Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Programa de Emprendimiento para Jóvenes en Colombia (YEP-CO)

Nro. Proyecto: CO-M1100 - Proyecto No.: ATN/ME-15662-CO

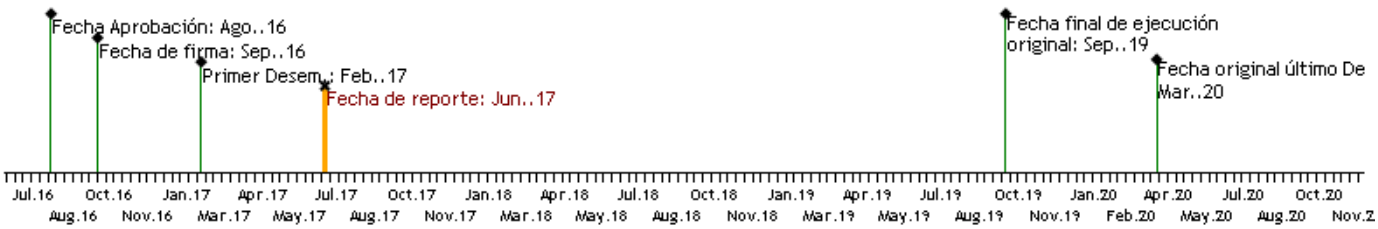
Propósito: Un modelo de intervención que impulse la aceleración y crecimiento de las empresas de jóvenes de escasos recursos e integre el fortalecimiento del ecosistema institucional de emprendimiento.

País Administrador	País Beneficiario
COLOMBIA	COLOMBIA

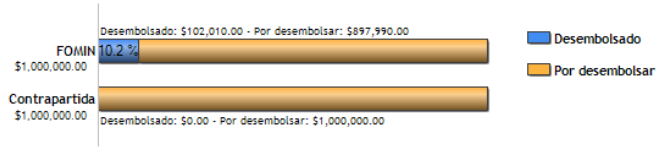
Agencia Ejecutora: Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio

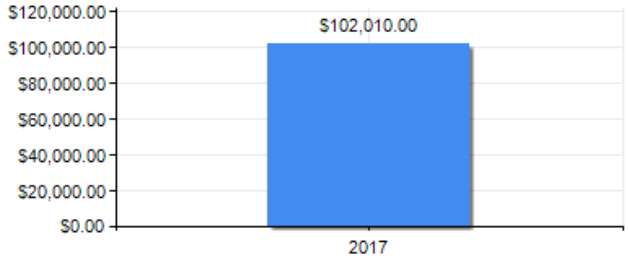
Líder equipo de diseño: MARITZA VELA
Líder equipo de supervisión: CARLOS NOVOA

CICLO DEL PROYECTO

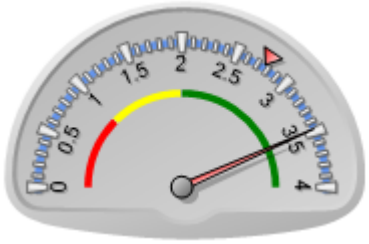


RECURSOS

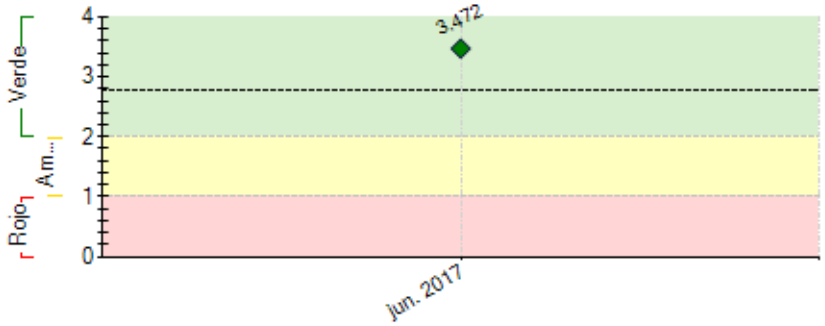




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.472
Promedio FOMIN: 2.764

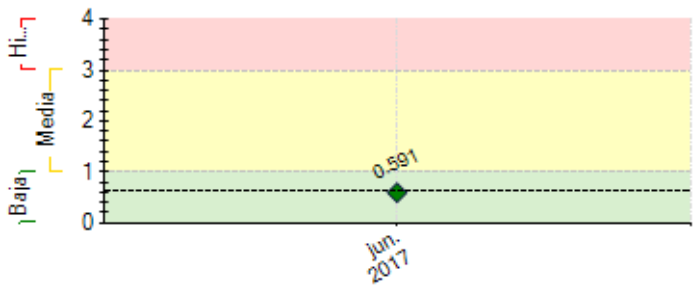


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.618

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El proyecto presenta un proceso de implementación satisfactorio. En el arranque fue necesario construir con base en el conocimiento adquirido por las Cámaras de Comercio, el modelo de acompañamiento propio del proyecto que se ha denominado: **¡emprendelo!**

El cumplimiento del 100% de condiciones previas para el primer desembolso el cual se realizó.

En el componente I el hito H1 de identificar metodologías de intervención y proponer las del proyecto se da un cumplimiento del 100%.

El programa tiene alianzas establecidas con 10 Cámaras de Comercio del país y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

A julio 1 se han realizado el lanzamiento del proyecto en 4 regiones del país. La meta de jóvenes sensibilizados va por un 13%.

De la meta de asesores fortalecidos con la metodología va en 31%, dejando capacidades instaladas 5 regiones del país.

Las mayores dificultades es la articulación de los actores de los ecosistemas locales, para lo cual el proyecto se apoya con un proceso de fortalecimiento del Ministerio.

En el segundo semestre el reto será la firma de convenios con: Bancoomeva, Bancamia y Mesfix como alternativas de acceso a fuentes de financiación.

En agosto se inician los talleres de desarrollo de competencias a los emprendedores y fortalecimiento empresarial.

En dos meses se tendrá en funcionamiento la plataforma de monitoreo y gestión del conocimiento del proyecto. Se viene documentando los manuales de operación en habilidades blandas y fortalecimiento.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto presenta un proceso de implementación satisfactorio. El arranque demoró algunos meses debido a que era necesario construir, con base en el conocimiento adquirido por la Cámaras de Comercio, el modelo de acompañamiento propio del proyecto que se ha denominado: EMPRENDELO.

Este proyecto implementará un modelo de acompañamiento que impulse la aceleración y crecimiento de emprendimientos/empresas de propiedad de jóvenes (aumentando el número de casos exitosos) a través de tres acciones concretas: i) aumentar las capacidades del emprendedor, desarrollando sus competencias blandas (el ser, creatividad e innovación, pensamiento sistémico, amplitud perceptual, liderazgo, orientación al mercado y orientación a logro), ii) fortalecer sus emprendimientos en áreas funcionales críticas (direccionamiento estratégico, mercadeo y ventas, administración-normatividad, talento humano, gestión técnica/producción y finanzas) con asesoría de consultores capacitados en una metodología sencilla pero efectiva, y iii) incubar emprendedores, conectando las necesidades de sus negocios con una oferta ordenada de servicios que ofrecen los ecosistemas locales, acceso a fuentes de financiación, acceso al mercado y mentoría empresarial.

A la fecha, el programa tiene como instituciones aliadas a 10 Cámaras de Comercio del país (Cali, Bucaramanga, Aburrá Sur, Cauca, Manizales, Armenia, Santa Marta, Cúcuta, Neiva y Pereira) y al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Se viene trabajando para vincular al SENA, Coomeva, Bancamia, y a otros actores fundamentales públicos y privados de los ecosistemas nacional y regionales con el propósito de ofrecer más y mejores servicios a los emprendedores y sus emprendimientos.

Se ha realizado el lanzamiento oficial del proyecto en 7 regiones del país, donde las convocatorias y la recepción por parte de los emprendedores han sido efectivos y muy favorables. La meta de 5.000 jóvenes sensibilizados a tres años va por un 24%; los inscritos al proyecto van en un 20%.

Se realizó la transferencia de metodología al 45% de los asesores que estarán a cargo de la formación y de la asistencia técnica, dejando capacidades instaladas en las 10 regiones del país. Luego se procederá con la selección de los perfiles más idóneos y con la contratación de los asesores.

El paso que continua es iniciar los talleres de desarrollo de competencias en donde se vienen seleccionando los invitados a estos talleres, partiendo de la ruta de fortalecimiento que se construye con la evaluación de sus autodiagnósticos de competencias y áreas funcionales.

El legado que dejará este proyecto a las instituciones, ecosistemas, regiones y al país, será el de contar con emprendedores que saben para donde van sus negocios, que saben rodearse de buenos equipos, que reconocen su propuesta de valor frente a las necesidades del mercado, que reconocen los beneficios que reciben en su gestión empresarial, que crecen y que son productivos.

Se revisó propuesta técnica recibida por la firma Ama-Gi para el desarrollo de la plataforma de monitoreo y conocimiento.

Los retos que presenta el proyecto para el segundo semestre de 2017 será:

1.- Acelerar la fase de prestación de servicios de asistencia técnica a los emprendimientos/empresas previamente seleccionados (con potencial crecimiento), que hayan sido diagnosticados, que presenten línea base y que se encuentren dispuestos a aprovechar los servicios que ofrece el proyecto.

2.- Celebrar acuerdos institucionales que se orienten a la facilitación de acceso a financiamiento para los emprendedores/emprendimientos beneficiarios contando con diversos tipos de instrumentos (capital semilla, microcrédito, crédito regular bancario, fondos de inversión, ángeles inversionistas, etc.).

3.- Identificar en las 10 ciudades aquellos servicios complementarios con los que se pudiese ampliar el acceso al mercado a los productos y servicios que ofrecen los emprendimientos/empresas beneficiarias (ferias, ruedas comerciales, misiones comerciales, desarrollo de proveedores, etc.).

4.- Comenzar a desarrollar y poner en marcha la plataforma de monitoreo y conocimiento para que las 10 cámaras compartan información similar y para que se pueda hacer trazabilidad a los emprendimientos/empresas beneficiarias.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Incrementar el número de empresas exitosas de jóvenes de escasos recursos en Colombia.	I.1	Número de empresas fortalecidas que mantienen crecimiento un año después de la intervención	0	110	375		750	0	
			Sep. 2016	Sep. 2018	Sep. 2019		Sep. 2020		
	I.2	Número de empleos adicionales generados	0	110	375		750	0	
			Sep. 2016	Sep. 2018	Sep. 2019		Sep. 2020		
	I.3	Número de empresas que incrementan sus ventas en un 10% anual	0	88	300		600	0	
			Sep. 2016	Sep. 2018	Sep. 2019		Sep. 2020		
Propósito: Un modelo de intervención que impulse la aceleración y crecimiento de las empresas de jóvenes de escasos recursos e integre el fortalecimiento del ecosistema institucional de emprendimiento.	R.1	Número de jóvenes que incrementan sus habilidades técnicas empresariales	0	675	1350		2700	0	
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	R.2	Número de empresas fortalecidas	0	365	750		1500	0	
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	R.3	Número de jóvenes que incrementan sus habilidades para la vida	0	525	1050		2100	0	
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	R.4	Número de jóvenes que reciben financiamiento	0	50	375		750	0	
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
Componente 1: Fortalecimiento de los Ecosistemas Locales de Emprendimiento **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Número de alianzas institucionales establecidas	0	6	10		12	11	En curso
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019	Feb. 2017	
	C1.I2	Numero de metodologías de intervención tanto a nivel de diagnóstico como de modelos de acompañamiento identificadas y adoptadas por el proyecto	0	2	2		2	2	En curso
			Sep. 2016	Sep. 2018	Sep. 2019		Sep. 2017	Jun. 2017	
	C1.I3	Numero de facilitadores y asesores empresariales convocados y fortalecidos	0	200	350		400	118	En curso
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019	Jun. 2017	
Componente 2: Oferta de Servicios Empresariales **Peso:** 86% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de jóvenes emprendedores sensibilizados	0	1500	4000		5000	630	En curso
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019	Jun. 2017	
	C2.I2	Número de jóvenes que reciben el paquete de formación empresarial	0	750	1500		3000		
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	C2.I3	Número de jóvenes que reciben mentoría	0	100	360		720		
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	C2.I4	Numero de mentores que prestan servicios de mentoria a los jóvenes emprendedores	0	50	180		360		
			Sep. 2016	Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
Componente 3: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica **Peso:** 3% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Sistema de monitoreo integral del proyecto implementado y operativo	0				1		
							Sep. 2017		
	C3.I2	Número de eventos de aprendizaje en los cuales participa Confecámaras	0	2			6		
				Sep. 2018			Sep. 2019		
	C3.I3	Número de productos de conocimiento desarrollados	0	1	2		3		
				Sep. 2017	Sep. 2018		Sep. 2019		
	C3.I4	Documentación del modelo de intervención, en formato de manual de operación.	0				1		
							Sep. 2019		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Condiciones previas	8	Mar. 2017	8	Dic. 2016	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Cambios en el marco normativo del país, que obstaculice la creación de nuevos negocios	Media	Realizar un filtro riguroso de los emprendimientos que se benefician, al contar con mínimo un año de actividad, no son nuevos emprendimientos. Articular los ecosistemas para encontrar nuevas oportunidades para los emprendedores.	Project Coordinator
2. Adaptación de negocios al mercado conforme al interés de los jóvenes	Media	Fomentar las competencias de creatividad e innovación en los emprendedores, a través de los talleres de desarrollo de competencias buscando múltiples, variadas e inusuales alternativas para hacer cruzar su plan de vida con su plan empresarial.	Project Coordinator
3. Adaptación de negocios al mercado conforme al interés de los jóvenes	Baja	Fomentar las competencias de orientación al mercado y capacidad perceptual en los emprendedores, a través de los talleres de desarrollo de competencias buscando conectar sus expectativas con las del mercado tradicional y no tradicional.	Project Coordinator
4. Atrasos en la elaboración del manual de operación	Baja	Se está documentando todo el proceso y se están elaborando los manuales de cada fase del proceso de acompañamiento, para tener los insumos para documentar todo el modelo.	Project Coordinator

5. Los mentores no cumplen con horario mínimo	Baja	Realizar un adecuado proceso de convocatoria y capacitación de los mentores, buscando su pleno compromiso para aportarle a los emprendedores. Lograr una buena conexión entre ellos para lograr los resultados esperados en cuanto a crecimiento del emprendedor. Flexibilizar los tiempos de acompañamiento de los mentores de acuerdo al tejido empresarial de cada región.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se busca que las Cámaras se apropien de la metodología mediante la participación de los coordinadores del proyecto en las regiones en todo el proceso de transferencia de la metodología ¡empréndelo!
Otra actividad para lograr la sostenibilidad fue la de realizar proceso de co-construcción con las 10 Cámaras de Comercio respetando su individualidad y lo que han construido al respecto para partir de lo ya hecho.
Por ultimo otra actividad para lograr la sostenibilidad es la invitación que se les hace a las Cámaras para que utilicen el proyecto como disculpa para acceder a nuevos actores e invitarlos a participar en el proyecto

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Eventos comerciales de apoyo: No solo la asistencia técnica asegura el crecimiento de las empresas/emprendimientos. La experiencia indica que es imprescindible el apoyar a las empresas para que accedan al mercado a través del aumento de sus ventas. En consecuencia, este tipo de proyectos requiere que las empresas/emprendimientos beneficiarios participen en ruedas de negocios, ferias, exposiciones, encuentros, etc., o se articulen como proveedores de grandes empresas compradores o a las compras del sector público.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
2. Contratos de asistencia técnica: los contratos de servicios entre las empresas/emprendedores, el organismo ejecutor, operadores y firmas de consultores o firmas consultoras proveedoras de servicios deben orientarse a ir más allá de pagar por horas, por informes o cumplidos los plazos. Estos deberían considerar también elementos de eficacia de la consultoría (mejoras en la productividad por ejemplo) y satisfacción de los clientes por excelencia: las empresas/emprendimientos.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
3. Acompañamiento: Los servicios de asesoría, consultoría o asistencia técnica deben ser individualizados y a la medida para cada emprendimiento/empresa, procurando universalizar o proponer soluciones comunes para la mayoría de empresas/emprendimientos.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
4. Oferta de servicios: La experiencia indica que para proveer servicios efectivos de acompañamiento para los emprendimientos/empresas, los proyectos deben contratar consultores (individuos y firmas) en diferentes áreas, que hayan sido preseleccionados y cuenten con experiencia comprobada y capacidades propias, más que contratar novatos, aprendices o consultores junior.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
5. Diagnósticos: Los proyectos de apoyo a emprendimientos/empresas deben contar con herramientas probadas para efectuar diagnósticos holísticos (360 grados) que permita conocer las fortalezas y debilidades de los beneficiarios y, sobre ellos, elaborar junto con la gerencia del negocio el plan de mejoramiento o soluciones de consultoría que requerirá la empresa.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
6. Las claves para la selección de beneficiarios: Para seleccionar y vincular como beneficiarios a empresas/emprendimientos con potencial crecimiento y que aprovechen los servicios de los proyectos, es pertinente valorar: i) el perfil del emprendedor/empresario (actitud al cambio o a mejorar), ii) el modelo de negocio, iii) la innovación de los productos y servicios que ofrece y iv) el equipo de colaboradores de labora.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
7. Criterios de selección: Desde el comienzo del proyecto, es altamente apropiado el contar con criterios claros y rigurosos para identificar, seleccionar y vincular los emprendimientos/empresas beneficiarias de los proyectos.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
8. Equipo de la Unidad Ejecutora: El lograr conformar un excelente equipo en la unidad ejecutora (con conocimiento y experiencia) en materia de emprendimiento y desarrollo empresarial es determinante para el éxito del proyecto. Se garantiza de esta manera un mayor desarrollo en la curva de aprendizaje, evitando incurrir en procesos de prueba-error y gastos innecesarios de tiempo y de dinero.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
9. Alianza público privada: Para esta clase de proyectos es trascendental el contar con una alianza público privada genuina de alto compromiso e involucramiento en el que tomen parte organismos nacionales y regionales que hacen parte también de la Red Nacional de Emprendimiento y Redes Regionales de Emprendimiento (ecosistemas para el emprendimiento y el desarrollo empresarial). Identificar así mismo sus aportes y compromisos con el proyecto es fundamental para asegurar el éxito del proyecto.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
10. Los productos y modelos (conocimientos, guías, manuales, videos, cartillas, etc, etc.) desarrollados y/o contratados dentro de los programas deben ser considerados por todos los actores delos programas como "Bienes Públicos derivados de recursos públicos de cooperación técnica internacional" y, consecuentemente, se deben orientar los esfuerzos para que estas herramientas desarrollen o generen capacidades locales en la región (en organizaciones y en personas), evitando sufragar nuevos contratos o costos para poder aumentar el número de beneficiarios de los mismos productos.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
11. Cada programa debe avanzar en incluir el concepto de evaluabilidad del proyecto a través de la construcción de herramientas de monitoreo y evaluación y levantamiento de datos línea base de	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*

manera que en el futuro (durante el cierre del programa), se logre identificar y aproximarnos a cambios y/o impactos económicos y sociales (cuantitativos y cualitativos) logrados hacia diferentes grupos de población objetivo.		
12. Es pertinente que la supervisión sea flexible (más no laxitud) facilitando ajustes técnicos, operativos y de plazos que requieren los programas para poder cumplir con sus objetivos de desarrollo (que es lo más importante). Recordar siempre que los proyectos del FOMIN son altamente innovadores, entrañan altos riesgos y requieren apoyo del BID/FOMIN.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
13. Más allá de aportar recursos financieros a los proyectos, el conocimiento, acompañamiento, asesoría, seguimiento y orientaciones del BID/FOMIN son necesarios para asegurar el éxito de los programas, además de aportar y lograr conexiones con muchas entidades públicas y privadas relacionadas con los temas de los proyectos.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
14. La primera lección aprendida es la importancia de vincular a los participantes en un proceso claro de Co- construcción del proyecto partiendo de sus experiencias y conocimiento de sus tejidos empresariales los cuales son muy diversos. Darle un reconocimiento a los procesos que viene adelantando en cada región, y que sientan que este proyecto es un complemento para fortalecer sus servicios. Introducir un ADN del proyecto basado en una metodología simple pero efectiva como es la de incubar emprendedores desde su ser y posteriormente trabajar con sus emprendimientos.	Design	Ladino, Ricardo Arcesio