

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**HAÍ**

**ACELERADORA DE CARRERAS TURÍSTICAS DEL CARIBE**

**(HA-T1280)**

**MEMORANDO A LOS DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Jean Emmanuel Desmornes (DIS/CHA), Adrien Dewalque (DIS/CDR), Smeldy Ramirez Rufino (DIS/CDR), Gabriela Aparicio Linale (DSP/DVF), Dora Moscoso (LAB/IEN), Olga Gomez Garcia (CSD/RND), Jossette Hernandez (DIS/CCR), Daisy Ramirez Ruiz (FML/LAB), Geraud Albaret (CSD/RND) y Nastasia Keurmeur (CSD/RND).

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 se pondrá a disposición del público una vez aprobado.

## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO INFORMACIÓN DEL PROYECTO

I.	PROBLEMA.....	1
A.	Descripción del problema: .....	1
II.	PROPUESTA DE INNOVACIÓN.....	5
A.	Descripción del proyecto .....	5
B.	Componentes del proyecto.....	8
C.	Resultados, medición, seguimiento y evaluación del proyecto.....	12
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, AMPLIACIÓN DE ESCALA Y RIESGOS .....	13
A.	Alineación con el Grupo BID .....	13
B.	Ampliación de escala .....	14
C.	Riesgos del proyecto e institucionales .....	16
IV.	PROPUESTA DE INSTRUMENTO Y PRESUPUESTO .....	17
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN.....	18
A.	Descripción del organismo ejecutor .....	18
B.	Estructura y mecanismo de implementación .....	19
VI.	CUMPLIMIENTO DE HITOS Y ACUERDOS FIDUCIARIOS ESPECIALES .....	20

**RESUMEN DEL PROYECTO**

**HAÍ**

**ACELERADORA DE CARRERAS TURÍSTICAS DEL CARIBE**

**(HA-T1280)**

El objetivo del proyecto es implementar un programa de reconversión de habilidades dirigido a los trabajadores del sector turístico en el que participen múltiples partes interesadas, tanto locales como internacionales, para mejorar la calidad de la fuerza de trabajo del mercado laboral de Haití y prepararla para el cambio que sufrirá el sector turístico tras la pandemia. Los resultados incluyen la capacitación de 1.000 participantes para el sector turístico y la inmediata disponibilidad, para al menos 50 operadores turísticos, de una fuerza de trabajo mejor capacitada. Este proyecto también promueve el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8 de trabajo decente y crecimiento económico en la región.

El sector está atravesando una transformación digital y experimentando una mayor demanda de turismo sostenible e inteligente. Varios gobiernos y partes interesadas del sector privado que son clave están organizando iniciativas de reconversión de habilidades digitales para preparar a quienes trabajan en el sector turístico para los viajes tras la pandemia. Recientemente, Google y las Naciones Unidas lanzaron un [Programa de Aceleración del Turismo](#) para capacitar a los trabajadores del sector turístico de África, al tiempo que la Comisión Europea anunció una [Agenda de Capacidades Europea](#) para la competitividad sostenible, en la que se incluye al turismo como una de las cuatro prioridades. Además, con el auge de conferencias como [AFTA Future Skills in Travel and Tourism](#) se crea conciencia sobre la necesidad de adaptar la fuerza laboral mediante una capacitación en nuevas habilidades para el futuro de los viajes.

La Aceleradora de Carreras Turísticas del Caribe y el programa de capacitación a distancia adoptarán las prácticas óptimas a nivel mundial en materia de formación y reconversión de habilidades en turismo para abordar la escasez de una cantera de talento y su preparación. Debido a que la iniciativa funciona como un ecosistema de partes interesadas (donde hay operadores turísticos que se asocian en busca de talento para contratar y socios turísticos que facilitan la capacitación en directo para el desarrollo), también estará dirigida a aspectos de desarrollo del sector en relación con datos limitados y análisis de estudios de caso sobre el desarrollo y la contratación de talento, así como de prosperidad financiera, a medida que más personas vayan encontrando trabajo. El programa de capacitación será completamente virtual y usará herramientas de automatización, inteligencia artificial y conectividad para acelerar el desarrollo profesional de 1.000 candidatos que se desempeñan en el sector turístico.

El organismo ejecutor, Global Startup Foundation (GSF), demostró tener la capacidad para llevar adelante una iniciativa de este tipo cuando en julio de 2020, en medio de la pandemia, lanzó con éxito un programa piloto de aceleradora de carreras digitales en Haití, en la que participaron 200 ciudadanos haitianos y 20 empresas asociadas. Su amplia red y ecosistema de socios internacionales (Airbnb, Amazon, Google y LinkedIn, entre otros) y su red de socios locales (Centro para la Facilitación de Inversiones [CFI], el Consejo Nacional de Telecomunicaciones [Conatel], Access Haiti [internet], Digicel y el hotel NH El Rancho, entre otros) dan un gran impulso a la calidad del contenido y el

servicio ofrecidos. Su sólido modelo de negocios generará ingresos para que la empresa sea sostenible y es fácil de reproducir o modificar a escala en otros países del Caribe.

Esta iniciativa es pertinente para un país como Haití, ya que trata de resolver tres grandes cuestiones:

1. Contribuir a reducir el alto nivel de desempleo juvenil en el sector turístico, que ha provocado agitación social.
2. Aumentar la preparación de los operadores turísticos en materia de digitalización y la reserva de talento calificado a un menor costo de capacitación, al tiempo que se mejoran las competencias locales.
3. Revigorizar y estructurar el ecosistema turístico local y reunir a actores privados locales, escuelas y financiadores internacionales.

La principal beneficiaria será la población joven y vulnerable<sup>1</sup> (de entre 18 y 35 años), graduados de la escuela secundaria que aún viven en el hogar familiar y buscan oportunidades de empleo temporal por medio de actividades en el sector informal. Se dará prioridad a los residentes que participen en actividades de voluntariado y programas para jóvenes en su comunidad. El proyecto también contará con la participación de empresarios locales e internacionales del sector turístico que quieran tener más acceso a una amplia reserva de talento.

En definitiva, se trata de una iniciativa con un enorme potencial de impacto, que puede ofrecer a BID Lab valiosas lecciones aprendidas sobre la implementación de programas de aceleración profesional digital en la región y en otros países con mercados emergentes en todo el mundo.

Este proyecto es una de las ocho postulaciones seleccionadas a través del desafío Más Allá del Turismo, lanzado en junio de 2020 por BID Lab en asociación con la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas para apoyar la revitalización del sector turístico en los países de los grupos C y D y los pequeños Estados insulares.

---

<sup>1</sup> Se considera que las personas de bajos ingresos perciben mensualmente entre US\$0 y US\$50.

## **ANEXOS**

Anexo I	Matriz de Resultados
Anexo II	Presupuesto Resumido y Detallado
Anexo III	Resumen de la Evaluación iDelta del Proyecto

## **APÉNDICES**

Proyecto de resolución

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

Anexo IV	Documento de postulación de GSF al Desafío Más Allá del Turismo
Anexo V	Diagnóstico de integridad y capacidad institucional del organismo ejecutor
Anexo VI	Requisitos de presentación de informes y cumplimiento de hitos y acuerdos fiduciarios
Anexo VII	Plan operativo anual
Anexo VIII	Reglamentación operativa para innovación

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID Lab	Laboratorio de Innovación del Grupo BID (anteriormente, Fondo Multilateral de Inversiones)
COCREAD	Co-Création et Développement
EDU	División de Educación
FMI	Fondo Monetario Internacional
GSE	Global Startup Ecosystem
GSF	Global Startup Foundation
LMK	División de Mercados Laborales
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OMT	Organización Mundial del Turismo
PREPOC	<i>Plan de Relance Économique post COVID-19</i> [Plan de Reactivación Económica Posterior a la COVID-19]
PYME	pequeña y mediana empresa
SCL	Sector Social
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

## INFORMACIÓN DEL PROYECTO

**HAÍTÍ**

### **ACELERADORA DE CARRERAS TURÍSTICAS DEL CARIBE (HA-T1280)**

<b>País y ubicación geográfica:</b>	Haití		
<b>Organismo ejecutor:</b>	Global Startup Foundation (GSF)		
<b>Área de enfoque:</b>	Economía del conocimiento y subárea de habilidades para el futuro		
<b>Coordinación con otros donantes/ operaciones del Banco:</b>	<p>El proyecto está alineado con los esfuerzos de BID Lab en el marco de la iniciativa fAlr LAC, que trabaja en la creación de herramientas para emprendedores que quieren aplicar prácticas óptimas en inteligencia artificial y datos (uso más responsable de la tecnología en general), complementando la labor del Sector Social (SCL) del BID en relación con las políticas públicas.</p> <p>El proyecto también está alineado con varios proyectos en el marco de la subárea de habilidades para el futuro de BID Lab, en particular extrayendo lecciones aprendidas del proyecto La Bola de Cristal para los Trabajos del Futuro (CR-T1174).</p> <p>Además, el modelo propuesto respalda la innovadora iniciativa Habilidades del Siglo XXI de SCL, encabezada por la División de Educación (EDU). El equipo trabajará en estrecha coordinación con EDU para que el proyecto contribuya a la visión global de SCL de ofrecer a los jóvenes las competencias no tradicionales necesarias para enfrentarse a un mundo globalizado y digitalizado.</p>		
<b>Beneficiarios del proyecto:</b>	<p>El proyecto acelerará el desarrollo profesional de 1.000 candidatos que se desempeñan en el sector turístico, reduciendo así el alto nivel de desempleo juvenil entre la población vulnerable.</p> <p>El proyecto también beneficiará a 40 empresas del sector turístico al aumentar su acceso a una amplia reserva de talento y, de ese modo, reducir el elevado costo de la capacitación y mejorar las competencias locales.</p>		
<b>Financiamiento:</b>	Cooperación técnica:	US\$350.000	50%
	Inversión de capital:	US\$000.000	
	Préstamo:	US\$000.000	
	Otros (explicar):	US\$000.000	
	<b>Financiamiento Total de BID Lab:</b>	<b>US\$350.000</b>	
	Recursos de contrapartida:	US\$350.000	50%
	Cofinanciamiento (si está disponible; incluir un rubro aparte para el cofinanciamiento del BID cuando proceda):		00%
	<b>Presupuesto total del proyecto:</b>	<b>US\$700.000</b>	<b>100%</b>

<b>Período de ejecución y de desembolso:</b>	36 meses de ejecución y 42 meses de desembolso.
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Las condiciones previas al primer desembolso serán las siguientes: <ul style="list-style-type: none"><li>• Expresión de interés por escrito de al menos 10 empresas del sector turístico que se comprometerán a participar en programas de pasantías a distancia o a contratar empleados de la reserva de talento.</li></ul>
<b>Revisión del impacto ambiental y social:</b>	Esta operación se analizó y clasificó de conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Habida cuenta de que los impactos y riesgos son limitados, se propone clasificarla en la categoría C.
<b>Unidad responsable de los desembolsos:</b>	Representación en Haití (CHA)

## I. PROBLEMA

### A. Descripción del problema:

- 1.1 **El turismo es un sector fundamental para el para la actividad económica en la región del Caribe.** Este sector es un componente central de la vitalidad económica de cualquier país, pero ha sido muy castigado por la pandemia de COVID-19<sup>2</sup>. En 2019, el sector de viajes y turismo representaba 330 millones de puestos de trabajo (uno de cada diez puestos de trabajo a nivel mundial) y el 10,3% del PIB mundial (US\$8,9 billones). En los últimos cinco años, uno de cada cuatro puestos de trabajo nuevos creados en todo el mundo y en todos los sectores e industrias ha sido en viajes y turismo. El sector desempeña un papel importante en la reducción de la pobreza y la desigualdad al ofrecer oportunidades independientemente del sexo, la educación, la nacionalidad y las creencias: el 54% de los trabajadores son mujeres y más del 30% son jóvenes ([informe del Consejo Mundial de Viajes y Turismo \(WTTC\) en relación con la COVID-19](#)). Específicamente en la región del Caribe, donde el turismo representa hasta un 70% del PIB, es el principal sector para trabajar ([biblioteca virtual de la OCDE](#)).
- 1.2 **Hay una falta de competencias digitales y otras habilidades cruciales entre los trabajadores del sector turístico en Haití.** La fuerza laboral que se desempeña en el sector turístico en Haití no está bien preparada para satisfacer las necesidades del sector local. Según el informe [Travel and Tourism Competitiveness Report 2019](#), Haití se ubica en el puesto 133 entre 140 países en el índice de competitividad turística mundial, pero cae aún más bajo en lo que respecta a la facilidad para encontrar empleados capacitados para llenar vacantes (136), la medida en que las empresas privadas invierten en capacitación y desarrollo del personal (139), el grado de orientación al cliente (137) y el nivel de uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para transacciones entre empresas (138), lo que en parte refleja las competencias digitales limitadas. Si bien el sector turístico de Haití enfrenta múltiples barreras estructurales, no cabe duda de que el fortalecimiento del capital humano podría mejorar su desempeño.
- 1.3 **La falta de competencias digitales para el sector turístico se debe a la deficiencia de las oportunidades educativas, que aún no se han adaptado a las cambiantes necesidades del sector.** Haití tiene limitaciones en el nivel de instrucción formal y una limitada participación del sector privado en el fortalecimiento del capital humano mediante la inversión empresarial en capacitación. También es bien sabido que el Caribe, donde los países han perdido entre el 10% y el 40% de su fuerza laboral debido a la emigración a países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ([documentos de trabajo del FMI](#)), tiene uno de los niveles más altos de fuga de cerebros del mundo. Además, las necesidades del sector están cambiando

---

<sup>2</sup> El sector turístico representa el 8,3% del PIB de Haití (Knoema). En 2019 se registraron menos de 938.00 llegadas de turistas (Banco Mundial). La República Dominicana, cuyo sector turístico equivale al 17% del PIB (Knoema Stats), recibió más de 6,6 millones de visitantes en 2018 (aproximadamente seis veces el tamaño del sector en Haití). Por otra parte, en los países de habla inglesa, como Barbados, el sector turístico representa el 36% del PIB (Statista). En general, la región del Caribe depende mucho del turismo, con promedios del 13,9% en el extremo inferior y de más del 70% en el extremo superior (Statista). La pandemia sin duda ha afectado las estadísticas del turismo para 2020 y 2021, y se calcula que las llegadas de visitantes al Caribe cayeron un 75% en los últimos tres trimestres de 2020, lo que provocó que el crecimiento económico global del Caribe se contrajera un 6,2% en el año.

debido a un aumento de la digitalización que se ha acelerado a raíz de la pandemia de COVID-19. En consecuencia, cuando los operadores locales intentan contratar talento, se encuentran con trabajadores con una gran brecha de competencias.

- 1.4 **Cambio en las necesidades de la fuerza de trabajo debido a un aumento de la digitalización.** El sector turístico enfrenta el reto de una mano de obra no cualificada en una época en que las competencias digitales son cada vez más importantes para satisfacer las necesidades de los consumidores a nivel mundial. El Foro Económico Mundial (FEM, 2017) ha estimado que en los años que restan hasta 2025 la digitalización creará hasta US\$305.000 millones de valor adicional solo para el sector turístico a través de una mayor rentabilidad ([biblioteca virtual de la OCDE](#)). En lo que respecta a la demanda, esto estará impulsado, en parte, por los hábitos de consumo de los mileniales (nacidos entre comienzos de los años ochenta y mediados de los años noventa) y la generación Z (nacidos desde fines de los años noventa hasta comienzos de la década de 2010), que, junto con otras generaciones emergentes, en 2040 constituirán el grueso de los turistas nacionales e internacionales (OCDE, 2018a).
- 1.5 Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019a), los perfiles más buscados por las empresas del sector turístico en los próximos cinco años serán los siguientes: digital/tecnología de la información, enfoque en el cliente, análisis de datos, operaciones, comercial, liderazgo/gestión y administración/finanzas. Por lo tanto, la inversión en el fortalecimiento del capital humano para el sector hoy es más importante que nunca. Es posible, no obstante, que las empresas turísticas no tengan la capacidad financiera o de gestión para contratar a expertos en tecnología o invertir en la capacitación de sus empleados, y tengan que depender de servicios de consultoría que pueden ser costosos y adaptados a las circunstancias de cada caso. Las instituciones de enseñanza superior, por su parte, a menudo no tienen incentivos para participar en pequeños proyectos prácticos de fortalecimiento de la capacidad ([biblioteca virtual de la OCDE](#)).
- 1.6 **El sector turístico ha cambiado después de la pandemia.** La pandemia aceleró un problema mundial y algunos sectores, entre ellos el del turismo, enfrentan algunos de los más altos niveles de desempleo debido a las restricciones a los viajes y las normas de distanciamiento físico. La OMT estima un descenso del 70% en los viajes a nivel mundial en 2020. Al ser una de las regiones que más dependen del turismo, el Caribe se ha visto especialmente golpeado por los efectos del coronavirus en los viajes internacionales. La mayoría de los expertos en el sector prevén que la recuperación comenzará en la segunda mitad de 2021 y que el sector mundial de los viajes recuperará en 2023 los niveles de reservas de 2019. La OMT agrega que la mayoría de los especialistas no considera que antes de 2023 se vuelva a los niveles de 2019, antes de la pandemia. Por regiones, los expertos señalan que los mayores porcentajes de vuelta a los niveles de 2019 en 2023, o después, se darán en Europa (74%), América (71%) y Asia y el Pacífico (66%) ([biblioteca virtual de la OCDE](#)).
- 1.7 Aunque resulta claro que la pandemia puso en pausa temporal al sector turístico, muchas personas influyentes coinciden en que la recuperación exponencial que ocurrirá tras la pandemia (a partir de 2022) requerirá una fuerza laboral con nuevas habilidades. En la carrera por abrir la economía de manera segura en todo el mundo, muchos creen que los países que opten por el turismo inteligente tendrán la capacidad de reabrir más rápidamente durante la crisis de la COVID-19 ([WTB](#)

[Global Hub](#)). Además, de acuerdo con el informe de políticas de la OMT sobre la COVID-19, una de las cinco prioridades para reactivar el turismo y volverlo más sostenible es fomentar la innovación y la transformación digital del turismo, incluida la promoción de la innovación y la inversión en habilidades digitales, en particular para los trabajadores que se encuentran temporalmente sin empleo y para quienes buscan trabajo ([OMT COVID-19](#)). Resulta evidente que para que el sector se recupere es imprescindible contar con trabajadores capacitados en turismo.

- 1.8 **Los gobiernos de todo el mundo apoyan la digitalización del sector turístico.** Además de los cambios macroeconómicos en el sector, a nivel localizado, más empresas y operadores turísticos están cambiando sus prioridades y son conscientes de que si no quieren desaparecer deben optar por la automatización y la digitalización. Debido a que la transición es difícil, los gobiernos están dando un paso adelante y brindando su apoyo. La digitalización de las pequeñas y medianas empresas (PYME) se ha identificado como un reto especial. En un esfuerzo por ayudar a cerrar esta brecha, la Comisión Europea creó la Red de Turismo Digital, un foro informal y flexible diseñado con el propósito de reunir a partes interesadas pertinentes de los sectores público y privado para discutir sobre los retos y las oportunidades comunes asociados con la transformación digital del sector turístico en la Unión Europea, e intercambiar buenas prácticas para impulsar la capacidad de innovación de los emprendedores turísticos, sobre todo las PYME ([biblioteca virtual de la OCDE](#)).
- 1.9 Otros ejemplos incluyen iniciativas similares de capacitación de trabajadores en Jamaica ([Sfbcn Jamaica](#)), Singapur y Nueva Zelandia ([biblioteca virtual de la OCDE](#)). No obstante, gobiernos como el de Haití no tienen la capacidad para poner en marcha mecanismos de este tipo, lo que supone una oportunidad para que programas del BID como la Aceleradora de Carreras Turísticas del Caribe satisfagan esta necesidad del sector. Haití puede aprender de otros países que están implementando programas y mecanismos turísticos de cara al futuro para preparar a su fuerza laboral.
- 1.10 **También se debe considerar como prioritario la reconversión de habilidades de un grupo demográfico objetivo que ya está listo para que se invierta en ese tipo de capacitación.** El turismo es tradicionalmente un sector que necesita mucha mano de obra y tiene un efecto multiplicador más alto que el promedio sobre el empleo en otros sectores (como la agricultura, el procesamiento de alimentos, la construcción, el transporte, etc.). Esto también beneficia a ciertas categorías de trabajadores que se encuentran en desventaja en el mercado laboral, como los jóvenes, las mujeres y los migrantes. A nivel más general, se trata de un sector que puede absorber trabajadores con niveles limitados de cualificación. En un estudio realizado por la OMT (2009) se indica que los jóvenes de entre 15 y 24 años ocupan hasta el 39% de todos los puestos de trabajo relacionados con el turismo, aunque en la mayoría de las economías la proporción va del 15% al 30% ([Griffith Data](#)).
- 1.11 **¿Por qué Haití y por qué ahora?** Pese que los datos específicos sobre el sector turístico de Haití son limitados, muchas partes interesadas institucionales están

invirtiendo a gran escala en el país y en el futuro digital del Caribe, debido a la pandemia<sup>3</sup>.

- 1.12 Una mayor inversión en digitalización y turismo pese a las dificultades de la región en lo que respecta a los niveles de llegada de turistas, como consecuencia de la pandemia, supone una gran oportunidad.
- 1.13 La digitalización y la innovación tecnológica parecen ser actividades prometedoras en todo el mundo. En los mercados en línea para hospedaje y actividades turísticas, por ejemplo, se estima que el alojamiento entre particulares a nivel mundial crecerá anualmente en un 31% entre 2013 y 2025, seis veces la tasa de crecimiento de los hostales y pensiones tradicionales ([plataformas digitales, Banco Mundial](#)). Suponiendo que esta tendencia se observe también en el Caribe, estas tasas de crecimiento seguramente atraerán más turistas al país, que en consecuencia tendrá que contar con experiencias turísticas más digitales.
- 1.14 Además del aumento de la inversión en infraestructura digital y del cambio en la diversificación del turismo, Haití enfrenta una crisis de desempleo que ejerce una enorme presión en las partes interesadas, tanto del sector público como del privado, para que generen oportunidades de empleo sostenible. El Banco Mundial estima que Haití tenía una tasa de desempleo del 13,5% en 2019 ([plataformas digitales, Banco Mundial](#)). Sin embargo, considerando que aproximadamente el 75% de los trabajadores pertenece al sector informal, se calcula que el 60% de la población está desempleada o subempleada ([Agencia de Desarrollo Económico](#)), de tal forma que Haití es el país con la menor proporción de empleados en su fuerza laboral, pues solo alrededor del 27% de la población trabajadora tenía “empleos remunerados” ([Statista](#)). El desempleo y el subempleo ya iban en aumento a un ritmo sin precedentes antes de la pandemia debido a varios factores macroeconómicos, como la inestabilidad política, la desigualdad económica, la escasez de productos agrícolas y las nuevas tendencias vinculadas a la automatización de los puestos de trabajo. Según informes del Plan de Reactivación Económica Posterior a la COVID-19 (PREPOC), la población joven es la más afectada por el desempleo y se estima que 220.000 jóvenes se incorporan al mercado laboral cada año. De acuerdo con estadísticas de 2012, el desempleo es del 61,9% en el grupo de edad de 15 a 19 años y del 50% en el grupo de edad de 20 a 24 años.
- 1.15 **Haití y su potencial turístico.** Haití no es solo uno de los países insulares más grandes y poblados del Caribe, sino el de más larga historia, por lo que el turismo es un sector crucial para apoyar el crecimiento de los sectores financiero, cultural, textil y comercial, entre otros. Cada año llega medio millón de turistas a Labadee, en el departamento Norte de Haití, donde fondean los barcos de Royal Caribbean Cruise, pero menos de 85.000 visitan el centro de Cap-Haïtien y el Parque Nacional Histórico. Puerto Príncipe, por su parte, recibe menos de 100.000 turistas al año ([Banco Mundial](#)). Para impulsar el crecimiento del sector turístico, Haití necesita

---

<sup>3</sup> En junio de 2020, el Banco Mundial aprobó US\$94 millones para un proyecto de transformación digital del Caribe de alcance regional (Banco Mundial) y le asignó específicamente a Haití otros US\$60 millones a partir de octubre de 2020 para un programa de aceleración digital (información de proyecto del Banco Mundial). El Fondo Monetario Internacional (FMI) también aprobó US\$111,6 millones en ayuda relacionada con la COVID-19, en el marco del Servicio de Crédito Rápido (SCR), para actividades de alivio y digitalización ([FMI](#)). Por lo tanto, este es el momento ideal para poner en marcha un programa de capacitación en nuevas habilidades digitales debido a la enorme colaboración de partes interesadas en el país.

contar con una fuerza laboral educada y preparada que apoye el rediseño de la narrativa y la marca de Haití y ponga en marcha la economía del turismo.

- 1.16 Por otra parte, la idea de que la población local no está lo suficientemente capacitada para ocupar puestos de trabajo contribuye a la tendencia a contratar de fuentes extranjeras. Los empleados del sector turístico que se contratan a nivel local reciben capacitación de empresas consultoras externas que son costosas y no incluyen desarrollo personal ni apoyo comunitario. El programa propuesto se diseñará de modo que incorpore continuamente los elementos de capacitación de estos costosos programas y se convierta en el principal programa de formación y cantera de trabajadores de turismo en el futuro.

## **II. PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

### **A. Descripción del proyecto**

- 2.1 El objetivo del proyecto es implementar un programa de capacitación profesional a distancia para reconvertir laboralmente a una nueva camada de trabajadores del turismo y generar oportunidades de empleo con distintas partes interesadas en el sector turístico en Haití.
- 2.2 La Aceleradora de Carreras Turísticas es el primer programa creado para capacitar, formar y preparar, en un lapso de varias semanas, a jóvenes para la economía digital del futuro, poniendo el foco en el sector del turismo. Los participantes seleccionados viven una experiencia de varias semanas que incluye un programa de capacitación digital, asesoramiento en desarrollo profesional y pasantías a distancia, lo cual les permitirá adquirir las habilidades necesarias para trabajar con las principales empresas del sector turístico en su país o a distancia con empresas internacionales. Las pasantías se realizarán en cualquiera de las más de 100 empresas emergentes, PYME, compañías e instituciones gubernamentales que integran nuestra red de socios.
- 2.3 El proyecto está dirigido a la población joven y vulnerable, que aún vive en el hogar familiar y busca oportunidades de empleo temporal por medio de actividades en el sector informal. Se dará prioridad a quienes tengan experiencia en el sector turístico y también a la población local que participe en actividades de voluntariado y programas para jóvenes en su comunidad. El proyecto también contará con la participación de empresarios locales e internacionales del sector turístico que quieran tener más acceso a una amplia reserva de talento reduciendo el alto costo de la capacitación y mejorando las competencias locales.
- 2.4 Como en muchas hipótesis de recuperación sectorial tras la pandemia, el sector turístico registra una baja demanda (debido a las restricciones a los viajes), pero enfrentará una enorme brecha de competencias entre los trabajadores en vista de que los requisitos del sector se inclinarán hacia primeras experiencias de viaje más digitales. La Aceleradora de Carreras Turísticas no solo incluye tres ofertas centrales de preparación de la fuerza laboral (capacitación, asesoramiento y experiencia de trabajo), sino también exposición a las futuras necesidades de competencias del sector.
- 2.5 **Innovación en los programas de solución:** Los programas de desarrollo profesional son una práctica habitual en las iniciativas de desarrollo de la fuerza

laboral, sobre todo en sectores como el turismo, que necesitan una reconversión de habilidades.

- 2.6 No obstante, Haití no tiene ningún programa de este tipo que le permita competir frente al cambio, cada vez más notorio, en los programas de turismo a nivel mundial. Hoy el país solo cuenta con el programa anual básico de la [École Hôtelière d'Haïti \(EHH\)](#), que ofrece una capacitación de un año centrada en gestión hotelera, gestión de restaurantes y artes culinarias, pero sin énfasis en las nuevas tendencias del turismo. La Aceleradora de Carreras Turísticas que se propone adaptará las prácticas óptimas a un entorno virtual con contenido centrado específicamente en el sector turístico. El programa incluirá una aplicación de panel digital que los participantes podrán continuar usando incluso después de haberse graduado, de modo que podrán seguir perfeccionando sus habilidades y acceder a posibles empleos. Este programa de aceleración profesional tiene tres aspectos tecnológicos singulares que resultan especialmente innovadores:

- **Capacitación y mercado:** Esta solución no solo ofrece capacitación en directo, un elemento muy valorado en los modelos de desarrollo profesional, sino también un componente adicional de acceso personalizado a las oportunidades de empleo que ofrecen las empresas asociadas a través de un mercado. De este modo, los graduados tienen acceso a más oportunidades, como un programa de capacitación hotelera o de contratación de agencias de viajes.
- **Aspectos virtuales:** El futuro del trabajo después de la pandemia será un híbrido del trabajo a distancia y el presencial, lo que significa que todas las personas que busquen trabajo deberán saber cómo aprender y trabajar de forma remota. Para ello, se necesita aprender a gestionar el tiempo y otras competencias pertinentes que se enseñarán durante el programa.
- **Tecnología:** Una vez finalizado el programa, los graduados tendrán acceso a un programa de formación profesional digital impulsado por inteligencia artificial, un mercado y una aplicación de panel comunitaria y personalizada para cada participante. La aplicación automatizada basada en inteligencia artificial brinda a los graduados acceso continuo a (i) la programación de una futura aceleradora de carreras digitales; (ii) el mercado virtual de capacitaciones profesionales intensivas, talleres y eventos de contratación en ferias de empleo personalizados para su desarrollo profesional (con una vinculación automatizada mediante inteligencia artificial), y (iii) una comunidad profesional depurada de pares, mentores y contratantes. El núcleo de esta solución no es solo un mercado que identifica los mejores recursos y programas para la capacitación profesional y la inserción laboral, sino, lo que es más importante, un programa acelerador de carreras anual que cada año brindará un acceso más veloz a oportunidades de empleo.

- 2.7 El programa de capacitación será completamente virtual y usará herramientas de automatización, inteligencia artificial y conectividad que ayudan a evaluar a los candidatos con base en su aprendizaje del conjunto de competencias y su talento para vincularlos con contratantes. Herramientas de integración de primer nivel — como [Talemetry](#), [Calendly](#), [Kandio](#) e [Interview Mocha](#) — ayudarán a acelerar el desarrollo profesional de 1.000 solicitantes que se desempeñan en el sector turístico. Los criterios de selección se basarán en los requisitos que se identifican

más adelante en este documento. Este programa consistirá en una capacitación profesional de un mes y una pasantía a distancia de dos meses en cualquier institución del sector turístico en el país o el mundo (cruceiros, hoteles, empresas de paseos turísticos, etc.). Los participantes seleccionados vivirán una experiencia de varias semanas que incluye un programa de capacitación digital, asesoramiento en desarrollo profesional y pasantías a distancia, lo cual les permitirá adquirir las habilidades necesarias para trabajar con empresas de primer nivel en Haití o a distancia con empresas internacionales. Las empresas asociadas del programa piloto Aceleradora de Carreras en 2020 y de los programas Haiti Tech de 2017, 2018 y 2019 que han confirmado su participación son el Center for Facilitation of Investments (CFI), Access Haiti Internet, Dagmar Media, NH El Rancho, Digicel, Royal Oasis, Marriott, YMCA Port au Prince, Royal Decameron, Belo, Embajada de los Estados Unidos y Sogebank.

2.8 **Innovación.** Gracias al carácter digital del programa, la huella ecológica del proyecto será muy baja. No obstante, el impacto será mayor que el de modelos anteriores debido a las conexiones con oportunidades de ingresos más altos mediante el componente de pasantías. Esto significa que los candidatos pueden acceder a un empleo a distancia en cualquier lugar del mundo y ganar salarios competitivos viviendo en el país. El programa es gratuito, por lo que no hay riesgo de requisitos financieros para participar ni requisitos financieros de acceso. Esto aumentará considerablemente la empleabilidad de los participantes debido a que la experiencia de trabajo a distancia y la capacitación con la aceleradora de carreras los vuelve más atractivos para los empleadores tanto en el país como en el exterior. El impacto se medirá según el número de participantes en la capacitación de la aceleradora que avancen a las pasantías y que después de las pasantías accedan a ofertas de trabajo. Los ejemplos de actividades de trabajo a distancia en el sector turístico van desde [oportunidades de visa de trabajo a distancia en Barbados](#) (The Conversation) hasta la creciente cantidad de trabajos administrativos, de ventas a clientes y de gestión de datos que figuran en las [plataformas de ofertas de empleo](#) en el sector turístico (Flex Jobs).

2.9 **Beneficiarios focalizados:** La Aceleradora de Carreras Turísticas (Edición Haití) es un programa de reconversión de habilidades y pasantías, de varias semanas de duración, dirigido a jóvenes profesionales de entre 18 y 35 años que estén interesados en trabajar en turismo<sup>4</sup>. Los criterios de elegibilidad son los siguientes:

2.9.1. **Edad:** 18 a 35 años.

---

<sup>4</sup> **Estrategia para convocar a los beneficiarios focalizados:** En una experiencia piloto realizada en 2020 y en los programas aceleradores de carrera implementados por GSF desde 2017, la estrategia de convocatoria ha sido la mercadotecnia digital orgánica para atraer a grupos objetivo que tienen una alta participación en las redes sociales. La primera parte de la estrategia de convocatoria consiste en crear una campaña con una duración de 30 a 60 días que incluye la publicación de folletos en redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram), el envío masivo de correos electrónicos con boletines de mercadotecnia (a la lista de suscriptores y organizaciones socias de GSF) y la publicación de artículos en blogs locales. La segunda parte consiste en aprovechar tres plataformas comunitarias para hacer una promoción cruzada de esta oportunidad, lo que incluye: (i) redes comunitarias de empresas emergentes/tecnológicas (aceleradoras, incubadoras, blogs tecnológicos, etc.); (ii) la comunidad universitaria (blogs de campus universitarios, grupos de estudiantes, asociaciones de docentes y padres, grupos de docentes, departamentos de exalumnos universitarios, etc.), y (iii) plataformas comunitarias de trabajadores (sitios de ofertas de empleo y eventos de ferias profesionales en las universidades, entre otros).

- 2.9.2 **Educación:** Graduados de la escuela secundaria (no se necesita diploma universitario).
  - 2.9.3 **Ciudadanía:** Haitiana.
  - 2.9.4 **Idioma:** Inglés (básico), criollo (fluido), francés (básico). El programa se impartirá en inglés, con algunas sesiones de capacitación en criollo.
  - 2.9.5 **Experiencia:** Se prefiere que los candidatos tengan experiencia en el sector turístico.
  - 2.9.6 **Beneficios y ofertas:** Capacitación gratuita, pasantía (experiencia laboral) con una empresa destacada del sector turístico en el país o en el exterior, pago de estipendio por el período de trabajo a distancia, posible colocación laboral tras la graduación, red comunitaria de exalumnos para capacitación anual continua, programación, ofertas y oportunidades profesionales.
- 2.10 **Estrategia de convocatoria con diversidad de género:** El objetivo es que las mujeres representen el 50% de los participantes en el programa para tener una cohorte equilibrada de beneficiarios acorde con el promedio nacional de 48% de mujeres en la fuerza laboral ([Banco Mundial](#)). Según las cifras de otras capacitaciones intensivas en materia digital y de codificación en Haití (como [Noukòd Foundation](#) y [Ayiti Analytics](#)), el 27% de las personas que participan en capacitaciones intensivas son mujeres. Se reconoce que las tres principales barreras para la participación de las mujeres en programas de desarrollo profesional son el apoyo familiar (muchas familias consideran que la principal prioridad para las jóvenes y las mujeres deben ser las responsabilidades domésticas, por encima del desarrollo profesional y la búsqueda de empleo), la confianza en sí mismas (muchas jóvenes y mujeres simplemente no se postulan porque sienten que no están calificadas o que no pueden completar programas de alto nivel) y los recursos financieros (muchas no cuentan con liquidez o recursos financieros continuos para satisfacer sus necesidades diarias, menos aún para trabajar o capacitarse; el tiempo invertido en cursar un programa de varias semanas puede emplearse para hacer tareas domésticas y “ser útil a la familia” o trabajar en pequeños proyectos). Las soluciones propuestas para estos ámbitos de preocupación, que se han implementado con éxito en experiencias piloto anteriores, son alentar a las participantes a llevar a sus padres y familiares a las sesiones de orientación digital e inducción; crear campañas promocionales y anuncios dirigidos a mujeres y presentar, a modo de inspiración, historias de estudios de caso de mujeres graduadas de su comunidad que hayan completado el programa; y agregar un componente de estipendio al programa durante la etapa de trabajo a distancia, lo que hará que las participantes lo consideren una oportunidad viable y atractiva.

## **B. Componentes del proyecto**

- 2.11 **Componente I:** Construcción del ecosistema y llamado a la acción (**BID Lab: US\$54.000; recursos de contrapartida: US\$25.200**).
- 2.12 Este componente tiene por objeto movilizar a suficientes partes interesadas para desarrollar y configurar las competencias locales y la fuerza laboral del futuro en Haití. Se establecerán asociaciones con varios actores públicos y privados del sector turístico para asegurar el compromiso, el impacto y la continuidad. Además, se identificarán brechas mediante mapas del ecosistema de turismo en evolución y mesas redondas para iniciar una hoja de ruta que dé a los actores del sector privado en el sector turístico un mayor acceso a una reserva de talento.

- 2.13 Global Startup Foundation (GSF), a través de su empresa asociada, Global Startup Ecosystem (GSE), cuenta con una extensa red de socios locales e internacionales que garantiza la viabilidad de las actividades de este componente. Esto incluye las zonas Wi-Fi y la asociación de Wi-Fi con Access Haiti, un proveedor local de servicios de Internet. En experiencias anteriores, GSF proporcionó zonas Wi-Fi a quienes tenían una conectividad de Wi-Fi nula o limitada, que complementó con una capacidad de datos suficiente para satisfacer sus necesidades durante el programa. Esto ayuda a los interesados de los sectores público y privado en el ámbito turístico a trabajar para el programa desde casa o el área de oficinas locales.
- 2.14 Las actividades de este componente son las siguientes: 1. realización de sesiones informativas y mesas redondas con interesados de los sectores público y privados, y 2. publicación de un mapa de ecosistema público (trimestral a anual) de actores en el sector turístico y los cambios en las brechas que deben cerrarse para mejorar el sector.
- 2.15 Los productos previstos de este componente son (i) 100 empresas asociadas de GSF en el sector turístico que aceptarán colocaciones laborales en el marco del programa; (ii) 200 socios diversos del sector turístico identificados para construir el ecosistema y brindar apoyo colaborativo; y (iii) 125 oradores, instructores y mentores, con sus perfiles, temas y duración de su compromiso (primera sesión y futuras sesiones), confirmados y comprometidos con el programa (un 50% son mujeres).
- 2.16 **Componente II: Convocatoria inclusiva y desarrollo de la fuerza laboral (BID Lab: US\$174.500; recursos de contrapartida: US\$24.000).**
- 2.17 Los objetivos de este componente consisten en crear un producto o programa que permita desarrollar las competencias y aumentar la productividad de la fuerza laboral local. También se tiene el propósito de preparar a los jóvenes haitianos para el futuro del sector, que se encamina hacia una mayor digitalización y soluciones basadas en datos.
- 2.18 Primero se convocará a presentar solicitudes a tres partes interesadas principales: (i) candidatos (población local interesada en trabajar en turismo), (ii) empleadores (agentes del sector turístico como hoteles, guías de turistas, departamentos del Ministerio de Turismo, etc.) y (iii) personas influyentes (oradores, mentores e instructores). Se prevé que esta fase dé como resultado miles de postulaciones, hasta 100 empresas asociadas y más de 100 facilitadores disponibles para formar.
- 2.19 A continuación se seleccionará a los empleadores con base en su capacidad económica para pagar tasas de contratación o estipendios por trabajo a distancia, o para aceptar pasantes a distancia en un programa gratuito de capacitación para aprendices con la intención de contratarlos al término del programa. Por lo general, cada empresa puede aceptar entre dos y más de 100 pasantes a distancia. Entonces se reúnen fondos para acceder a la capacidad del tamaño de la cohorte. Esto crea una reserva más uniforme de trabajadores a distancia, integrada por pasantes formados que trabajarán para estas entidades durante dos meses y demostrarán su empleabilidad en el sector tras la pasantía. Para algunos de estos pasantes, este será su primer trabajo oficial, lo que generará lealtad a la institución.
- 2.20 Las empresas asociadas participarán en las etapas iniciales de diseño de los módulos para el programa de capacitación. Esto es importante, ya que el programa

deberá responder a las necesidades del sector, de tal modo que los participantes que completen la capacitación puedan convertirse fácilmente en miembros productivos del mercado laboral (las herramientas de automatización facilitan el manejo y la optimización de los empleados [que trabajan a distancia](#) (Time Doctor), y pese a la automatización basada en inteligencia artificial, [las oportunidades de trabajo en el sector de los viajes](#) van en aumento (Skift), al igual que otras [herramientas informáticas en el trabajo](#)). El objetivo es crear un programa integral de capacitación de trabajadores que tome en cuenta las [necesidades de los profesionales jóvenes](#) (USAID). GSF trabajará con empresas asociadas que ya se han movilizado anteriormente en todo el país a través de la lista de socios de Haiti Tech Summit y la lista de asociaciones de Caribbean Future Summit, ubicadas en más de 11 islas del Caribe.

- 2.21 Las actividades de este componente son (i) el diseño de tres módulos/cursos para el programa Aceleradora de Carreras y (ii) la integración de los módulos diseñados en la oferta de cursos de dos universidades locales para sus estudiantes.
- 2.22 Los productos previstos de este componente son (i) tres cohortes completas para el programa Aceleradora de Carreras Turísticas, (ii) más de 1.000 participantes inscritos en el programa (desglosados por sexo e ingresos; la meta es tener un 50% de mujeres y un 75% de personas de bajos ingresos), (iii) 80% de los inscritos habrán finalizado el programa, (iv) 300 graduados del programa estarán colocados en una pasantía y (vii) 50 pasantes del programa estarán recibiendo un estipendio.
- 2.23 **Proceso de planificación del programa.** Consiste en un proceso de tres partes:
  - 1. preprograma (campaña), 2. implementación del programa y 3. presentación de informes y ampliación de escala del programa.
  - 2.23.1 **Preprograma (campaña).** Se convocará a presentar solicitudes a tres partes interesadas principales: (i) candidatos (población local interesada en trabajar en turismo), (ii) empleadores (agentes del sector turístico como hoteles, guías de turistas, departamentos del Ministerio de Turismo, etc.) y (iii) personas influyentes (oradores, mentores e instructores). Esta fase suele dar como resultado miles de postulaciones, hasta 100 empresas asociadas y más de 50 facilitadores disponibles para formar. A continuación se selecciona los empleadores con base en su capacidad económica para pagar tasas de contratación o estipendios por trabajo a distancia, y para aceptar pasantes a distancia en calidad de aprendices en capacitación. La campaña se realiza a través de redes sociales, mercadotecnia por correo electrónico, sesiones informativas y promoción de mercadotecnia cruzada con los socios del ecosistema.
  - 2.23.2 **Implementación del programa.** Coordinación de la Aceleradora de Carreras Turísticas, las pasantías a distancia y las reuniones comunitarias.
  - 2.23.3 **Presentación de informes y ampliación de escala del programa.** Las conclusiones del informe y el impacto del programa se compartirán con el público, así como la creación de mapas y una base de datos del ecosistema para el sector turístico. Esta información también se dará a conocer a partes interesadas estratégicas que puedan tener interés en ampliar la escala del programa por su cuenta.

## 2.24 Detalles del programa

2.24.1 **Duración:** Tres meses: un mes de capacitación en la Aceleradora de Carreras Turísticas, un mes de pasantía a distancia y un mes de reuniones comunitarias después del programa.

2.24.2 **Formato:** Capacitación y trabajo digital a distancia.

2.24.3 **Compromiso de tiempo:** El programa se lleva a cabo dos veces por semana durante seis horas. Las pasantías a distancia requieren un compromiso de 40 horas por semana, de lunes a viernes. Las reuniones comunitarias son de una hora por semana.

## 2.25 **Componente III: Sostenibilidad y ampliación de escala (BID Lab: US\$109.500; recursos de contrapartida: US\$42.000).**

2.26 Este componente tiene por objeto proponer un estudio de viabilidad que asegurará la sostenibilidad del modelo y un plan claro para su ampliación de escala en otros países del Caribe.

2.27 Con base en la experiencia del organismo ejecutor y los socios internacionales<sup>5</sup>, se ha identificado a Barbados, Jamaica, la República Dominicana y Trinidad y Tobago como destinos más probables para la expansión.

2.28 Antes de planificar una ampliación de escala es necesario asegurar que el programa en Haití es económicamente viable. Lo que se observa en otros programas piloto anteriores es que GSF ha podido monetizar los programas de aceleración mediante tarifas, patrocinios y microtarifas a partes interesadas. En 2022, tras un año de apoyo de BID Lab, el organismo ejecutor tiene previsto generar US\$554.000 a partir de los siguientes supuestos: FUENTE DE INGRESOS A - 50 empresas que pagan US\$200 por mes por candidato. FUENTE DE INGRESOS B – Ventas a patrocinadores/expositores por US\$50.000. FUENTE DE INGRESOS C: Cuota mensual/anual de 100 empresas para que tengan acceso todo el año a la base de datos con los perfiles de los graduados de las pasantías (US\$20 por mes).

2.29 El desglose del monto de estos fondos que se destina a cada candidato es el siguiente:

2.29.1 La fuente de ingresos A es el salario que se destina directamente al candidato como pago, lo que mejora su condición económica.

2.29.2 La fuente de ingresos C se destina a capacitar al pasante. Esto incluye costos de alojamiento del programa, materiales de capacitación, etc.

---

<sup>5</sup> **Socios de planificación del programa:** GSF continuará con algunos de los 20 socios del programa piloto de 2020, pero también invitará a todos los socios de programas que se han llevado adelante en Haití desde 2017 a través de su programa plurianual Haiti Tech Summit: socios de hoteles (Royal Decameron, NH El Rancho, Caribe, ATH- Hotel Association), socios de Wi-Fi (Digicel, Access Haiti, Natcom), socios corporativos (CFI, Sogebank, Central Bank, Conatel), socios de capacitación (Github, Facebook, LinkedIn, NYU New York University), socios de pagos (Western Union, Paypal, Mastercard, Intuit), socios de recursos (AWS, IBM Cloud, Google Cloud, Digital Ocean, Sendgrid, Hubspot, Microsoft, Grow with Google, SAP Next Gen) y socio de espacios de trabajo compartidos (YMCA). En el Caribe, GSF aprovechará a socios como la aceleradora digital del Caribe anual y la cumbre anual Caribbean Future Summit de GSE, que incluye a Caribbean Export, Universidad de las Indias Occidentales Barbados, Marriott y Startup Grind Santo Domingo, entre otros.

2.29.3 La fuente de ingresos B son fondos de patrocinio que se usarán sobre todo para capacitación de la empresa, inducción, mesas redondas, promociones, presentación de informes y elaboración de mapas del ecosistema.

Fuente de ingresos A	50	US\$200 X 12 meses= US\$2.400 POR CANDIDATO	= US\$480.000 (considerando que cada empresa toma cuatro candidatos)
Fuente de ingresos B: Patrocinadores	10 organizaciones	US\$5.000 cada uno	= US\$50.000
Fuente de ingresos C: Cuota	100	US\$20 X 12 meses	= US\$24.000
TOTAL			= US\$554.000

2.30 Las actividades de este componente son (i) la realización de un esquema/una hoja de ruta del plan de negocios para implementación plurianual y (ii) la contratación por los socios del ecosistema de un coordinador de proyecto para coordinar la red de socios.

2.31 Los productos previstos de este componente son (i) 100 empresas en la red de socios que pagan una cuota para tener acceso a recursos, (ii) 30 socios que pagan estipendios a pasantes a distancia para servicios, (iii) 10% de aumento en participantes socios/patrocinadores con el paso del tiempo y (iv) otros dos países donde hay socios o patrocinadores.

### C. Resultados, medición, seguimiento y evaluación del proyecto

2.32 **Como se indica en la matriz de resultados**, se prevé que el proyecto logre los siguientes resultados al término del período de ejecución: (i) 40 empleadores que contraten a graduados del programa, (ii) 120 pasantes a los que su empleador en la pasantía les dé un trabajo permanente, (iii) un 25% de aumento en los ingresos si se accede a un puesto de trabajo, (iii) dos historias de éxito de socios en la región del Caribe que reproducen el programa y (iv) un 75% de los gastos de funcionamiento cubiertos por ingresos del programa.

2.33 El organismo ejecutor hará el seguimiento de la implementación del proyecto durante todo el ciclo de vida a través de actividades anuales de seguimiento y otras actividades periódicas. Los datos de seguimiento se usan para evaluar el logro de los resultados previstos e informar al respecto, aprender de los éxitos y las fallas, y adaptarse, según sea necesario.

2.34 **Evaluaciones y agenda de conocimiento.** Durante todo el proyecto se realizarán evaluaciones de acuerdo con las necesidades asociadas a la implementación, los desafíos y los resultados logrados. Estas evaluaciones darán prioridad a la efectividad y posibilidad de repetición del modelo.

2.35 El proyecto tiene por objeto contribuir a algunas preguntas clave para el trabajo de BID Lab en la economía del conocimiento. Algunas de estas preguntas son las

siguientes: (i) ¿el proyecto fue eficaz y en qué medida se lograron los resultados?, (ii) ¿qué plataformas, medios y estrategias de capacitación son las más eficaces para preparar a empleados y empresarios de la economía del conocimiento, y por qué?, (iii) ¿cuáles son las maneras más efectivas de incorporar competencias cognitivas, socioconductuales y transversales a programas de capacitación? y (iv) ¿cuáles son las principales limitaciones al abordar las brechas de género y diversidad? En una evaluación final se encuestará a los participantes del programa (pasantes y empresas asociadas) para evaluar el nivel de satisfacción con las actividades del proyecto.

### **III. ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, AMPLIACIÓN DE ESCALA Y RIESGOS**

#### **A. Alineación con el Grupo BID**

- 3.1 El proyecto está alineado con la cartera de proyectos Competencias para el Futuro, dentro del área temática Economía del Conocimiento de BID Lab, ya que promoverá la inclusión y la movilidad social de los jóvenes haitianos. También ayudará a consolidar un nuevo tipo de aceleradora de desarrollo profesional, con características innovadoras y disruptivas, al usar una plataforma en línea como estrategia central para capacitación en competencias, orientación profesional y preparación para el empleo, que aborda la escasez de talento digital en la región. Dentro de esta temática, el proyecto más destacado es La Bola de Cristal para los Trabajos del Futuro (operación CR-T1174), en el que componentes de aprendizaje automático e inteligencia artificial se implementan en plataformas en línea para orientar e informar mejor a las personas sobre cuáles son las ocupaciones que demanda el mercado laboral y ajustar las competencias necesarias a esa demanda para postularse a esos trabajos.
- 3.2 El proyecto contribuirá a la cartera de proyectos de BID Lab con la que se busca preparar a la población de la región para el futuro del trabajo, contribuyendo así a una fuerza laboral con alta demanda que está mejor preparada para el sector turístico. Ofrecerá lecciones sobre un modelo de negocios para programas de desarrollo profesional ofrecidos por actores privados y para la viabilidad y posibilidad de repetición de esos programas en el Caribe.
- 3.3 Alineación con la Estrategia de País y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): El proyecto está en consonancia con la Estrategia de País del Grupo IDB con Haití (2017-2021) para hacer más accesibles servicios clave a fin de promover el desarrollo humano mejorando el acceso a la educación y su calidad. Es importante señalar que el modelo propuesto respalda la innovadora iniciativa Habilidades del Siglo XXI del Sector Social (SCL), encabezada por la División de Educación. El eje de la iniciativa es proporcionar a los jóvenes competencias no tradicionales que son necesarias para enfrentarse a un mundo globalizado y digitalizado. Por lo tanto, fomentar y fortalecer competencias de trabajo digital y a distancia en Haití contribuye de manera directa a la visión global de SCL.
- 3.4 El proyecto participará en la construcción de un ecosistema de turismo, movilizándolo a actores del sector privado, y asegurará que se compartan prácticas óptimas con el Ministerio de Turismo y especialistas del BID. La División de Mercados Laborales (LMK) también podrá aprovechar las lecciones aprendidas de los módulos digitales para el desarrollo de la fuerza laboral y explorar posibles sinergias con partes interesadas del proyecto de LMK Apoyo para Fortalecer la Atención a los Jóvenes

Prestada por el Servicio Público de Intermediación Laboral de Haití (operación HA-T1270).

- 3.5 Alineación con el PREPOC 2020-2023, el plan nacional para la recuperación después de la COVID: Si bien el PREPOC se orienta a estabilizar el contexto macroeconómico y cambiar la dinámica de bajas tasas de crecimiento económico, el proyecto tiene por objeto afrontar desafíos similares a nivel microeconómico. Los desafíos para el sector del turismo que aborda este proyecto confluyen con los “pilares de acción” del PREPOC, como la diversificación económica y la aceleración del crecimiento. Por otro lado, el proyecto también converge con dos ejes de intervención del PREPOC: el fortalecimiento de las capacidades locales y el apoyo al turismo y la hotelería. Además, el PREPOC menciona el posible impacto de los proyectos seleccionados en el desafío Más Allá del Turismo lanzado por BID Lab y sus posibilidades de ampliación de escala.
- 3.6 El proyecto también es congruente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2016-2019 en virtud de su contribución a dos de los tres principales desafíos de desarrollo en la región: (i) exclusión social y desigualdad, y (ii) bajos niveles de productividad e innovación. El proyecto está, asimismo, alineado con los temas transversales del Grupo BI, de promoción de la igualdad de género y la diversidad, y el apoyo a países pequeños y vulnerables.
- 3.7 Además, este proyecto también está alineado con los ODS 4, 5, 8, 10 y 17. El proyecto está en consonancia con el ODS 4 (Educación de calidad) porque brinda a los beneficiarios capacitación para un trabajo específico y con el ODS 5 (Igualdad de género) por incluir componentes que promueven la participación de las mujeres en programas de capacitación e inserción laboral. El proyecto es congruente con el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) al aumentar la inserción y la retención laborales, y proporcionar a los jóvenes las herramientas y el apoyo necesarios para aumentar sus oportunidades de acceso al mercado laboral y el empleo formal. Confluye con el ODS 10 (Reducción de las desigualdades) al apoyar a un pequeño país insular, buscar aumentar la participación de las mujeres en los programas de capacitación para el empleo y estar dirigido a personas de bajos ingresos. También está alineado con el ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos), ya que fortalece los medios de implementación ampliando y aprovechando la vasta red de asociaciones.
- 3.8 El proyecto también está alineado con los esfuerzos de BID Lab en el marco de la iniciativa fAlr LAC, cuyo trabajo consiste en crear herramientas para emprendedores que quieran aplicar prácticas óptimas en inteligencia artificial/datos (uso más responsable de la tecnología en general), complementando así la labor de SCL en términos de políticas públicas.

## **B. Ampliación de escala**

- 3.9 El objetivo es ampliar la escala de este proyecto en el Caribe y América Latina a lo largo de la década. Se prevé que en el período 2020-2030 crezca la tasa de desempleo a medida que más sectores cambien y aumente la automatización en varios sectores. Por lo tanto, un mandato crucial de la política nacional del gobierno consistirá en el rápido perfeccionamiento y capacitación de la fuerza laboral. Con el lanzamiento de la Aceleradora de Carreras Turísticas del Caribe en 2021 con 1.000 participantes (250 por trimestre), el programa se expandirá a países vecinos

cuyo PIB depende mucho del turismo, como las Bahamas, Barbados, Jamaica y la República Dominicana.

- 3.10 La principal vía para la ampliación de escala en tres países del Caribe es la identificación clave de socios locales y digitales. La ampliación de escala en cada país se realizará con socios en tres ámbitos: socios de medios de comunicación como Silicon Caribe Newsletter, para apoyar la convocatoria a que se presenten postulaciones y se obtenga el compromiso de partes interesadas); socios de implementación (como la Embajada de los Estados Unidos y YMCA, entidades que asumirán la facilitación y el apoyo al ecosistema); y operadores turísticos y socios comerciales (hoteles y empresas que aceptarán pasantes a distancia y en última instancia contratarán personas de la reserva de talento). Todos los socios actuales incluidos en el siguiente cuadro han trabajado con GSF en programas anteriores y han confirmado su participación.

Objetivos en el país	Haití	República Dominicana	Barbados
Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Socios de Haiti Tech Summit y Caribbean Future Summit (LinkedIn, Microsoft, IBM Cloud, AWS, Google Cloud, etc.)</li> <li>Socios locales de la Aceleradora de Carreras de Haití (CFI, Access Haiti Internet, Decameron Hotel, El Rancho Hotel, Digicel, etc.)</li> <li>Embajada de los Estados Unidos en Haití</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mismos socios que el programa de Haití más:</li> <li><a href="#">Silicon Caribe</a></li> <li>Embajada de los Estados Unidos en la República Dominicana</li> <li><a href="#">YMCA DR</a></li> <li>Hotel Marriott</li> <li>Hotel Decameron</li> <li>Asociación de Hoteles de Santo Domingo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mismos socios que el programa de Haití más:</li> <li><a href="#">Silicon Caribe</a></li> <li><a href="#">Red de WeExport</a></li> <li>Universidad de las Indias Occidentales (UWI)</li> <li><a href="#">YMCA Barbados</a></li> <li>Hotel Marriott</li> <li><a href="#">Digicel Barbados</a></li> </ul>

- 3.11 Cada socio por país participará en sesiones informativas en los dos primeros trimestres durante el período de convocatoria para presentar postulaciones; mesas redondas mensuales sobre el sector turístico en el tercer trimestre, con comentarios y detalles de los socios durante el programa de cohortes de verano; y la elaboración de un mapa del ecosistema en el cuarto trimestre para intercambiar comentarios e ideas.
- 3.12 Como se presenta en la matriz de resultados, para 2023-2024 se habrá apoyado a 1.000 participantes de tres países. Esto equivale a 700 capacitaciones virtuales (400 de Haití, 200 de la República Dominicana y 100 de Barbados) y 300 capacitaciones presenciales (100 de Haití, 100 de Barbados y 100 de la República Dominicana).
- 3.13 Esta expansión se financiará principalmente a través del modelo de financiamiento antes mencionado con relación a las actividades generadoras de ingresos, es decir, los pagos de las empresas al programa. En 2021, los costos del programa se dividirán entre el BID y GSF, el organismo ejecutor. Para 2021, un 25% de las fuentes de financiamiento provendrán de socios del ecosistema de los países en los que se realizará la expansión. Para 2022 ascenderá al 50% y para 2023, al 75%. El financiamiento por beneficiario se estima en US\$250 por persona: US\$200 para

los beneficios y la capacitación del programa y US\$50 para su estipendio durante el componente de pasantías a distancia.

- 3.14 El próximo año pueden alcanzarse economías de escala con el mismo equipo, lo que permitirá implementar la segunda edición anual en Haití y agregar un segundo país: República Dominicana. Al tercer año se sumará Barbados mientras los costos siguen bajando a medida que crecen las cifras. La meta es llegar a cinco países para 2030.
- 3.15 Sostenibilidad: Se prevé que la Aceleradora de Carreras Turísticas se convierta en una iniciativa para el desarrollo de la fuerza laboral regional que apoye la capacidad de los trabajadores del sector turístico en los más de 28 países que conforman la región del Caribe. El programa ha sido diseñado como una iniciativa de 10 años de duración, cuyo lanzamiento como programa piloto ocurrió en 2020 con 200 participantes en Haití, impulsado por Haiti Tech y GSF, y que en asociación con el BID se llevará a escala en 2021/2022 con 1.000 participantes en Barbados, Haití y la República Dominicana. El plan es que cada año la escala se multiplique por diez hasta llegar a un millón de participantes en 2030.

### **C. Riesgos del proyecto e institucionales**

- 3.16 **Riesgos externos** – La principal condición para una implementación sin tropiezos es el número de empleadores que aceptan participar. Es importante contar con empresas comprometidas con esta iniciativa vinculada a la fuerza laboral. La mejor forma de mitigar este riesgo es mostrar un impulso positivo a través de estudios de caso sobre ejemplos de éxito y tendencias positivas con la implementación de cada cohorte.
- 3.17 GSF viene trabajando con aceleradoras virtuales en el Caribe desde 2015 y tiene relaciones de larga data con universidades (como la Universidad de las Indias Occidentales), gobiernos (ministerios de turismo) y proveedores hoteleros. Las actualizaciones de boletines fundamentales y las sesiones de información empresarial sobre contratación ayudarán a nutrir estas relaciones.
- 3.18 El segundo riesgo posible se relaciona con la tecnología, ya que si todo el modelo de la aceleradora digital se realiza en línea, el uso de algunos programas muy utilizados, como Zoom, pueden volverse poco viable. Esto no se ha experimentado en iniciativas anteriores, pero el organismo ejecutor ha organizado otros programas de capacitación de aceleradoras en línea en Google Learning Dashboard, Skype y Slack, que ofrecen opciones de respaldo alternativas para mitigar las interrupciones técnicas de las actividades.
- 3.19 Los problemas de conectividad también son un riesgo que se debe considerar. Como ya se mencionó, la conectividad Wi-Fi se resuelve mediante el patrocinio de zonas Wi-Fi portátiles y la asociación con proveedores locales para tener zonas Wi-Fi gratis en ubicaciones alejadas del país. Para las futuras cohortes, trabajaremos con los tres proveedores de Internet que patrocinarán puertos en zonas Wi-Fi u ofrecerán tarifas con descuento a los participantes. Con estas zonas Wi-Fi, se eliminan las dificultades de conectividad.
- 3.20 Otros riesgos externos que conviene destacar son la evolución impredecible de la COVID-19 y su impacto en el sector del turismo. Además, el deterioro de la situación de seguridad en Haití no ofrece las circunstancias ideales para atraer mayores flujos de turistas y de inversiones del sector privado.

- 3.21 Para mitigar esos riesgos, se prestará especial atención a los socios orientados al turismo interno y los servicios digitales, mientras las llegadas internacionales recuperan el rumbo y se resuelve la situación de seguridad.
- 3.22 **Riesgos institucionales.** El único riesgo institucional que enfrenta esta iniciativa es la capacidad de gestión del cliente en virtud de las siguientes conclusiones del diagnóstico de integridad y capacidad institucional del organismo ejecutor:
- 3.23 Falta de presencia física en Haití: En esta iniciativa, esta circunstancia se mitiga mediante la asociación con Co-Création et Développement (COCREAD), una asociación local de base con más de cinco años de experiencia en la implementación de proyectos en Haití.
- 3.24 Estructura deficiente de gestión financiera (estados financieros sin auditar y deficiencias en el sistema contable y la separación de funciones): Se puede mitigar agregando un estricto apoyo de auditoría durante la implementación.

#### IV. PROPUESTA DE INSTRUMENTO Y PRESUPUESTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$700.000, de los cuales US\$350.000 (50%) provendrán de BID Lab y US\$350.000 (50%), de la contraparte (US\$100.000 “en especie”). El instrumento que se utilizará es una operación de cooperación técnica no reembolsable.

Categorías del proyecto	BID Lab	Recursos de contrapartida		Total
		Efectivo	En especie	
Componente 1: Construcción del ecosistema y llamado a la acción	US\$54.000	US\$25.200		US\$79.200
Componente 2: Contratación inclusiva y desarrollo de la fuerza laboral	US\$174.500	US\$24.000		US\$198.500
Componente 3: Sostenibilidad y ampliación de escala	US\$109.500	US\$42.000		US\$151.500
Administración del proyecto (costos de la unidad de ejecución)	-	US\$150.600		US\$150.600
Evaluación intermedia y final	-	-	US\$100.000	US\$100.000
Revisiones ex post	US\$12.000	-		US\$12.000
Estados financieros auditados (si procede)		US\$8.200		US\$8.200
Imprevistos	-	-		-
<b>Total general</b>	<b>US\$350.000</b>	<b>US\$250.000</b>	<b>US\$100.000</b>	<b>US\$700.000</b>
<b>Porcentaje de financiamiento</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>		<b>100%</b>

- 4.2 En el Anexo II se presenta un presupuesto detallado que incluye el costo por actividad del proyecto.

## **V. ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN**

### **A. Descripción del organismo ejecutor**

- 5.1 Global Startup Foundation (GSF), entidad constituida en el estado de Nueva York, Estado Unidos, será el organismo ejecutor de este proyecto y firmará el acuerdo con el Banco. GSF es el brazo sin fines de lucro de Global Startup Ecosystem (GSE), que organiza programas de alto impacto en mercados y comunidades emergentes. Su misión es preparar a la gente para la era digital ofreciendo gratuitamente en línea programas de formación continua durante todo el año. Sus tres pilares centrales de actuación en el ecosistema son el emprendimiento, la educación y el empleo.
- 5.2 **Antecedentes del organismo:** GSE lleva a cabo diversos programas, entre los que se incluyen cumbres tecnológicas, programas de aceleradoras e iniciativas de contratación de profesionales. Por ejemplo, organiza cumbres tecnológicas y programas para clientes en los temas de emprendimiento y educación. GSF es una entidad independiente sin fines de lucro que se centra en iniciativas, orientadas a actividades basadas en el empleo, que no generan utilidades, pero tienen un enorme impacto. Entre las instituciones a las que ha brindado apoyo anteriormente figuran la Embajada de los Estados Unidos en Haití, Nigeria y Etiopía, e iniciativas filantrópicas empresariales de formación profesional con Microsoft, Salesforce y LinkedIn. Como ya se señaló, GSE y GSF tienen registros administrativos, cuentas y mandatos independientes.
- 5.3 La organización ha demostrado tener la capacidad de llevar adelante una iniciativa de este tipo. El impulso del organismo en materia de desarrollo en los tres últimos años incluye una lista de 268.000 suscriptores a su boletín, la aceleración de 3.850 emprendedores por medio de programas, una red de oradores con más de 600 oradores e instructores, 175.000 participantes en cumbres tecnológicas anuales, que se reseñan en 116 medios de comunicación (Forbes, la revista Inc., Tech Crunch, TEDx, etc.) y cuentan con la colaboración de más de 140 socios corporativos y de medios de comunicación en todo el mundo. Los fundadores de GSE y GSF son desarrolladores de tecnología con 22 años de experiencia combinada en el desarrollo de ecosistemas con las Naciones Unidas, el Gobierno de los Estados Unidos e instituciones corporativas de todo el mundo.
- 5.4 Impulso del programa: GSF viene organizando programas de capacitación profesional desde 2017. En julio de 2020, durante la pandemia, lanzó el primer y único programa de aceleración de carreras digitales en Haití, creado con el propósito de capacitar y formar haitianos para la economía digital del futuro. De 986 ciudadanos haitianos que se postularon durante una campaña de dos semanas y media en redes sociales, se seleccionó a 200. El programa, de tres meses de duración (un mes de aceleradora, un mes de pasantías a distancia y un mes de reuniones comunitarias posteriores al programa), atrajo a 20 empresas asociadas que recibieron a 55 pasantes. Las empresas fueron YMCA, LinkedIn, Center for international Investment (CFI), el proveedor de Internet Access Haiti, la agencia de mercadotecnia Dagmar, Chokarella, Ryan Foland Inc., DataSurety, Azure College, Huelixir, The Startup Life, Haiti International Film Festival, MTA Visions Global Corporate Social Responsibility and Government Relations, Imedia, Smart Fanm, Imar Group, Karyna SA, BeIO y Uplifts your Career Agency. De esos 55 pasantes, 14 recibieron ofertas de empleo en forma inmediata con un impacto también

inmediato en su salario (lo que se tradujo en una tasa de éxito de inserción laboral del 26%). Los exalumnos del programa aún utilizan el panel del programa para ampliar su capacitación y continuar accediendo a más oportunidades de empleo.

## 5.5 Ejemplos de aceleradoras digitales organizadas por GSF en 2020

<p><b>Aceleradora de Carreras de Haití patrocinada por la Embajada de los Estados Unidos en Haití: abordaje de la crisis de empleo juvenil durante la pandemia de COVID-19</b>  <i>Resultado: 22.000 mensajes de correo electrónico, 1.600 postulantes, 200 ciudadanos seleccionados; 100 colocados en pasantías a distancia con 20 empresas</i></p>	<p><b>Aceleradora de Carreras con Marca Personal <i>Her Future</i>: impulsada por la Universidad de Nueva York (NYU) como principal patrocinador para ayudar a mujeres y madres a obtener apoyo para su carrera.</b>  <i>Resultado: Seguimiento de la cumbre Her Future celebrada en marzo de 2020 con 100 oradores, 3.600 participantes en línea, 4 millones de comentarios en los medios.</i></p>	<p><b>Aceleradora de Carreras de Empresas Emergentes Digitales patrocinada por la revista Forbes: cómo enfrentar el cierre de negocios en África durante la pandemia de COVID-19</b>  <i>Resultado: 60.000 mensajes de correo electrónico, 5.000 postulantes, 200 empresas seleccionadas. <a href="#">Forbes Nigeria Accelerator/Demo day Summit</a></i></p>
		

5.6 COCREAD es otro socio que participa en el programa. Se trata de una empresa social que tiene la misión de impulsar los emprendimientos en barrios desfavorecidos de Haití mediante el uso óptimo de la innovación, el arte y las estrategias de resiliencia. Esta empresa apoyará esfuerzos de divulgación en el terreno, lo que incluye sesiones informativas, promociones de divulgación entre los jóvenes, etc.

5.7 En el contexto de este proyecto, la empresa aprovechará su presencia física a nivel local y sus amplios conocimientos técnicos en el trabajo con comunidades vulnerables para actuar como el brazo operativo del equipo de GSF en el terreno.

## B. Estructura y mecanismo de implementación

5.8 GSF establecerá una unidad de ejecución y la estructura necesaria para llevar a cabo las actividades del proyecto y gestionar los recursos de manera eficaz y eficiente. También será responsable de entregar informes de avance sobre la implementación del proyecto. Los detalles sobre la estructura de la unidad de ejecución y los requisitos de presentación de informes se encuentran en el Anexo V en los archivos técnicos del proyecto.

- 5.9 GSF contará con un equipo completo para coordinar la fuente de aplicaciones para programas de cohorte en asociación con redes de medios, universidades y empresas locales. La ejecución se concretará mediante una campaña en los medios de comunicación locales y virtuales. GSF trabajará con socios locales, como organizaciones empresariales, para recibir a miembros de las cohortes como pasantes para trabajar en puestos del sector del turismo y realizaremos llamadas semanales de inducción y orientación con las empresas asociadas.

## VI. CUMPLIMIENTO DE HITOS Y ACUERDOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 6.1 **Desembolso por resultados y acuerdos fiduciarios.** El organismo ejecutor se ceñirá a los acuerdos estándar de BID Lab sobre desembolso por resultados y a las políticas del BID sobre adquisiciones y contrataciones<sup>6</sup> y gestión financiera<sup>7</sup>, según lo indicado en los Anexos V y VI.

---

<sup>6</sup> Enlace a las [Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras por el Banco Interamericano de Desarrollo](#).

<sup>7</sup> Enlace al documento [Guía de Gestión Financiera de Proyectos Financiados por el BID](#).  
Enlace al artículo [Commission presents European Skills Agenda for sustainable competitiveness, social fairness and resilience](#).  
Enlace al artículo [Future Skills in Travel and Tourism](#).  
[IMF Working Papers: Emigration and Brain Drain: Evidence from the Caribbean](#).  
Enlace al artículo [Secretary-General's Policy Brief on Tourism and COVID-19](#).  
Enlace al artículo [SMART Tourism Will Help Destinations Reopen Faster And Safer During The COVID-19 Crisis](#).  
Enlace al informe [OECD Tourism Trends and Policies 2020. Preparing tourism business for the digital future](#).  
Enlace al informe [WTTC Covid19 Report](#).  
[Developing-the-Tourism-Workforce-of-the-Future](#). Griffith Data  
Enlace al artículo [The World Bank: First-Time Financing by World Bank for Digital Economy in the Eastern Caribbean Approved for US\\$94 Million](#).  
Enlace al artículo [The World Bank: Haiti Digital Acceleration Project](#).  
Enlace al artículo [IMF Executive Board Approves US\\$111.6 Million Disbursement to Haiti to Address the COVID-19 Pandemic](#).  
Enlace al artículo [The World Bank International tourism, number of arrivals - Haiti](#).  
Enlace al artículo [\(Knoema: estadísticas de Haití\)](#).  
Enlace al artículo [\(Knoema: estadísticas de República Dominicana\)](#).  
Enlace al artículo [\(Statista: Barbados\)](#).  
Enlace al artículo [\(Statista: Caribe\)](#).  
Enlace al artículo [NPR: In Haiti, A Low-Wage Job Is Better Than None](#).  
Enlace al artículo [\(Knoema: Estadísticas de Haití – Contribución de los viajes y el turismo como porcentaje del PIB\)](#).  
Enlace al artículo [The World Bank: What is next for Haiti's tourism? Improving resilience and creating a new destination in the Caribbean](#).