

CONFIDENCIAL  
PARA USO INTERNO  
PÚBLICO UNA VEZ APROBADO

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

**TRINIDAD Y TOBAGO**

**FÁBRICA TECNOLÓGICA TAMANA**

**(TT-T1107)**

**MEMORANDO A LOS DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Vashtie Dookiesingh (DIS/CTT), Kavita Maharaj (DIS/CTT), Krista Lucenti (TIN/CTT), Christian Marquez (INT/TIN), Juan Pedeflous (FML/LAB), Stefano Pereira (DSP/DVF) y Margarita Garcia de Paredes (RSM/SEG).

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 DEL PROYECTO INFORMACIÓN DEL PROYECTO

I.	PROBLEMA .....	1
A.	Descripción del problema .....	1
II.	PROPUESTA DE INNOVACIÓN .....	5
A.	Descripción del proyecto .....	5
B.	Resultados, medición, seguimiento y evaluación del proyecto.....	10
III.	ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, AMPLIACIÓN DE ESCALA Y RIESGOS .....	11
A.	Alineación con el Grupo BID .....	11
B.	Ampliación de escala .....	12
C.	Riesgos del proyecto e institucionales.....	12
IV.	PROPUESTA DE INSTRUMENTO Y PRESUPUESTO.....	13
V.	ORGANISMO EJECUTOR Y ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN .....	13
A.	Descripción del organismo ejecutor.....	13
B.	Estructura y mecanismo de implementación .....	14
VI.	CUMPLIMIENTO DE HITOS Y ACUERDOS FIDUCIARIOS ESPECIALES .....	15
VII.	DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL.....	15

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**TRINIDAD Y TOBAGO**  
**FÁBRICA TECNOLÓGICA TAMANA**  
**(TT-T1107)**

Las industrias creativas han sido una de las vías que Trinidad y Tobago está tratando de desarrollar como parte de su eje de diversificación. La animación es un sector dentro de la agrupación de industrias creativas que, desde una perspectiva técnica y de organización global de la industria, se presta a la tercerización comercial cercana (*nearshoring*). La producción de contenido de animación desarrollada por grandes estudios en Estados Unidos, por ejemplo, se realiza a menudo mediante una combinación de subcontratación, tercerización comercial cercana y deslocalización a estudios de animación de todo el mundo. Trinidad y Tobago ha desarrollado en los últimos años competencias en animación, juegos y tecnología musical a través de la Universidad de Trinidad y Tobago (UTT), una institución terciaria nacional que busca desarrollar competencias que respondan a la demanda mundial y que, al mismo tiempo, se centren en áreas en las que Trinidad y Tobago se considera competitivo.

Los programas de certificación terciaria en animación, juegos y tecnología musical (AJTM) son un ejemplo de la estrategia de la UTT para formar a jóvenes para futuras oportunidades, y aunque han surgido pequeños estudios que han logrado cierto éxito, estas empresas suelen ser consideradas como demasiado pequeñas y poco ágiles para recibir contratos de grandes estudios e intermediarios. La puesta en marcha del Centro Tecnológico Tamana en la UTT proporcionará a los emprendedores existentes y a los que aspiran a serlo en el espacio de AJTM la posibilidad de recibir y aprovechar las ventajas que pueden facilitar su participación en las oportunidades de tercerización comercial cercana de los estudios estadounidenses en particular. Los servicios que proporcionará el Centro Tecnológico Tamana incluyen acceso a un espacio de estudio seguro y equipado con tecnología actual, capacitación oportuna a corto plazo de animadores en técnicas en evolución, oportunidades de ampliación de equipos mediante la contratación de proveedores/trabajadores autónomos con certificación en AJTM que están en las listas del Centro Tecnológico Tamana, creación de marca, comercialización y obtención de contratos de tercerización comercial cercana con la posible intermediación de la UTT, especialmente en las primeras etapas.

A nivel de impacto, este proyecto catalizará el desarrollo comercial del sector de AJTM mediante la creación del Centro Tecnológico Tamana. A nivel de resultados, este proyecto ampliará la base de competencias del país a través de un aumento del 20% del personal cualificado en el sector de AJTM llegado el tercer año del proyecto. También se prevé que para el tercer año de ejecución la Fábrica Tecnológica logre un aumento del 10% en los ingresos obtenidos y que al menos cinco estudios exporten sus servicios a través de las conexiones que ofrece el Centro.

Esta intervención es especialmente pertinente en el contexto del país, pues propicia la recuperación económica como respuesta frente a la COVID-19 y apoya la diversificación de Trinidad y Tobago, para que se aleje de la tradicional dependencia con respecto a los ingresos del sector de exploración y transformación de energía, debido a los bajos precios de los combustibles fósiles y de los productos petroquímicos derivados y a la escasez del suministro de gas natural disponible en el país, que han afectado gravemente a la economía y a los ingresos por exportaciones.

## **ANEXOS**

Anexo I	Matriz de Resultados
Anexo II	Presupuesto Resumido
Anexo III	iDELTA

## **APÉNDICES**

Proyecto de resolución

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

Anexo IV	Diagnóstico de integridad y capacidad institucional (incluye el análisis de debida diligencia en materia de integridad).
Anexo V	Requisitos de presentación de informes, cumplimiento de hitos y acuerdos fiduciarios
Anexo VI	Plan de adquisiciones

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

AJTM	animación, juegos y tecnología musical
UTT	Universidad de Trinidad y Tobago
VFX	efectos especiales y videojuegos

**INFORMACIÓN DEL PROYECTO**  
**TRINIDAD Y TOBAGO**  
**FÁBRICA TECNOLÓGICA TAMANA**  
**(TT-T1107)**

<b>País y ubicación geográfica:</b>	Trinidad y Tobago		
<b>Organismo ejecutor:</b>	Universidad de Trinidad y Tobago (UTT)		
<b>Área de enfoque:</b>	Economía del conocimiento/Industrias creativas		
<b>Coordinación con otros donantes/operaciones del Banco:</b>	TT-L1038 - Programa de Fomento de la Prestación de Servicios a Nivel Mundial.		
<b>Beneficiarios del proyecto:</b>	500 fundadores de estudios, personal y autónomos del sector de la animación, los juegos y la tecnología musical 100 jóvenes con bajos ingresos		
<b>Financiamiento:</b>	Cooperación técnica:	US\$925.000	50%
	Inversión de capital:		
	Préstamo:		
	Otros (especificar):		
	<b>Financiamiento total de BID Lab:</b>	US\$925.000	
	Contrapartida:	US\$926.000	50%
	Cofinanciamiento (si está disponible; incluir un rubro aparte para el cofinanciamiento del BID cuando proceda):		0%
	<b>Presupuesto total del proyecto:</b>	US\$1.851.000	100%
<b>Período de ejecución y desembolso:</b>	Período de ejecución del proyecto: 36 meses Período de desembolso del proyecto: 42 meses		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Puesta en marcha inicial de las instalaciones del Centro Tecnológico Tamana		
<b>Revisión del impacto ambiental y social</b>	Este es un proyecto de <b>categoría C</b> , de acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social del BID, ya que se prevé que sus impactos y riesgos ambientales y sociales, en general, sean mínimos.		
<b>Unidad responsable de los desembolsos:</b>	Representación en Trinidad y Tobago (CCB/CTT)		

## I. PROBLEMA

### A. Descripción del problema

- 1.1 Las exportaciones de Trinidad y Tobago han estado tradicionalmente dominadas por el sector del petróleo y el gas, que, en promedio, ha representado aproximadamente el 85% de los ingresos por exportación. Dada la contracción de la demanda mundial y la reducción de la oferta de combustibles fósiles no renovables, es fundamental diversificar el sector de las exportaciones del país y aumentar los ingresos en divisas. Este imperativo se ha convertido en una prioridad más acuciante en el contexto de la doble conmoción económica que ha supuesto la reciente pandemia de la COVID-19 y el continuo desplome de los precios de las materias primas energéticas<sup>1</sup>. Se ha calculado que la combinación de ambas crisis ha supuesto pérdidas para la economía de más de US\$58 millones durante el primer trimestre de 2020<sup>2</sup>. Según el 2.º Boletín Económico Trimestral del Caribe para 2020 del BID, el cierre de empresas y la pérdida de puestos de trabajo han afectado de forma desproporcionada a los hogares de ingresos bajos y medianos. Una encuesta realizada por la Coalición de Industrias de Servicios de Trinidad y Tobago y la Asociación de Fabricantes de Trinidad y Tobago en marzo de 2020 indicó que, debido a las medidas de mitigación de la COVID-19 del país, el 36% de las empresas han despedido a empleados a tiempo completo y el 54% a empleados a tiempo parcial o por contrato.
- 1.2 Un análisis de los despidos de empleados a tiempo completo por sector reveló que la mayoría de los trabajadores despedidos pertenecían al sector de las artes, el entretenimiento y el ocio. Los sectores creativos se han visto muy afectados, y los profesionales y emprendedores reconocen la urgente necesidad de producir un giro, mediante la adopción de tecnologías digitales para la comunicación e interacción con los clientes, la comercialización, las transacciones en línea, las operaciones y la gestión administrativa. La AJTM ofrece una vía para que la industria creativa digitalice y monetice el contenido, además hay múltiples aplicaciones en toda una serie de diferentes industrias y sectores. Un estudio encargado por el BID concluyó que Trinidad y Tobago está preparado para sacar provecho de estos subsectores especializados basándose en consideraciones de escala, idioma, madurez de la industria, infraestructura y disponibilidad de habilidades<sup>3</sup>.
- 1.3 **El contexto del mercado global:** La industria mundial de la animación está creciendo a un ritmo sin precedentes, lo que ofrece oportunidades para Trinidad y Tobago. En 2019, la industria mundial de animación y efectos

---

<sup>1</sup> El Banco Mundial estimó que el crecimiento económico del país en 2019 fue del 0,9% (antes de la COVID-19) después de que registró tasas de crecimiento negativas de -6,3% en 2016 y -2,3% en 2017 y un crecimiento plano en 2018. En el sector transformador de energía, los bajos precios de las materias primas provocaron el cierre de cuatro plantas energéticas, lo que supuso una pérdida de exportaciones por valor de US\$25 millones al mes. *Roadmap for Trinidad and Tobago Post Covid-19 Pandemic*.

<sup>2</sup> *Roadmap for Trinidad and Tobago Post Covid-19 Pandemic*. Comité de la Hoja de Ruta para la Recuperación de 2020.

<sup>3</sup> Trinidad y Tobago, *Exploring Opportunities in the Global IT Services Market*. Tholons (2012).

especiales y videojuegos (VFX) representó US\$264.000 millones, y la mayoría de los segmentos demostraron un crecimiento interanual de entre el 2% y el 3%. El costo de producción de cada película de animación oscila entre US\$20 millones y US\$300 millones, y el gasto en efectos especiales como porcentaje del costo de producción se sitúa entre el 20% y el 25%. El volumen del mercado de la transmisión de contenido de animación y VFX fue de US\$3.500 millones en 2019 y está creciendo a una tasa anual del 8%<sup>4</sup>. La cadena de valor de esta industria es realmente global. El rápido avance de la tecnología ha puesto la animación, los efectos visuales y los juegos al alcance de un público masivo, y esta industria se ha convertido en uno de los segmentos de mayor crecimiento en el mercado mundial de los medios de comunicación y el entretenimiento. Para seguir el ritmo de la demanda, los investigadores del mercado informan de que cada vez más la producción de animación, efectos visuales y juegos se realiza de forma distribuida a nivel mundial. El proceso de producción de la animación, muy intensivo en términos de mano de obra, hace que el trabajo se comparta a menudo entre países e incluso continentes. Los estudios multinacionales aprovechan diversas formas de asociación, coproducción, emprendimientos conjuntos y subcontratación con una amplia gama de socios mundiales. Desde el punto de vista de los grandes estudios, la coproducción puede aportar flexibilidad y reducir el tiempo y los costos de producción, mientras que trabajar con pequeños estudios puede aportar innovación y creatividad de otros países. Para obtener oportunidades en este sector, los estudios de producción deben poseer no solo talento, sino conexiones con el mercado, acceso a las tecnologías e infraestructura pertinentes, seguridad y un proceso de control de calidad.

- 1.4 En el contexto de la crisis de la COVID-19, la creación de contenido impulsada por la tecnología para fines de entretenimiento, comunicación, comercio, salud y educación se ha vuelto aún más importante, dado el distanciamiento social y otras medidas necesarias para controlar la pandemia.
- 1.5 **El sector local de AJTM:** desde 2008, la UTT ha sido la fuerza impulsora del desarrollo del sector de AJTM a nivel local y regional, creando la mano de obra y las competencias necesarias para acceder a las oportunidades de subcontratación vertical dentro de la industria del desarrollo de juegos y la animación. La UTT ha estado impartiendo varios programas de capacitación en animación (desde la diplomatura hasta la licenciatura), de los que se han graduado unos 250 estudiantes en animación y actualmente tiene 80 estudiantes matriculados en esta área de estudio. El diseño del programa permite que las personas tengan la oportunidad de acceder a una capacitación terciaria acreditada y certificada en un campo que actualmente no está disponible en los programas tradicionales acreditados de educación terciaria que se ofrecen en Trinidad y Tobago y en el resto de la región del Caribe. En el caso de los ciudadanos de Trinidad y Tobago, el Estado cubre los costos de la matrícula. Entre las personas que se han graduado del programa de la UTT se encuentran jóvenes profesionales del ámbito

---

<sup>4</sup> <https://www.businesswire.com/news/home/20200131005198/en/Global-Animation-VFX-Industry-Report-2020-2025-Demand>.



digital, creadores de contenido, escritores, diseñadores de juegos y propietarios de estudios de animación/juegos. En la actualidad, la industria de la animación de Trinidad y Tobago se compone de pequeños estudios independientes con un promedio de ocho empleados y un mayor número de operadores autónomos. Esta estructura es similar a la de otras economías pequeñas, como Jamaica y Mauricio. Sin embargo, el sector no ha alcanzado su potencial en el lucrativo mercado de exportación, ya que los pequeños estudios y los trabajadores autónomos carecen de acceso a los recursos catalizadores necesarios para apoyar la búsqueda de oportunidades de subcontratación de AJTM.

1.6 A continuación se resumen los principales retos que limitan el desarrollo del sector local de AJTM:

- i. Acceso a infraestructura tecnológica actualizada: los pequeños estudios y trabajadores autónomos del sector de AJTM local y regional tienen dificultades para acceder al financiamiento necesario para la inversión inicial y continua en las herramientas tecnológicas e infraestructura necesarias para aprovechar las oportunidades del mercado global.
- ii. Acceso a oportunidades de capacitación continua a corto plazo que reflejan la evolución del mercado: en el sector de AJTM, al igual que en muchas industrias impulsadas por la tecnología, las partes interesadas han reconocido la necesidad de que los graduados y los profesionales con experiencia trabajen en un entorno que ofrezca oportunidades para la aplicación práctica de las habilidades desarrolladas, así como la actualización continua de las competencias a medida que la tecnología y las necesidades de la industria evolucionan.
- iii. Estructura de la industria local: el sector local de AJTM está muy fragmentado, compuesto por pequeños estudios y trabajadores autónomos que, individualmente, tienen dificultades para competir por contratos con estudios mundiales.
- iv. Promoción de las exportaciones y mecanismos de coordinación para la comercialización, la contratación y el control de calidad: los vínculos existentes entre las partes interesadas de la industria mundial y los productores de contenido locales son débiles, ya que muchas de estas relaciones son informales y no se mantienen. Es necesario construir la credibilidad de una marca nacional y establecer vínculos para forjar redes institucionales a fin de hacer crecer el sector.

1.7 El proyecto procura abordar los temas estructurales que impiden a las pequeñas empresas y a los trabajadores autónomos del sector de AJTM aprovechar las oportunidades comerciales en el espacio del mercado mundial, proporcionando acceso a tecnología actualizada y espacios de trabajo seguros, acceso a una lista de autónomos y personas formadas acreditadas en el sector de AJTM que los pequeños estudios pueden contratar en función de sus necesidades, control de calidad, capacitación actualizada en técnicas y tecnologías en evolución y extensión y apoyo al mercado de la exportación, a través del servicio de suscripción del Centro Tecnológico Tamana. El Centro apoyará a pequeños estudios, trabajadores autónomos y profesionales formados en el sector de AJTM para que puedan acceder a contratos de estudios de producción estadounidenses

y de otras partes del mundo y cumplirlos, posicionando a Trinidad y Tobago y al sector local de AJTM para las oportunidades de tercerización comercial cercana y crecimiento.

- 1.8 **Beneficiarios:** los principales beneficiarios serán 500 profesionales de la industria local y regional a lo largo de un período de tres años, entre los que se incluirán fundadores y personal de pequeños estudios de animación, operadores autónomos en el espacio de AJTM y estudiantes y graduados inscritos en los programas existentes de la UTT en animación y diseño de juegos. El Centro Tecnológico Tamana está diseñado para crear oportunidades para que los estudios hagan crecer sus operaciones comerciales, que los trabajadores autónomos del sector se aseguren oportunidades de contratación y que los graduados cualificados del programa de la UTT que no hayan podido conseguir trabajo en el sector de AJTM logren una valiosa experiencia laboral y se expongan a oportunidades comerciales en la producción de AJTM, creando la capacidad, las oportunidades de mercado y desarrollando un modelo de negocio para posicionar a Trinidad y Tobago como un lugar atractivo para el trabajo subcontratado en la industria global de AJTM. Entre los beneficiarios secundarios que aprovecharán el trabajo comercial realizado a través del Centro habrá otros creativos como escritores, actores de doblaje, músicos y técnicos de impresión en 3D.
- 1.9 El sector emergente de AJTM en Trinidad y Tobago se compone actualmente de 10 estudios de animación registrados a tiempo completo y de un grupo mayor de animadores autónomos. Los estudios emplean a un promedio de ocho personas y utilizan los servicios de animadores autónomos cuando es necesario para ampliar la capacidad de producción de proyectos grandes y complicados.
- 1.10 Un estudio de animación local al que nos referiremos como Beta y sus fundadores representa un beneficiario típico del proyecto. Beta es un estudio de animación bien establecido y reconocido como líder en el Caribe. De hecho, Beta ha conseguido atraer trabajos de gigantes estadounidenses de los medios de comunicación como HBO, pero, en muchos casos, los plazos y los requisitos tecnológicos para cumplir con los contratos internacionales han obligado a Beta a subcontratar el trabajo a otras jurisdicciones, ya que no tenían acceso al capital necesario para modernizar rápidamente la tecnología y ampliar su equipo local para ejecutarlo a tiempo y según las normas requeridas. Como resultado, Beta no puede mostrar su liderazgo en la entrega de contenido, ha tenido que centrarse en el control de calidad y la gestión de los contratistas extranjeros, lo que ha limitado su capacidad para captar y retener el máximo valor de estas oportunidades. Con la implementación del Centro Tecnológico Tamana, Beta, como suscriptor, se beneficiará del marketing de exportación y de la promoción en foros internacionales de la industria, y podrá producir contenido localmente según las normas requeridas utilizando la tecnología del Centro y ampliando su equipo proyecto por proyecto utilizando la base de datos de profesionales cualificados del Centro Tecnológico Tamana, como fundamento para crear y, lo que es más importante, retener un mayor valor que pueda ser reinvertido para crecimiento futuro.
- 1.11 La animación, como elemento particular del sector de AJTM, puede enseñarse a personas con una capacitación técnica limitada o nula. Actualmente la UTT ofrece oportunidades que permitirán a los graduados de la escuela secundaria o a las

personas con talento creativo y muestras de trabajos ingresar a su programa de animación. Como parte del elemento de inclusión de esta intervención y reconociendo el hecho de que el Centro Tecnológico Tamana estará ubicado cerca de las comunidades del noreste de Trinidad que se caracterizan por la pobreza, las bajas calificaciones en los exámenes de la escuela secundaria y los altos niveles de desempleo juvenil, la intervención del Centro Tecnológico Tamana ensayará un programa para enseñar un nivel introductorio de animación a los jóvenes de bajos ingresos que demuestren una trayectoria e interés creativos. Por lo tanto, entre los beneficiarios adicionales habrá otras 100 personas, principalmente jóvenes, que recibirán una capacitación introductoria y estarán expuestos a las carreras de AJTM en el marco del programa, incluidos los miembros de las comunidades cercanas al Centro.

- 1.12 En cuanto a la equidad de género, la UTT se ha comprometido a asegurar un acceso equitativo a la educación de calidad para las niñas y las mujeres, y en este caso ha definido políticas para apoyar la equidad de género en sus servicios de extensión, admisión y apoyo a los estudiantes. A través de su oferta de animación y otras tecnologías, y de su participación en programas globales como Niñas en las TIC, la UTT también ha apoyado iniciativas locales, regionales e internacionales para apoyar una mayor participación de las mujeres en el sector tecnológico global. En este sentido, la UTT se compromete a aplicar sus políticas y su trabajo en materia de equidad de género para velar por que las mujeres y niñas tengan acceso y participen en el programa Centro Tecnológico Tamana.

## **II. PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

### **A. Descripción del proyecto**

- 2.1 El objetivo del proyecto es catalizar el desarrollo comercial del sector de AJTM para dar servicio a clientes internacionales mediante la creación de un centro de AJTM. La UTT ha realizado una inversión inicial en las instalaciones del Centro y ha dotado al lugar de infraestructura y equipos tecnológicos en su campus del Parque Tecnológico Tamana, que ha sido designado específicamente por el Gobierno de Trinidad y Tobago como parque científico y tecnológico. La inversión de BID Lab apoyará inversiones adicionales que incluyan capacitación, vínculos con el mercado y el desarrollo de un modelo de negocio para promover la operación comercial del Centro como motor para el crecimiento y el desarrollo del sector de AJTM de Trinidad y Tobago. El centro proporcionará a los jóvenes profesionales del sector un espacio de trabajo físico y virtual compartido que les dará acceso a tecnología, a la mejora de las competencias y a la oportunidad de colaborar y aplicar sus habilidades a los contratos externalizados que se obtendrán inicialmente a través de la difusión en el mercado que la UTT efectuará en los canales establecidos del sector. La creación de un Centro de AJTM es una oportunidad para desarrollar un banco de habilidades y un centro de producción para el diseño digital, la animación, el diseño de juegos, la producción musical y otras tecnologías digitales que la dirección de la UTT puede conectar con contratos comerciales. Además, los actuales estudiantes del programa de animación de la UTT tendrán la oportunidad de adquirir experiencia práctica trabajando como contratistas autónomos en estudios locales, lo que incluye el acceso a equipos y programas informáticos de animación pertinentes y orientación

por parte de profesionales del sector para acelerar el desarrollo de sus habilidades aplicadas. El proyecto está estructurado en tres componentes clave, a saber: desarrollo de la capacidad de AJTM, comercialización y promoción de las exportaciones, y creación de un modelo empresarial cuya escala pueda ampliarse. Esta intervención pretende catalizar el crecimiento del sector, mediante el aumento del número de creativos que generan activamente medios de vida, la ampliación de escala de pequeños estudios y la simulación (a través del modelo del Centro) de una instalación de estudios a gran escala que pueda atraer contratos de tercerización comercial cercana en AJTM de forma regular.

- 2.2 **Innovación:** el proyecto es innovador por su enfoque en el refuerzo de la capacidad y el alcance del mercado del sector emergente de AJTM en Trinidad y Tobago para que el país se convierta en un posible centro de tercerización comercial cercana para el trabajo de animación, juegos y efectos especiales de desarrolladores de contenido y grandes productoras, en particular en el mercado norteamericano. Mediante la creación de un centro para la comercialización, la obtención de contratos y la producción de contenido, el proyecto busca apoyar la ampliación de escala de este sector, atraer a un mayor número de profesionales en el campo y posicionar a Trinidad y Tobago como un centro con una capacidad de producción probada que aprovecha el talento local de su sector creativo. Dada la ubicación geográfica de Trinidad y Tobago, con gran proximidad (en un mundo posterior a la COVID-19) y fácil acceso a los centros de producción de América del Norte, idioma y husos horarios compartidos, así como la presencia y participación directa de un centro terciario acreditado que proporciona capacitación y certificación, y educación continua, tecnología actualizada y seguridad para la producción de contenido de AJTM, los productores de AJTM de Trinidad y Tobago, como grupo dinámico y en crecimiento, a través de la colaboración y el trabajo conjunto, pueden establecer, con el apoyo de la UTT, contactos comerciales viables en el mercado norteamericano en particular. Convertirse en un centro de tercerización comercial cercana para la producción de contenido de AJTM, a priori puede parecer osado, pero la UTT lleva más de un decenio evaluando las barreras y creando conciencia en el mercado internacional sobre el talento y la capacidad del sector de AJTM de Trinidad y Tobago. Lograr el crecimiento y la ampliación de escala de productoras individuales en Trinidad y Tobago requeriría decenios y una inversión financiera continua por parte de los pequeños estudios, lo que ha sido un desafío persistente. Al crear y facilitar un enfoque de agrupación y proporcionar los servicios clave necesarios para superar las barreras definidas que impiden el crecimiento, el Centro Tecnológico Tamana es una inversión en el desarrollo de un sector que tiene barreras educativas de entrada limitadas, es de naturaleza global y puede generar oportunidades de contratación y auge comercial de alto valor para el sector. Los datos del sector mediático de Singapur sugieren que estos tipos de inversiones pueden estimular el crecimiento del sector de AJTM de manera eficaz<sup>5</sup>. La UTT ha estudiado el modelo de Singapur como práctica óptima y lo ha adaptado para catalizar el

---

<sup>5</sup> <https://www.apacoutlookmag.com/industry-insights/article/309-recording-the-growth-of-the-media-industry-in-singapore>.

desarrollo del sector de AJTM en Trinidad y Tobago. Como centro acreditado de educación terciaria que ofrece programas continuos que desarrollan la capacidad y pueden fomentar la innovación en el sector local de AJTM, la UTT cree que el hecho de que el Centro esté respaldado por una institución de investigación y capacitación puede ser un valor añadido a la propuesta para atraer inversiones a medida que el Centro se desarrolla y cobra impulso. Lo que resulta especialmente innovador de esta intervención es que se trata del primer intento local de organizar y reunir a los profesionales creativos de menor envergadura en un centro que proporciona, mediante suscripción, los servicios clave necesarios para conseguir y, lo que es más importante, cumplir con los contratos internacionales.

- 2.3 A continuación se describen los tres componentes del proyecto que apoyarán colectivamente la consecución de sus objetivos:
- 2.4 **Componente I: refuerzo de la capacidad del Centro de AJTM (total US\$1.105.500: BID Lab US\$517.000, contrapartida US\$588.500).** El objetivo de este componente es desarrollar un centro plenamente funcional para la ejecución colaborativa de los contratos de AJTM. Debido a la naturaleza fragmentada de este sector, concretamente dado el alto nivel de trabajadores autónomos en la industria de AJTM, el financiamiento del proyecto se utilizará para desarrollar una plataforma en línea que facilite el registro de los proveedores de servicios de la industria. En la actualidad, no existe ninguna base de datos o plataforma de este tipo, aparte de los registros de antiguos alumnos de la UTT o de los canales informales para identificar al personal con las aptitudes necesarias cuando surgen oportunidades de trabajo. Esta plataforma servirá como primera instancia para identificar el número de empresas/personas dentro de los diversos sectores de AJTM y su conjunto de habilidades/nivel de certificación pertinentes, y por lo tanto servirá como banco de habilidades para el sector. Ello permitirá tanto a la UTT como a empresas identificar a posibles miembros de equipo y responder rápidamente a las perspectivas de proyectos y negocios. Se aplicarán los principios de diseño digital requeridos (Principios de Diseño Digital de la Alianza de Impacto Digital) para asegurar la pertinencia, la eficacia en función de los costos, la integridad, la facilidad de uso de la solución desarrollada y el uso ético de la información que el sistema maneja. El equipo adoptará los principios básicos del diseño centrado en el usuario y la colaboración durante el diseño de esta base de datos.
- 2.5 Las necesidades técnicas de la industria de AJTM cambian con frecuencia y abarcan un conjunto de competencias más amplio que el que se puede adquirir en los programas académicos tradicionales. Por lo tanto, las actividades de este componente también se centrarán en identificar este conjunto de competencias necesarias y en impartir capacitación en estas áreas. La UTT buscará los servicios de consultores internacionales que posean conocimientos especializados en la internacionalización específica del sector de AJTM para que ofrezcan asesoramiento sobre las necesidades del mercado internacional que derive en el diseño de cursos cortos de capacitación específicos del sector que se impartirán a entre 350 y 500 creativos procedentes de los estudiantes matriculados en la UTT, pequeños estudios, fundadores y sus equipos y trabajadores autónomos. Las sesiones de capacitación especializada pueden abarcar áreas como VFX, imágenes generadas por computadora (CGI), escritura de guiones, diseño de

- juegos, etc. La capacitación también puede extenderse a áreas no técnicas y más operativas y de desarrollo comercial, como la gestión de estudios, la gestión de proyectos y el control y la gestión de la calidad. Estos módulos de capacitación se desarrollarán en un formato interactivo en línea para permitir la máxima flexibilidad y el acceso de los abonados a una biblioteca continuamente actualizada que ofrece material a pedido. La UTT empleará una estrategia de capacitación de instructores para velar por que el cuerpo docente de la UTT conserve las habilidades y competencias actualizadas y que la capacitación pueda repetirse sin los costos exorbitantes vinculados a la contratación continua de expertos externos.
- 2.6 Este componente también apoyará la expansión de los recursos físicos y humanos del centro. El financiamiento de contrapartida se utilizará para adquirir tecnología actualizada, que incluye equipos y programas informáticos, así como equipos para mejorar la capacidad de formación/renovación de habilidades y la infraestructura tecnológica, y programas informáticos con licencia para que el Centro dé cabida a un mínimo de 25 personas que trabajen conjuntamente en uno o varios proyectos en un momento dado. Asimismo, la UTT contratará a un director de estudio que será responsable de la movilización de recursos para la reinversión y la actualización de la tecnología a medida que transcurra el tiempo, así como de la gestión de la cartera de proyectos, el flujo de trabajo, y la participación y el acceso de los abonados. También se contratará a un responsable técnico (tecnología de la información y las comunicaciones). Además, el financiamiento del proyecto se utilizará para mejorar los elementos de seguridad y los protocolos del Centro para evitar la violación de los derechos de autor, un requisito necesario para obtener contratos internacionales.
- 2.7 Como parte de su mandato de educación inclusiva, el Centro ofrecerá a partir del segundo año del proyecto una capacitación introductoria en animación a 100 jóvenes de bajos ingresos, de los cuales al menos el 50% se autoidentificarán como mujeres. El Centro de AJTM está situado en el noreste de Trinidad, una región en la que, según los datos de la encuesta de hogares más reciente de Trinidad y Tobago (Encuesta de Condiciones de Vida de 2005), las comunidades locales se caracterizan por sus altos niveles de pobreza y desempleo<sup>6</sup>. Esta intervención introducirá a los jóvenes en las técnicas de animación impartidas por profesores y profesionales de la UTT para mostrar las oportunidades de este sector para el empleo y el emprendimiento. Como la UTT acepta estudiantes para programas de estudio de nivel terciario basados en los resultados de los exámenes de fin de estudios secundarios o en sus muestras de trabajos, en este sentido, los jóvenes que completen los programas ofrecidos en el marco del proyecto y que demuestren interés y aptitudes pueden inscribirse en el programa de Licenciatura en Animación que ofrece la UTT.
- 2.8 Los principales productos de este componente serán la puesta en marcha de un centro de subcontratación totalmente equipado para apoyar a empresas locales, el perfeccionamiento de las habilidades de 500 profesionales de AJTM y

---

<sup>6</sup> *Understanding Poverty in Trinidad and Tobago: A Review of the Literature Working Paper University of the West Indies, St. Augustine.*

capacitación introductoria en animación impartida a 100 jóvenes de comunidades contiguas de bajos ingresos.

- 2.9 **Componente II: comercialización y promoción de las exportaciones (total US\$297.000: BID Lab US\$222.000, contrapartida US\$75.000).** El objetivo de este componente es aumentar el número de contratos locales e internacionales que llegan al Centro y, por extensión, al sector local de AJTM, conectando desarrolladores de contenido con oportunidades comerciales. El equipo de la UTT utilizará tanto la pericia local como la internacional para promover el talento y la capacidad profesional de los suscriptores del Centro a través de una serie de actividades que incluyen (i) **desarrollo de contenido y demos** que muestren el talento y las habilidades de las personas y empresas asociadas al Centro y que se utilicen como herramienta clave de promoción. Estos productos demostrarán las distintas competencias técnicas disponibles y ayudarán a conseguir oportunidades internacionales. Los materiales elaborados incluirán contenido para publicidad, películas, videos musicales, juegos, etc.; (ii) **extensión y promoción de las exportaciones** a través de la participación anual en conferencias y ferias del sector, la extensión y promoción continuas en el mercado, así como la integración del Centro en los motores de búsqueda internacionales; (iii) desarrollo y aplicación de un **plan estratégico de marca y promoción** para el Centro. Los responsables del departamento de AJTM de la UTT son a su vez experimentados profesionales de la industria, que durante el último decenio han forjado sólidas relaciones con los agentes del mercado, principalmente en América del Norte. En este sentido, el cuerpo docente de la UTT ha participado en los últimos años en los principales foros de la industria en América del Norte y ha colaborado con un experto internacional en mercados y adquisición de contratos en el sector mundial de la animación. El financiamiento de BID Lab apoyará la expansión de estos esfuerzos, que se verán reforzados por el desarrollo de la capacidad de producción del Centro y la agrupación y renovación de habilidades de los estudios y trabajadores autónomos locales. Los clientes previstos serán creadores de contenido, agencias de publicidad, cineastas, músicos y agentes internacionales de subcontratación en el sector de AJTM. La UTT también se asociará con otros organismos locales de promoción de las exportaciones para respaldar los esfuerzos de extensión empresarial, como la Organización Nacional de Facilitación de las Exportaciones de Trinidad y Tobago (exporTT) y el Ministerio de Comercio e Industria.
- 2.10 Los principales resultados de este componente son la producción de demos y contenido, así como una estrategia de marca y promoción, y un plan para vincular a los creadores de contenido suscritos al Centro con contratos internacionales que incluirán la exhibición de contenido de alta calidad ideado localmente en foros de la industria y directamente con grandes estudios, así como la creación de asociaciones y contratos con clientes internacionales.
- 2.11 **Componente III: modelo de negocio y ampliación de escala (total US\$128.000: BID Lab US\$54.000, contrapartida US\$74.000).** El objetivo de este componente es construir un Centro que apoye las necesidades cambiantes de la industria de AJTM y refuerce la capacidad de la UTT para mantener y ampliar la prestación de sus servicios. La UTT se apoyará en la pericia nacional e internacional para ayudar a atraer oportunidades de subcontratación internacional y facilitar el negocio local. La UTT también utilizará el financiamiento de BID Lab para conservar los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar modelos

viabiles de sostenibilidad empresarial y financiera. Estos modelos pueden centrarse en la identificación de diferentes fuentes de ingresos, como la subcontratación de servicios y la creación de contenido original, así como en modelos de precios de suscripción y gestión de costos, para apoyar la sostenibilidad financiera a lo largo del tiempo.

- 2.12 Los principales productos de este componente serán el desarrollo de un modelo de negocio y una presentación para atraer inversiones.

**B. Resultados, medición, seguimiento y evaluación del proyecto**

- 2.13 A nivel de impacto, este proyecto catalizará el desarrollo comercial del sector de AJTM mediante la creación del Centro Tecnológico Tamana. A nivel de resultados, este proyecto ampliará la base de competencias del país a través de un aumento del 20% del personal cualificado en el sector de AJTM llegado el tercer año del proyecto. También se prevé que para el tercer año de ejecución la Fábrica Tecnológica logre un aumento del 10% en los ingresos obtenidos y que al menos cinco estudios exporten sus servicios a través de las conexiones que ofrece el Centro.
- 2.14 Los principales productos incluyen una base de datos de proveedores de servicios de la industria; el ofrecimiento de oportunidades de capacitación a corto plazo para velar por que las habilidades de los profesionales estén en consonancia con las necesidades del sector, la creación de contenido para los clientes del Centro, así como la producción de demos anuales para presentar en los eventos de la industria y, por último, la creación de un plan de negocios que esbozará las diversas estrategias para asegurar la sostenibilidad financiera de la Fábrica Tecnológica.
- 2.15 El proyecto contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas de la siguiente manera: (i) Objetivo N.º 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos, concretamente la meta 8.1: Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados y la meta 8.2: Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de mano de obra.
- 2.16 De acuerdo con los requisitos de BID Lab, la UTT informará sobre los resultados del proyecto, tal y como se indica en la matriz de resultados del proyecto, cada seis meses a través del sistema del informe de avance del proyecto (PSR) de BID Lab y también completará un PSR final al concluir el proyecto.
- 2.17 El proyecto también será objeto de una evaluación final financiada por BID Lab, que un consultor independiente realizará al concluir el período de ejecución del proyecto. Los objetivos de esta evaluación serán valorar si las actividades del proyecto han contribuido a los resultados y objetivos generales del mismo, tal y como se establece en el marco de resultados, y evaluar el impacto general del proyecto. Esta evaluación contribuirá al conocimiento de BID Lab sobre el Futuro del Trabajo en el marco de su pilar de economía del conocimiento, específicamente en lo que se refiere a los modelos que tienen como objetivo la renovación de



habilidades y el perfeccionamiento de una mano de obra dedicada a los medios de comunicación y las artes digitales.

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

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

- 3.1 Este proyecto está en consonancia con el compromiso de BID Lab de apoyar proyectos en países pequeños e insulares de la región, entre los que se encuentra Trinidad y Tobago. El desarrollo del Centro Tecnológico Tamana aborda el desafío de desarrollo consistente en crear habilidades y oportunidades de empleo de calidad y de subsistencia en la actual economía del conocimiento. La pandemia de la COVID-19 y el cambio que supuso adoptar herramientas en línea para conectar a las empresas con los consumidores, a los estudiantes con los docentes y a los organismos públicos con los ciudadanos ha creado una mayor necesidad de contenido digital. La industria de AJTM está creciendo a medida que aumenta la demanda de desarrollo de contenido más innovador y atractivo, una oportunidad que el posicionamiento del Centro Tecnológico Tamana le permitirá aprovechar. Además, el proyecto está alineado con el área vertical de Talento y Empleo de BID Lab, ya que está diseñado para conectar a los profesionales de la tecnología creativa en el sector de AJTM de Trinidad y Tobago con oportunidades viables de subsistencia mediante la creación de un modelo de agrupamiento que mejora la capacidad de producción y conecta a estudios y trabajadores autónomos con las oportunidades del mercado.
- 3.2 Este proyecto apoya una de las tres áreas operativas principales en las que se hace hincapié en la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional del Grupo BID, a saber, el enfoque en promover la adopción de tecnología y la innovación. Esta intervención se alinea directamente con las actividades del Grupo BID en esta área central para apoyar a los países en la creación, renovación de habilidades y perfeccionamiento de una base de talento de primera clase para adaptarse a estas demandas tecnológicas para el futuro del trabajo.
- 3.3 Esta intervención también respalda el enfoque del Grupo BID esbozado en la Visión 2025 para identificar una vía para acelerar la recuperación de la región de América Latina y el Caribe y trabajar hacia un crecimiento económico sostenible e inclusivo. En concreto, este proyecto apoyará las prioridades del BID en el marco de este plan de regionalización de las cadenas de valor mundiales y la digitalización.
- 3.4 El proyecto está alineado con el Pilar 2 “promover el desarrollo del sector privado” de la Estrategia de País del BID con Trinidad y Tobago 2016-2020. La Estrategia de País para 2021-2025 todavía no se ha aprobado, por lo que no se hace referencia a ella.
- 3.5 Este proyecto aprovechará las inversiones realizadas por la facilidad de préstamo del BID TT-L1038, Programa de Fomento de la Prestación de Servicios a Nivel Mundial. Gracias a este préstamo, la UTT pudo adquirir tecnología y equipos actualizados para comenzar el equipamiento físico del Centro Tecnológico Tamana. Asimismo, este proyecto tiene sinergias con los siguientes proyectos de BID Lab en la región: (i) BA-T1072, *Animation Nation*, Creación de Oportunidades de Capacitación y Empleo para una Industria de Animación Incluyente en

Barbados, que se centra en proporcionar capacitación en animación en 2D y (ii) JA-T1193, Catalizar la Transformación Social a través del Arte, la Creatividad y la Tecnología, que se centra en aumentar el acceso al mercado para los emprendedores creativos proporcionando acceso a tecnologías digitales inmersivas, refuerzo de capacidad y creación de nuevos modelos de negocio. Juntos, estos tres proyectos de BID Lab pueden posicionar a la región del Caribe para actividades de tercerización comercial cercana en el sector de AJTM.

## **B. Ampliación de escala**

- 3.6 La estrategia de ampliación de escala consiste en utilizar los recursos de BID Lab y de la contrapartida para catalizar y financiar el trabajo del Centro Tecnológico Tamana como proveedor de servicios de AJTM para clientes internacionales y para apoyar el crecimiento del sector a nivel local a través de la ampliación de escala de estudios más pequeños y de nuevos participantes.
- 3.7 Para apoyar la ampliación de escala y la transferencia de conocimientos, el presupuesto detallado del proyecto incluye el financiamiento de la contratación de expertos locales e internacionales de la industria para apoyar el desarrollo de un modelo de negocio y una estrategia de ampliación de escala, así como la promoción del Centro y sus suscriptores.

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

- 3.8 Viabilidad financiera del Centro: existe el riesgo de que, a pesar de las inversiones previas realizadas en el desarrollo de la infraestructura física del Centro, este no pueda mantener sus operaciones más allá del período de inversión de BID Lab. Para mitigar este riesgo, el proyecto incluye apoyo técnico y financiero específico para crear un modelo de negocio con una estrategia de ampliación de escala que incluya la identificación de múltiples fuentes de ingresos que abarcarán (i) el ofrecimiento de capacitación; (ii) la subcontratación de parte de estudios internacionales; (iii) el desarrollo de contenido local; (iv) el alquiler de espacios; y (v) el alquiler de equipos a pequeños estudios.
- 3.9 Riesgos de mercado: el mercado de subcontratación es muy competitivo, con oportunidades más económicas en países como la India. La UTT trabajará con la industria local para ofrecer tarifas competitivas y asegurar contenido de alta calidad, y promoverá las ventajas del Centro para la tercerización comercial cercana (mayor proximidad sociocultural con América del Norte, estudios, ubicación geográfica cercana, huso horario e idioma compartidos en la Costa Este). Además, la vinculación del Centro con una institución terciaria dedicada a impartir capacitación aplicada al sector de AJTM y el liderazgo de la UTT en la exhibición del talento de Trinidad y Tobago a lo largo de los años en los foros de la industria de AJTM contribuirán a mitigar este riesgo.
- 3.10 Riesgos de ejecución que plantea la COVID-19: debido a que los equipos y programas informáticos del Centro son altamente sensibles y sofisticados, los estudiantes tendrán que asistir a las actividades de capacitación y refuerzo de capacidad en persona. No obstante, la UTT se ha estado ciñendo a la reglamentación nacional de salud pública (y seguirá haciéndolo), en lo que respecta a la capacitación presencial en aulas, que incluye la implementación de medidas de distanciamiento social, higienización periódica y asegurar que el personal y los estudiantes usen equipos adecuados de protección personal.

Asimismo, cabe destacar que el Gobierno de Trinidad y Tobago puso en marcha una campaña masiva de vacunación pública en la que la demanda superó todas las expectativas, lo que puso de manifiesto un bajo nivel de indecisión entre los ciudadanos con respecto a vacunarse. Se prevé que para septiembre de 2021 se alcanzará la inmunidad colectiva y que las escuelas abran por completo sus puertas a la enseñanza presencial al inicio del nuevo ciclo escolar que comenzará en esa fecha.

- 3.11 El diagnóstico de integridad y capacidad institucional realizado para este proyecto calificó el riesgo institucional como bajo.

#### IV. PROPUESTA DE INSTRUMENTO Y PRESUPUESTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$1.851.000 millones, de los cuales US\$925.000 serán aportados por BID Lab y US\$926.000 por la contraparte. El financiamiento de contrapartida incluirá recursos en especie del personal técnico del organismo ejecutor y de los socios del proyecto. El instrumento que se utilizará es una cooperación técnica no reembolsable.
- 4.2 **Reconocimiento retroactivo de los fondos de la contraparte.** La suma de US\$450.000 ya gastada por la UTT antes de la aprobación del proyecto, para la compra de equipos para el equipamiento del Centro será reconocida por BID Lab.
- 4.3 El resumen del presupuesto del proyecto se presenta en el siguiente cuadro:

Componentes del proyecto	BID Lab	Contrapartida Efectivo y en especie	Total
Componente I: refuerzo de la capacidad del Centro de AJTM	517.000	588.500	1.105.500
Componente II: comercialización y promoción de las exportaciones	222.000	75.000	297.000
Componente III: modelo de negocio y ampliación de escala	54.000	74.000	128.000
Administración del proyecto	103.000	172.500	275.500
Imprevistos	29.000	16.000	45.000
<b>Total general</b>	<b>925.000</b>	<b>926.000</b>	<b>1.851.000</b>
<b>% de financiamiento</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

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

##### A. Descripción del organismo ejecutor

- 5.1 La Universidad de Trinidad y Tobago será el organismo ejecutor de este proyecto y firmará el acuerdo con el BID.
- 5.2 Fundada en 2004, la UTT es la universidad nacional de Trinidad y Tobago que se creó para ofrecer un modelo diferenciado de educación terciaria directamente alineada con las necesidades de las industrias tradicionales y emergentes de alto potencial. La UTT cuenta con programas totalmente acreditados, incluida la

acreditación internacional de la industria. La UTT tiene un enfoque inclusivo que ofrece programas escalonados que permiten a los estudiantes de la escuela secundaria que posiblemente no reúnan las calificaciones para ingresar directamente a un programa de grado, un camino a través de programas de diplomatura y certificación que permiten que se matriculen en un programa de titulación. Además, la UTT se compromete a mantener la equidad de género y la inclusión en sus programas de admisión y apoyo a los estudiantes. Dado el apoyo financiero de Trinidad y Tobago para promover la educación terciaria, las matrículas de los programas de grado están subvencionadas al 100% y las de los programas de maestría hasta un máximo del 50%. La UTT ofrece un abanico de oportunidades de capacitación terciaria en diferentes disciplinas de la ingeniería de las tecnologías de la información y las comunicaciones, estudios marítimos, deportes, biociencias, tecnologías de la alimentación y la agricultura y el sector creativo bajo el que se ofrecen programas de AJTM. Los programas de la UTT también incorporan capacitación sobre iniciativa empresarial y servicios de incubación como parte de sus programas para que los estudiantes estén equipados con las habilidades técnicas e interpersonales necesarias para dirigir una empresa.

- 5.3 La UTT ofrece un modelo educativo diferente que hace hincapié en el espíritu empresarial, la investigación aplicada y las aplicaciones para la diversificación, y es la única institución del Caribe anglófono que ofrece formalmente capacitación en AJTM a nivel de licenciatura diseñada específicamente para satisfacer las necesidades cambiantes de la industria. Desde 2008, la UTT se ha centrado en la animación en 3D y 2D y en las herramientas de medios digitales. El programa de animación de la UTT consta de cursos de animación de personajes, efectos visuales, movilidad de personajes (*rigging*), gráficos animados, iluminación, etc. En 2013, la UTT se asoció con Toon Boon Animation para ofrecer a los estudiantes una introducción a los paquetes de programas informáticos estándar de la industria. En 2018 se puso en marcha la Licenciatura en Artes de Medios Digitales con especialización en Animación, Artes de Juego y Tecnología Musical. Se diseñó con resultados específicos de la industria para apoyar a los graduados para que se conviertan en actores importantes en la industria mundial de la animación y los juegos.
- 5.4 La UTT se rige por un Consejo de Administración independiente que procede del sector educativo y de la industria privada.

## **B. Estructura y mecanismo de implementación**

- 5.5 La UTT establecerá una unidad de ejecución y la estructura necesaria para llevar a cabo las actividades del proyecto y gestionar sus recursos con eficacia y eficiencia. Se contratará a un coordinador técnico para que gestione y coordine la ejecución del proyecto, la recopilación de datos, la elaboración de informes y la coordinación de los socios del proyecto en el día a día. El coordinador técnico dependerá del jefe técnico (actual miembro del cuerpo docente) del proyecto del Centro Tecnológico Tamana, que será responsable de la consecución de los resultados y objetivos del proyecto. El equipo de ejecución del proyecto también estará conformado por el director del estudio y el director de informática, que trabajarán juntos para supervisar el flujo de trabajo dentro del Centro y determinar las necesidades de equipos y programas informáticos para poner en marcha la

producción de una obra concreta. El director del estudio y el director de informática también dependerán del jefe técnico de la UTT para el proyecto.

- 5.6 Los departamentos de finanzas y adquisiciones de la UTT prestarán servicios fiduciarios que incluyen el mantenimiento de las cuentas de acuerdo con los requisitos del BID, la preparación de los estados financieros y la realización de los procesos de adquisiciones de acuerdo con las políticas del BID. La relación entre la unidad ejecutora del proyecto y los departamentos de finanzas y adquisiciones de la UTT estará gestionada por la Oficina de Subvenciones Internacionales de la UTT.

## **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>7</sup> y a los acuerdos de gestión financiera<sup>8</sup> según lo indicado en los Anexos V y VI.
- 6.2 **Desembolso por resultados.** La Representación en Trinidad y Tobago supervisará el proyecto. El seguimiento se llevará a cabo de acuerdo con las políticas de desempeño y gestión de riesgos (cumplimiento de hitos) establecidas por BID Lab. Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de hitos (productos previamente determinados que son fundamentales para la consecución de los objetivos de desarrollo). El cumplimiento de hitos no exime al organismo ejecutor de su responsabilidad con respecto a los indicadores estipulados en la matriz de resultados y los objetivos del proyecto.
- 6.3 **Gestión y supervisión financieras.** La UTT establecerá y será responsable de mantener registros adecuados de sus finanzas, controles internos y archivos del proyecto de conformidad con la política de gestión financiera de BID Lab. Al adquirir otros bienes y contratar servicios de consultoría, el organismo ejecutor aplicará las políticas del BID (documentos GN-2349-15 y GN-2350-15).

## **VII. DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL**

- 7.1 **Divulgación de información:** el presente documento se divulgará y se pondrá a disposición del público una vez aprobado.
- 7.2 **Propiedad Intelectual:** el organismo ejecutor será titular de los derechos de propiedad intelectual de todas las obras producidas o resultados obtenidos en el marco del proyecto y concederá al Grupo BID una licencia irrevocable, mundial, perpetua, libre de regalías y no exclusiva para utilizar, copiar, distribuir, reproducir, exhibir públicamente y ejecutar toda la propiedad intelectual del organismo ejecutor derivada de la ejecución del proyecto, así como para crear obras derivadas.

---

<sup>7</sup> Enlace a la [Política para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo](#).

<sup>8</sup> Enlace al documento [Directrices operativas para la gestión de los hitos y la supervisión financiera de los proyectos de cooperación técnica del FOMIN y del SEP](#).