laboral. El programa ha demostrado generar impacto positivo en las capacidades de los alumnos, formando en 2018 a más de 8000 jóvenes y siendo valorado positivamente por las empresas empleadoras⁵. Sin embargo, el formato actual dictado mayoritariamente en centros propios, con formación 100% presencial, y con acompañamiento a la inserción laboral uno a uno, tiene limitaciones para crecer y extender su impacto a más beneficiarios. Desde la perspectiva técnica, esta oferta quedó desactualizada frente a los cambios que trae la cuarta revolución industrial.
- 1.4 El problema que este proyecto aborda es la brecha entre las habilidades digitales y socioemocionales de los jóvenes de segmentos socioeconómicos vulnerables, especialmente las mujeres; y aquellas que requieren los empleos con mejor proyección de futuro, crecimiento y salario. Este problema está relacionado a diversas causas:
 - (i) Las habilidades que se fortalecen en los sistemas educativos formales son poco pertinentes y de baja calidad para los empleos del futuro. La [alfabetización digital](#), aún

² Según [Manpower](#), 40% de las empresas de América Latina tiene dificultades para encontrar empleados con las calificaciones adecuadas.

³ La tasa de desempleo juvenil en la región es casi tres veces la de los adultos, alcanzando un 19,5% en 2018.

⁴ Documento de Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano. Junio 2016, Pág. 14-15.

⁵ A través de un estudio de Retorno de la Inversión (ROI) para la empresa de contratar un joven Forge se muestra que los jóvenes Forge son más empleables, tienen menor rotación y en algunos casos como en Perú las empresas pagan por reclutar jóvenes Forge.

no es parte de los planes de estudio de los sistemas educativos formales en la región, o se están incorporando en forma muy incipiente y los jóvenes, especialmente los vulnerables, carecen de las capacidades para usar la información como recurso, producir conocimiento e intercambiarlo⁶. Las HSE en particular, han venido ganando importancia relativa y aumentando el retorno de invertir en ellas frente a otras habilidades⁷. Habilidades como pensamiento crítico y analítico, trabajo en equipo, resolución de problemas, pensamiento computacional, creatividad, iniciativa, y aprender a aprender, son cada vez más valoradas por los empleadores.

(ii) Insuficiente información, a nivel de empresas y de jóvenes, de los cambios que deparará el mercado laboral (tipo de ocupaciones y habilidades demandadas), la oferta disponible de formación continua ni sobre mecanismos y modalidad de vinculación con el empleo. Esta situación se debe, en parte, a la carencia de análisis prospectivo sobre el comportamiento futuro del empleo. Especialmente ahora que se está dando un proceso de transformación digital, las empresas tienen dificultad en reconfigurar los perfiles ocupacionales para los futuros “operadores digitales” y poder seleccionar talento adecuado, que incluya a los jóvenes vulnerables como parte de su fuerza laboral. Según el estudio “[El impacto digital en los colectivos vulnerables](#)” de Accenture, de las 26 posiciones analizadas y ocupadas tradicionalmente por la población en situación de vulnerabilidad se estima que un 19% presentará un grado de digitalización elevado, un 58% será de grado medio y el 23% restante será bajo. Este desconocimiento va en desmedro, asimismo, de la inclusión de habilidades pertinentes en la currícula escolar: en general, las empresas tienen dificultades para transmitir cuáles son las habilidades más relevantes y demandadas a los sistemas educativos y de formación para el trabajo.

(iii) No se identifican propuestas de formación complementaria dirigidas a fortalecer conjuntamente HSE y digitales de jóvenes en situación de vulnerabilidad social, y que puedan ser escalables exponencialmente. Adicionalmente a un relevamiento realizado por Forge y el equipo de proyecto acerca de las plataformas existentes⁸; Forge realizó estudios puntuales con IBM y con Accenture para identificar las mejores plataformas de formación en línea. Como resultado, no se identificó ninguna plataforma digital que incluya un modo efectivo y probado de transmisión de HSE. En este contexto, las herramientas que desarrolle Forge estarán entre las primeras de la región⁹.

B. Beneficiarios

- 1.5 En el último año Forge ha trabajado con más de 8.300 jóvenes en Argentina, Chile, México, Perú y Uruguay, con edades entre los 17 y 21 años, y de los cuales más del 56% han sido mujeres. En cuanto al nivel educativo, un 60,6% del total está cursando nivel

⁶ Del estudio de INTAL “La generación Y en la era de la integración” se observa que más de un 50% de los jóvenes no usan tecnología para su trabajo, y que los millenials de segmentos socioeconómicos bajos que no poseen habilidades digitales superan ampliamente a los de mayor poder adquisitivo.

⁷ Deming, David- “The Value of Soft Skills in the Labor Market” – The National Bureau of economic Research- Reporter 2017 No. 4 - <https://www.nber.org/reporter/2017number4/deming.html>

⁸ https://foundationforge-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/od-argentina_foundationforge_org/EY9B90x0Dh5Bv7WoKyy3pk0BtA_-MEFvuKDIA3TViWiWRQ?e=wp5x2D

⁹ BID Lab actualmente está desarrollando una solución digital de HSE a través de la operación Soy Cambio de Fundación Monge en Costa Rica (CR-T1151). El programa está enseñando a estudiantes de secundaria técnica entre 15-19 años en situación de pobreza y riesgo social, seis habilidades socioemocionales a través de la Realidad Virtual, Realidad Aumentada y la gamificación.

secundario o de educación media y un 32% del total lo ha finalizado. Sólo un 7,5% del total de jóvenes se encuentran cursando educación universitaria. Sobre su situación socioeconómica: un 28% del total de los jóvenes afirma que su familia es beneficiaria de algún tipo de programa o plan social, más de la mitad de los jóvenes y sus familias no cuenta con seguro de salud, un 77% de los jóvenes provienen de hogares en los que habitan entre 3 y 6 personas, y cerca de la mitad de los jóvenes indican que una única persona dentro del hogar contribuye con dinero para mantenerlo.

- 1.6 En este contexto, Forge se propone trabajar en un modelo educativo que utilice tecnologías disruptivas que permitan escalar exponencialmente y llegar a 100.000 jóvenes con formación, orientación e intermediación laboral. De ellos, al menos un 80% pertenecen a sectores socioeconómicos vulnerables¹⁰. La vulnerabilidad de los jóvenes se establece utilizando un [Índice de Nivel Socioeconómico](#) construido por Forge.
- 1.7 Adicionalmente, se espera beneficiar a 1.000 miembros de equipos de recursos humanos de empresas, facilitando herramientas para intermediación laboral que les permitan reclutar jóvenes Forge debidamente preparados para posiciones que serán afectadas por la tecnología.
- 1.8 Finalmente, se espera fortalecer al conjunto del ecosistema edutec, al fortalecer las conexiones entre organizaciones como Forge, los emprendedores y y los jóvenes de más vulnerabilidad, segmento de notoria dimensión en la región, con vistas a acercar soluciones aplicables a escala que les permita cerrar brechas de habilidades existentes y promover la inclusión social.

II. La Propuesta de Innovación

A. Descripción del Proyecto

- 2.1 El proyecto tiene como objetivo reducir la brecha que existe entre los jóvenes vulnerables y el mercado de los trabajos del futuro. Para ello, se propone desarrollar herramientas digitales para la formación semipresencial o virtual de HSE y digitales, la orientación y la inserción laboral que permita acelerar la escala del modelo Forge. Esto supondrá un mejor producto para los beneficiarios, más actualizado, acorde a sus necesidades, pensado para nuevos puestos laborales o para los puestos que han sido transformados por la tecnología, adaptable a las nuevas tendencias y con potencial para llegar a nuevos territorios de modo masivo y eficiente.
- 2.2 Forge se articulará de una manera efectiva con soluciones y ecosistemas de edutec, dado que actualmente y de manera incipiente están surgiendo nuevos emprendimientos para facilitar, mejorar y hacer más rápidos los procesos de orientación, formación e intermediación laboral a través de *machine learning* (ML) y de inteligencia artificial (IA), y será innovador poder acercar estas soluciones edutec a los jóvenes más vulnerables¹¹.

¹⁰ Forge utiliza un Índice de Nivel Socioeconómico (INS) como criterio de admisión al programa. Está construido en base a información recolectada al momento del ingreso, a través de otros 3 subíndices: subíndice educativo (máximo nivel educativo alcanzado por ambos padres), subíndice de riqueza (que incluye variables de hacinamiento y de disponibilidad de seguro de salud a nivel familiar) y subíndice laboral (en función de la cantidad de personas que habitan en el hogar y cantidad de personas que aportan al sustento familiar). Serán considerados como socioeconómicamente vulnerables aquellos jóvenes que presenten un INS menor o igual a 0,6.

¹¹ Por ejemplo, BID Lab a través del fondo "Venture Innovation Fund II" (EQU/MS-14412-ME) ha financiado a [APLI](#), emprendimiento mexicano de intermediación laboral bajo demanda. Y en los últimos meses el equipo de proyecto ha conocido soluciones muy prometedoras de orientación e intermediación laboral de la [Fundación Telefónica](#) y de la empresa brasileña [Tage](#).

A través de estas articulaciones, Forge podrá adoptar soluciones tecnológicas disponibles en el mercado, co-crear soluciones con emprendedores interesados, y lanzar desafíos para problemas específicos, como por ejemplo soluciones para la orientación vocacional. Una vez identificadas las soluciones, podrá realizar pilotos con los jóvenes y empresas de la red Forge para probar, ajustar, evaluar y escalar, las que resulten promisorias.

- 2.3 Por último, con la operación se desarrollarán Centros Modelos de Operación que serán espacios modelo para la innovación y la escala en cada país, y que permitirán vincular a los emprendedores locales con las necesidades de empresas y de jóvenes en forma activa, siendo promotores de innovación y del conocimiento generado a nivel regional a través de Forge.
- 2.4 **Última milla.** El programa está dirigido a jóvenes socioeconómicamente vulnerables de escuelas principalmente públicas de América Latina. El uso de plataformas virtuales, asimismo, permitirá que accedan jóvenes de zonas remotas, facilitándoles el acceso a soluciones de formación que les permitan mejorar su empleabilidad.
- 2.5 **Innovación.** La operación es innovadora porque busca la manera de escalar y de acelerar la expansión del modelo de Forge, a través del uso de tecnología de punta en todo su proceso formativo y de acompañamiento de jóvenes vulnerables hacia los empleos del futuro donde las HSE y digitales serán imprescindibles. En ese marco, el uso y acceso a tecnologías disruptivas por parte de este colectivo de jóvenes es innovador en cuanto es un segmento al cual no se ha llegado con soluciones masivas todavía. Con el apoyo de BID Lab en su rol de conector, se realizarán las vinculaciones con los ecosistemas *edutec* y con soluciones de base tecnológica prometedoras de dentro y fuera de la región. A su vez, la operación resulta innovadora porque, a diferencia de otras iniciativas del ecosistema *edutec*, la propuesta está específicamente estructurada pensando en las necesidades y contemplando las especificidades de la población joven socioeconómicamente vulnerable.

Componente I: Ofertas formativas accesibles con metodologías de calidad. (BID Lab US\$ 1.119.125; Contraparte Local US\$ 3.439.402).

- 2.6 Este componente tiene por objetivo desarrollar y modernizar la oferta formativa de HSE y digitales con una plataforma digital que combine el uso de formatos virtuales, semipresenciales y presenciales para permitir a los jóvenes vulnerables estar mejor preparados para los empleos del futuro. El componente trabajará fuertemente en los contenidos, revisará las metodologías pedagógicas, los canales y dispositivos a través de los cuales se imparten los contenidos formativos, el entorno de aprendizaje y actualizará las habilidades del equipo humano de Forge encargado de implementar la formación y formar a otros formadores.
- 2.7 Las actividades de este componente serían: (i) relevar las HSE y digitales demandadas por las empresas (estudio prospectivo acorde a nuevo mercado laboral) y las soluciones digitales existentes apoyándose en la red de empresas –en especial en las que tienen enfoque tecnológico-, (ii) actualizar, co-desarrollar con emprendedores *edutec*, y/o desarrollar nuevos contenidos para formación virtual, semipresencial o presencial de acuerdo al entorno de aprendizaje, canal o dispositivo usado, (iii) generar esquema de certificaciones para jóvenes y aliados que implementan la metodología Forge, (iv) desarrollar o implementar una plataforma para la entrega de la formación Forge (v), adecuar espacios, equipamiento y materiales para los centros modelo de operación y

hubs de innovación, y (vi) capacitar a facilitadores y tutores en los nuevos contenidos y metodologías de enseñanza.

- 2.8 Como resultados de este componente se espera que 100.000 jóvenes vulnerables tengan acceso a los servicios Forge para fortalecimiento de HSE y digitales, tener una plataforma de formación Forge en funcionamiento y los contenidos pedagógicos actualizados, establecer cinco Centros Modelo de Operación Forge con *hubs* de innovación (uno en cada país) y haber capacitado a 140 facilitadores y tutores tanto de los centros Forge como de los socios franquiciados que deben ser formados y certificados por Forge (ver Componente III sobre franquiciados).

Componente II. Conexión, inclusión y acompañamiento de jóvenes en el mercado laboral usando tecnologías de la cuarta revolución industrial. (BID Lab US\$342.375; Contraparte Local US\$ 441.352).

- 2.9 A través de este componente se implementarán soluciones que puedan funcionar a escala, mediante el uso de tecnología. Se trata de soluciones de orientación vocacional (OV) e intermediación laboral (IL) que favorezcan también la continuidad educativa (CE) y que puedan estar ya disponibles en el mercado o que requieran desarrollarse, y poder hacerlo en articulación con emprendedores del ecosistema *edutec*.
- 2.10 Se harán relevamientos para conocer las herramientas y soluciones disponibles en el mercado y con base a este estudio se propondrán diferentes maneras de colaboración entre Forge y los emprendedores, para adoptar y poder aplicar soluciones existentes, con modelos de co-financiación, uso de licencias o similares que permitan la sostenibilidad de la prestación y la operación a escala, o co-crear nuevas soluciones de la mano de emprendedores *edutec* a través de convocatorias, desafíos, y otros formatos similares.
- 2.11 Estas herramientas son fundamentales para que los jóvenes puedan conocer mejor sus intereses, habilidades y conocimientos, así como cuáles son los trabajos más demandados, con altos requerimientos de habilidades digitales, HSE y buenas perspectivas de crecimiento profesional y salario, para desarrollar trayectos formativos a través de cursos en línea y presenciales que los lleven hacia su meta. Para ello, se estarán considerando soluciones que integren tecnologías como datos masivos, Blockchain, ML e IA y que permitan costo-efectividad, relevancia y potencial de escala.
- 2.12 Las actividades incluirán: (i) un mapeo de soluciones existentes de OV, IL y CE que usen tecnologías como ML e IA, (ii) una convocatoria para co-crear soluciones con emprendedores *edutec*, (iii) identificada la solución, hacer pilotos en cada uno de los países con empresas y jóvenes Forge, con procesos iterativos de prueba y ajuste, hasta tener la solución lista para implementar a escala, (iv) desarrollar una identidad digital para el joven que sea valorada por los empresarios y le sirva para encontrar un primer empleo de calidad¹², (v) y trabajar con empresas y con el apoyo de Accenture para sensibilizarlas sobre la transformación digital, la diversidad en sus políticas de reclutamiento de talento, el ajuste de los perfiles de los operadores digitales y profesionales del futuro y su participación en pilotos de reclutamiento de talento joven con Forge.
- 2.13 Los resultados esperados serán: (i) 80.000 jóvenes participando en procesos de OV e IL a través de soluciones digitales, (ii) 1000 representantes de al menos 300 empresas participan en pilotos, (iii) una identidad digital del joven desarrollada; (iv) un piloto

¹² La identidad digital o scorecard apunta a construir una identidad digital del joven en el que consten las habilidades desarrolladas y credenciales obtenidas durante su trayecto en Forge. Esta identidad, además de servir las veces de un curriculum virtual, apunta a ser un punto de referencia para las empresas que contratan jóvenes Forge.

desarrollado para probar y escalar solución de OV y/o CE y/o IL; (v) un reglamento de uso ético de datos.

Componente III: Escala de soluciones con alto impacto (BID Lab: US\$ 438.500; Contrapartida Local US\$: 1.404.882).

- 2.14 El objetivo de este componente es acelerar la escala del modelo Forge desarrollando conocimiento, evidencia, modelos de negocio, eventos y campañas de comunicación estratégica para difundir las soluciones Forge, resultados e impacto. Forge hasta ahora ha sido una organización que logró buenos resultados e impacto, pero ha mantenido un perfil de visibilidad pública relativamente bajo. Como parte del anterior proyecto BID se realizó una evaluación de retorno de la inversión (ROI) que demostró que las empresas que contratan a jóvenes Forge se benefician económicamente. Es necesario profundizar estos hallazgos y reforzar la difusión y la visibilidad, con una estrategia específica en cada país, para mejorar el posicionamiento de Forge a nivel local y regional, lograr más aliados, socios y lo más importante, ampliar la cobertura de jóvenes vulnerables.
- 2.15 Se busca documentar el modelo con todos los elementos y procesos desarrollados, con evidencia de resultados e impacto y con modelos de negocio y estrategias diferenciadas dependiendo del actor al que se le transfiera o quiera expandir el modelo Forge. Por ejemplo, desarrollando un modelo de “franquicia social” con otras ONGs o empresas que quieran replicarlo en su territorio o país a cambio de costear los gastos de implementación (modelo B2B), un modelo con entidades de gobierno locales, estatales o nacionales a través de alianzas y acuerdos específicos (modelo B2G) y un modelo directamente con los jóvenes a través de una plataforma digital (modelo B2C).
- 2.16 Otra actividad importante de este componente será el poder integrar una coalición o comunidad regional, en temas relacionados con futuro del trabajo juvenil, y que esté integrado y participado por otros emprendedores sociales, ONGs, empresas y decisores públicos, donde se pueda compartir tendencias, conocimiento, buenas prácticas y se puedan llevar a cabo acciones de incidencia en políticas públicas.
- 2.17 Las actividades a financiar incluyen: (i) campaña de comunicación masiva a jóvenes sobre la cuarta revolución industrial, tendencias en los mercados laborales y las habilidades del futuro, (ii) estrategia de comunicación desarrollada e implementada en cada centro modelo Forge, (iii) desarrollo de diferentes modelos de negocio dependiendo de la estrategia para la escala, (iv) formadores del sistema educativo formal y no formal capacitados en la metodología Forge, (v) actualización del sistema de monitoreo y evaluación Forge para el funcionamiento a escala, (vi) estudios, (vii) una coalición regional sobre HSE y digitales.
- 2.18 Los resultados serán: 200.000 jóvenes informados sobre la cuarta revolución industrial, 2.000 profesores y facilitadores del sistema educativo formal capacitados, 18 acuerdos y alianzas estratégicas de acuerdo a los modelos de negocio, al menos 3 modelos de negocio desarrollados (B2B, B2G y B2C), una coalición de HSE y digitales funcionando, dos estudios publicados y una evaluación rigurosa implementada.

B. Resultados, Medición, Monitoreo y Evaluación del Proyecto

- 2.19 El proyecto a nivel de impacto espera transferir la metodología del programa a al menos 10 programas públicos del sistema educativo; replicar la “franquicia social” con 8 nuevos socios. A nivel de resultados se espera multiplicar por 10 el número de jóvenes con acceso a servicios Forge y llegar a 100.000 jóvenes (al menos 60% mujeres), y que un

80% concluya la formación. De los jóvenes de los centros modelo Forge, esperamos que un 70% acceda a empleos de calidad y de ese 70% al menos un 30% lo haga en perfiles laborales con contenidos digitales.

- 2.20 Forge ha desarrollado un Sistema de Gestión y una metodología de monitoreo, y evaluación con sus respectivos indicadores que permite hacer un seguimiento exhaustivo de procesos y de resultados como por ejemplo, el fortalecimiento de HSE de parte de sus beneficiarios. Asimismo, el sistema tiene el potencial de incorporar variables relacionadas con la evaluación de los jóvenes de parte de sus empleadores, con lo cual se podrá profundizar un primer estudio sobre [Retorno de la Inversión \(ROI\)](#) entre empresas de la región que incorporaron jóvenes Forge, la que arrojó resultados preliminares positivos.
- 2.21 En el marco de este nuevo programa se incluirán un set de indicadores que permitan dar seguimiento a las acciones de escala, y a las innovaciones que se introduzcan en el programa pedagógico. Todo ello, se incorporará al sistema de gestión, para que se mantenga la información actualizada en línea y todos los participantes puedan dar seguimiento de manera adecuada, a la vez que se disponga de datos para gestionar aprendizajes y conocimiento.
- 2.22 Se realizarán estudios de evaluación dirigidos fundamentalmente a probar la efectividad del modelo de escala. Estas evaluaciones podrán plantearse por país, o a nivel regional. Para ello, se abordarán las siguientes preguntas: (i) ¿Son eficaces y eficientes las soluciones digitales del modelo Forge para fortalecer las HSE vis a vis el modelo presencial?; (ii) ¿Cuál es el efecto del modelo Forge de formación digital/HSE en empleabilidad y empleo de los destinatarios (incluye perspectiva de género)?; (iii) ¿Permite el modelo Forge de formación digital/HSE acceder a posiciones laborales modificadas por la tecnología, o se mantiene el mismo tipo de empleo que en el modelo presencial?.

III. Alineación con el Grupo BID, Escalabilidad, y Riesgos del Proyecto

A. Alineación con el Grupo BID

- 3.1 **BID Lab.** Este proyecto forma parte del pilar de economía del conocimiento, ya que promueve la generación de nuevas soluciones tecnológicas para preparar a jóvenes para los desafíos que presenta el mercado laboral futuro, el cual estará cada vez más basado en conocimiento y uso de tecnología.
- 3.2 El proyecto se relaciona con el portafolio actual de proyectos con enfoque en habilidades digitales, los cuales conforman una comunidad de conocimiento. FORGE se ha integrado a la misma, habiendo presentado su modelo, beneficiado de los conocimientos generados por pares, y generado alianzas con otros como por ejemplo con el Plan Ceibal en Uruguay (UR-T1168). Adicionalmente, BID Lab tiene diferentes operaciones para fortalecer los ecosistemas de innovación y emprendimiento, así como fondos de impacto social en los países en que opera Forge, los cuales constituyen una fuente de contactos, soluciones, servicios y conocimiento muy valiosa para la implementación de este proyecto. En este sentido, BID Lab acercará a los emprendedores del ecosistema de innovación al proyecto, actuando como conector. La labor del equipo BID Lab será fundamental para desarrollar estas sinergias, potenciando los resultados del proyecto.
- 3.3 **BID. Sector Social.** El proyecto está estrechamente relacionado al marco sectorial del sector de mercados laborales y seguridad social, cuya meta principal es promover trayectorias laborales exitosas. Más específicamente el proyecto está alineado con los principios identificados en su estrategia, la que incluye el un enfoque en grupos vulnerables y jóvenes, así como la adopción de nuevas tecnologías e innovación. El

proyecto tiene el potencial de generar sinergias con las operaciones AR-T1165: Apoyo a Políticas de Desarrollo de Habilidades para la Transformación Productiva, CH-T1189: Apoyo a la política laboral y de formación para el trabajo basado en competencias en Chile y ME-T1333: Apoyo a la Gestión y Evaluación de las Políticas Activas de Mercados Laborales. El proyecto también está alineado con la meta principal del sector de educación del Banco que es promover los aprendizajes y habilidades necesarios para que la región alcance su potencial. Más específicamente el proyecto tiene un alto potencial de crear sinergias con los siguientes proyectos: UR-L1141: Generación C: Consolidando Innovaciones Educativas para las Habilidades y Competencias del Siglo XXI, UR-T1168: Jóvenes a Programar, y AR-T1143: Apoyo a la expansión de un modelo de innovación educativa. Además, bajo el liderazgo de SCL y con la participación de BID Lab, está desarrollando la iniciativa “*Habilidades del siglo XXI*” que busca equiparar a las personas con las habilidades transversales (principalmente HSE y digitales) que son fundamentales para navegar vidas saludables, productivas y felices. El proyecto con Forge se alinea perfectamente con esta iniciativa y podría ser uno de los primeros en formar parte de la misma. El proyecto se alinea con el marco sectorial del sector de Educación, ya que contribuye al objetivo de que todos los jóvenes adquieran las habilidades necesarias para alcanzar su máximo potencial en el mundo del trabajo.

- 3.4 **UIS.** El proyecto también está alineado con la estrategia del Banco (UIS 2010-2020) en tanto permitiría reducir pobreza y desigualdad por medio de: a) encontrar una herramienta para acercar las habilidades provistas por la escuela y las demandadas por el mercado laboral; b) mejorar las habilidades socio emocionales necesarias para la empleabilidad durante etapas educativas; c) fortalecer capacidades de los jóvenes para nuevas posiciones ocupacionales, relacionadas con el avance de la tecnología y las nuevas demandas del sector privado.
- 3.5 **ODS.** El proyecto está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente con: i) ODS 4 - educación de calidad; ii) ODS 5- igualdad de género; iii) ODS 8 – trabajo decente y crecimiento; y iv) ODS 10: reducción de las desigualdades.

B. Escalabilidad

- 3.6 En el modelo actual, Forge puede llegar a un número de entre 8.000 y 10.000 beneficiarios anuales, a un costo promedio de USD 400 por joven. Bajo el modelo presencial, la organización crece año a año, en una progresión lineal. El presente proyecto nace pensando en acelerar la escala. Los contenidos a incorporar al programa Forge son aplicables a todos los países en los que la organización está presente hoy en día (con ajustes para considerar factores contextuales) y también a aquellos en los que pueda actuar en el futuro.
- 3.7 La digitalización de parte de sus contenidos hará posible que los cursos lleguen a más personas que hoy no tienen acceso a ellos. De la misma manera, la digitalización y uso de plataformas para el proceso de cierre de brechas entre demanda y oferta laboral también contribuirá al crecimiento exponencial del modelo, a costos mucho menores por cada joven alcanzado. Finalmente, el esquema de formación de formadores con alto componente virtual permite darle al proyecto un alcance casi ilimitado, permitiendo poner todos los aprendizajes a disposición de la política pública.
- 3.8 El modelo de expansión con terceros socios o “franquicia social”, permitirá implementar el modelo Forge en nuevas áreas geográficas. Los aliados serían otras ONG y/o empresas que deseen sumarse a la propuesta en beneficio de los jóvenes y los

empleadores de sus comunidades. En 2017 y 2018 se han realizado pruebas piloto exitosas en Argentina que permitieron abrir centros gestionados por terceros en las provincias de Chaco y Corrientes (a través de la ONG Cruzada Argentina) y en la ciudad de Balcarce, Provincia de Buenos Aires (a través de la firma Mc Cain). Existen interesados en llevar el modelo a Colombia y a Paraguay, además de algunas ciudades de países en los que Forge ya está presente (Guadalajara, México; Neuquén, Argentina) de acuerdo a conversaciones preliminares, que se profundizarán en el marco del presente proyecto.

- 3.9 Las alianzas con gobiernos nacionales, estaduales o municipales, así como con ministerios de educación y subsistemas educativos y de formación para el trabajo que Forge ya viene cultivando, serán claves para ir desarrollando experiencias exitosas de inclusión de las HSE y digitales en los sistemas educativos, logrando acuerdos de trabajo con la política pública. En los últimos meses se firmaron acuerdos o convenios con el Ministerio de Educación de Chile, Conalep de México, Plan Ceibal e INEFOP en Uruguay, Ministerio de Desarrollo Social en Argentina. En todos ellos se estipula una acción con alcance final a jóvenes con la metodología de Forge.
- 3.10 Así, Forge multiplicará por 10 sus beneficiarios al final del proyecto, incorporando nuevos territorios y vinculándose con nuevos aliados, con un proceso más flexible y adaptado a cada audiencia, dejando capacidades instaladas, incursionando en el modelo de alianza público-privada y logrando potenciar su tasa de crecimiento de modo más eficiente y sostenible en el tiempo. Finalizado el proyecto, la organización quedará preparada para una escala de crecimiento exponencial, habiendo identificado los socios y aliados que proporcionarán los recursos para continuar creciendo en el alcance de la propuesta.

C. Riesgos del Proyecto e Institucionales

- 3.11 Los **principales riesgos** identificados son: i) que la transmisión de conocimiento por vía virtual no alcance el estándar mínimo necesario para que los jóvenes puedan integrarse al mercado laboral, en especial el de los empleos del futuro; y ii) tener dificultad en escalar el modelo a través de la política pública debido a la inestabilidad de los equipos que llevan adelante la gestión pública en materia de educación y empleo y la falta de políticas de estado en la región.
- 3.12 **Acciones de mitigación:** i) generar la “*certificación Forge*” como un activo de valor para las organizaciones que implementen el programa y los jóvenes que se gradúen, con criterios de evaluación que certifiquen la misma calidad de los sistemas presenciales ii) recurrir a expertos en el área para adecuar los contenidos y seleccionar cuáles pueden ser transmitidos por vía virtual y cuáles deben continuar de modo presencial, ii) tener la agilidad para implementar, medir y ajustar diferentes variaciones de formación virtual/presencial; y iii) formular acuerdos identificando los interlocutores adecuados, y desarrollar para la política pública procesos que sean de implementación relativamente ágil en diversos contextos.

IV. Instrumento y Propuesta de Presupuesto

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$ 8.000.000, de los cuales US\$ 2.000.000 (25%) serán aportados por BID Lab como cooperación técnica no reembolsable; y US\$ 6.000.000 (75%) por la contraparte.

| Componentes del Proyecto | BID Lab | Contraparte | Total (US\$) |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Componente 1: Ofertas formativas accesibles con metodologías de calidad | 1.119.125 | 3.439.402 | 4.558.527 |
| Componente 2: Conexión, inclusión y acompañamiento de jóvenes en el mercado laboral usando tecnologías disruptivas. | 342.375 | 441.352 | 783.727 |
| Componente 3: Componente 3: Escala de soluciones con alto impacto | 438.500 | 1.404.882 | 1.843.382 |
| Coordinación y administración | 50.000 | 714.364 | 764.364 |
| Auditorías y revisiones ex post ¹³ | 50.000 | | 50.000 |
| Gran Total | 2.000.000 | 6.000.000 | 8.000.000 |
| % de Financiamiento | 25 | 75 | 100 |

V. Agencia Ejecutora y Estructura de Implementación

A. Descripción de la Agencia Ejecutora

- 5.1 Fondation Forge será el socio de este proyecto. Es una ONG con 12 años de trayectoria y presencia en Argentina, Chile, Perú, Uruguay y México, cuya misión es facilitar una inserción laboral de calidad a jóvenes pertenecientes a familias de bajos recursos económicos, a través de un sistema innovador de formación y empleo. Su fundador es un empresario de éxito con una visión humanista, global, y que ha imprimido valores como la excelencia, la ética, el respeto, el esfuerzo y la empatía a la misión de Forge, junto con principios de gestión por resultados y costo-efectividad.
- 5.2 Forge tiene una sólida red de empresas, compuesta por más de 400 compañías en la región, y un alto compromiso económico de ellas y de otros donantes que se ha fortalecido en los últimos años. Actualmente, Forge se autosostiene, con ingresos permanentes provistos por Just Latinoamérica y con aportes de otras empresas que alcanzan el 50% de los costos operativos de la entidad a nivel regional. Cuenta con un sólido equipo de profesionales y una alta vocación por la calidad que se refleja en los resultados obtenidos.
- 5.3 En los últimos 4 años, en parte con el apoyo de BID Lab¹⁴, Forge trabajó con excelentes resultados acompañando y formando en HSE y para el trabajo a jóvenes socioeconómicamente vulnerables e insertándolos en el mercado laboral. Amplió el alcance de su programa, que pasó de 1.900 beneficiarios anuales (año 2014) en 3 países a más de 8.300 en 5 países. La progresión en los últimos años fue la siguiente:

| Año | Jóvenes |
|------|---------|
| 2015 | 4.200 |
| 2016 | 6.700 |
| 2017 | 8.000 |
| 2018 | 8.300 |

¹³ Los fondos de Contribución para contratar revisiones ex post serán administrados por el Banco.

¹⁴ Operación regional RT-M1256 y número de convenios, ATN/ME-14600-RG- Argentina, ATN/ME-14601-RG- Uruguay, ATN/ME-14603-RG- PERU, ATN/ME-14604-RG México.

- 5.4 Para este proyecto, Accenture será un socio estratégico del sector privado, contribuyendo con su conocimiento global de tendencias, clientes y particular interés en la transformación digital e inclusión de personas vulnerables. Actualmente está gestionando un aporte adicional en efectivo y/o especie que se confirmará a finales de 2018.
- 5.5 En el marco del proyecto, Forge planea crear una Dirección Regional Digital. Esta Dirección será muy importante en la estructura, con mucha proyección de acuerdo a los volúmenes de jóvenes esperados. Asimismo, se reestructurará el esquema de seguimiento de indicadores y gestión del conocimiento, incorporando una nueva estructura para la coordinación de Centros Modelo de Operación y hubs de Innovación. Desde el Comité Asesor, se cuenta con tres expertos en educación y tecnología que darán soporte específico a las acciones de Forge Digital.

B. Estructura y Mecanismo de Implementación

- 5.6 El proyecto tendrá alcance regional en función de la actual presencia de Forge en Argentina, Uruguay, Chile, Perú y México. A la fecha el programa ha logrado establecer una propuesta aplicable en todos estos países requiriendo ajustes locales, pero respetando un formato común.
- 5.7 Para su ejecución, se prevé que la sede de la Fundación Forge en cada país (todas cuentan con personería jurídica y, salvo el caso de Chile, ya han ejecutado proyectos con BID Lab) asuma la responsabilidad a nivel país. Para hacer efectivo este formato se firmará un convenio con el Banco en su calidad de administrador de BID Lab con cada una de las cinco organizaciones, los proyectos serán supervisados por la Representación del BID correspondiente a cada país.
- 5.8 Forge Argentina asumirá la ejecución de las actividades regionales además de las de alcance país ya que en Argentina Forge cuenta con el equipo para este país y su equipo regional / Dirección General.
- 5.9 Se realizarán reuniones semestrales entre las sedes locales de Forge, su Dirección General y BID Lab de cada uno de los países involucrados y la sede para hacer el seguimiento a nivel global del proyecto. Se realizará un encuentro presencial a medio término del proyecto con la participación de los responsables de la ejecución en cada país y a nivel global del BID y los responsables de parte de BID Lab en cada país y de la sede.
- 5.10 Las cinco unidades ejecutoras (Uruguay, Chile, Perú, México y Argentina) reportarán a la Dirección Ejecutiva de Forge y este a su respectivo Consejo Directivo. Las cinco unidades ejecutoras mantendrán reuniones al menos trimestrales para darle seguimiento a la implementación del proyecto.
- 5.11 Las estrategias nacionales estarán acordes a la planificación regional del Proyecto. De cualquier manera, por el modelo de operación que actualmente realiza Forge los equipos de cada uno de los países participan del diseño de la estrategia organizacional y del proyecto a través de sus directores país.
- 5.12 A nivel regional, Forge contará con un Comité Asesor que se reunirá periódicamente con la Presidencia de la Fundación Forge.

VI. Cumplimiento con Hitos y Arreglos Fiduciarios Especiales

- 6.1 **Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios.** De acuerdo con la evaluación institucional realizada, Fondation Forge es una asociación civil de derecho privado con políticas propias de administración y de adquisiciones que reúnen criterios de transparencia, economía y eficiencia. Desde el punto de vista organizacional, posee capacidad fiduciaria y financiera para llevar a cabo el proyecto. A los fines de la supervisión de esta operación, se tomarán en cuenta las políticas operativas de Fondation Forge¹⁵ y se aplicarán para la administración y las adquisiciones del proyecto.
- 6.2 La Agencia Ejecutora se comprometerá a los siguientes acuerdos con BID Lab con relación a desembolsos, adquisiciones y gestión financiera:
- 6.3 Los desembolsos se realizarán cumpliendo las condiciones técnicas específicas (para primer desembolso y subsiguientes, si las hubiere) y la presentación a conformidad del Banco de: (i) el formulario de Solicitud de Desembolso, y (ii) la Planificación Financiera. La agencia ejecutora presentará, a modo de justificación del uso de fondos: (i) una certificación de contador aceptable para el Banco indicando que los gastos efectuados son los acordados en la planificación operativa anual¹⁶, y (ii) la conciliación de fondos de la Contribución.
- 6.4 Asimismo, deberá haber presentado evidencia de: (i) la validación de hitos para el año calendario correspondiente; (ii) el cumplimiento de los hitos previstos para dicho año a conformidad del Banco; y (iii) realización del aporte local según presupuesto.
- 6.5 Adquisiciones: Se utilizarán las políticas del ejecutor. Estas deberán seguir los principios de economía, transparencia y eficiencia y resultar en precios competitivos y de mercado. Se presentará anualmente una planificación de adquisiciones necesarias para la ejecución del proyecto y cumplimiento de los hitos. Se establecerá cuáles son críticas técnicamente para BID Lab, y se revisarán los aspectos técnicos bajo modalidad ex ante. En el caso de concursos de soluciones, o alianzas con emprendedores para realizar pilotos con Forge, se observarán e implementarán mecanismos ágiles y transparentes para poder escoger las mejores opciones de parte del ecosistema emprendedor, pudiendo surgir alianzas y acuerdos a partir de los concursos o llamadas abiertas; o generando convenios de colaboración con los emprendedores que presentan las propuestas más idóneas con sus correspondientes aportes.
- 6.6 Hitos: Se anexa una tabla preliminar de hitos basados en resultados. Al inicio del año calendario se validarán los hitos a cumplir durante el año, o podrán ser modificados en tanto sea necesario, y no altere los objetivos ni resultados del proyecto.
- 6.7 Estados Financieros y Revisiones del uso de la Contribución: El organismo Ejecutor deberá preparar y mantener a disposición del Banco sus estados financieros anuales. Asimismo, llevará un registro de aportaciones en especie que será certificada por un profesional a conformidad del Banco¹⁷.

¹⁵ Atento al Apéndice 4 de las GN-2349-9 y GN-2350-9.

¹⁶ Puede ser el profesional contable del organismo ejecutor, u otro que sea sugerido por el mismo. El Banco evaluará su experiencia profesional y criterios para evitar conflictos éticos/de interés.

¹⁷ Puede ser el profesional contable del organismo ejecutor, u otro que sea sugerido por el mismo. El Banco evaluará su experiencia profesional y criterios para evitar conflictos éticos/de interés.

- 6.8 Con recursos de la Contribución, el Banco podrá revisar los estados financieros y realizar revisiones del uso de los recursos aplicados al proyecto, verificando prácticas financieras y adquisiciones.

VII. Acceso a la Información y Propiedad Intelectual

- 7.1 **Acceso a la Información.** De acuerdo con la Política de Acceso a Información del Banco, este documento es de acceso público.
- 7.2 **Propiedad Intelectual.** El proyecto se fundamenta en la expansión de la metodología desarrollada por Forge, cuya propiedad intelectual es de Forge. No obstante, Forge otorgará a BID Lab una licencia gratuita, no-comercial, irrevocable, por plazo indefinido, para el uso de los derechos de autor, patentes y cualquier otro derecho de propiedad intelectual de los productos desarrollados por Forge y sus socios en el marco del proyecto. BID Lab tendrá derecho a pedir semejante licencia de propiedad intelectual a las contrapartes de Forge que desarrollen productos o financien su desarrollo en coordinación con Forge como parte del proyecto. Además, todos los productos de conocimiento generados por el proyecto estarán licenciados al BID Lab, que podrá usarlos para la generación de productos de conocimiento dirigidos a promover la réplica del modelo.