Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Sistema sostenible para la formación e inserción laboral de jóvenes

Nro. Proyecto: NI-M1018 - Nro. Operación: ATN/ME-12287-NI

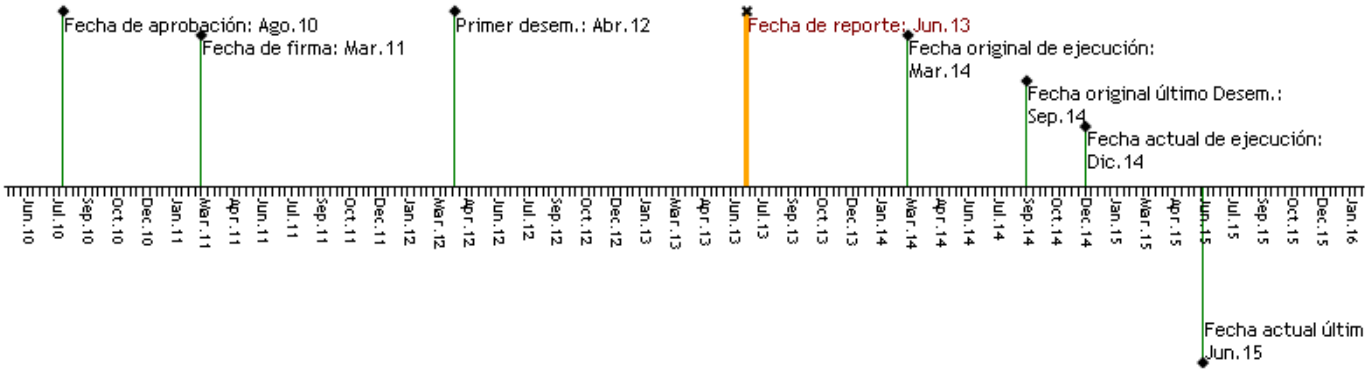
Resultado: Diseñar e implementar un sistema sostenible de capacitación e inserción laboral con participación de empresas y centros de formación.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	NICARAGUA	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	LTRP - Programas de capacitación laboral

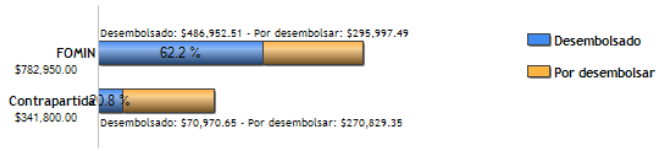
Agencia Ejecutora:

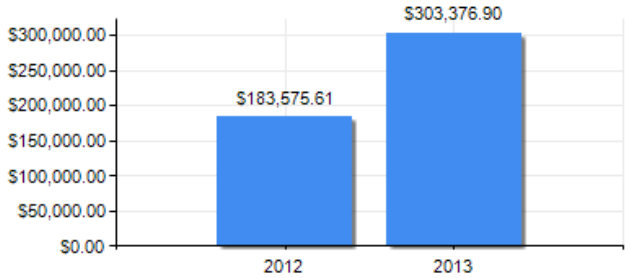
Líder equipo de diseño: Buenadicha, Cesar M.
Líder equipo de supervisión: Sanchez, Ana Cecilia

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

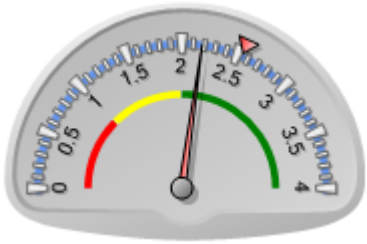


RECURSOS

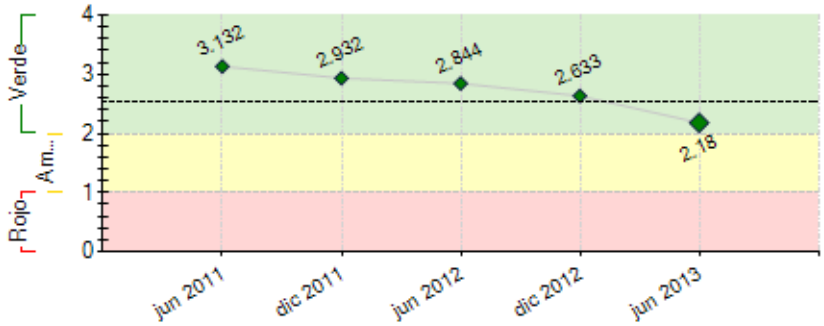




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.18
Promedio FOMIN: 2.544

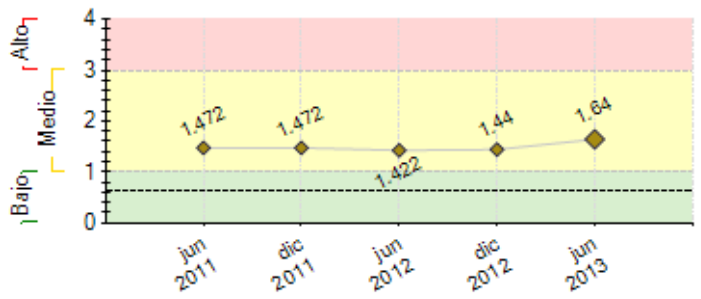


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.63

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Cumplidos Hitos 1,2,3,4,5,6. Firmado convenio CNZF y MHCP. Extendido plazo ejecución a 45 y último desembolso a 51 meses. 6 CFI y 3 empresas acreditados. Currículo formativo entregado a los CFI. Esquema de financiamiento y SM&E funcionando. Estrategia promoción implementada. Constituido Fideicomiso y disponibilidad de financiamiento. Riesgos: i) la calidad de la enseñanza no sea acorde a lo establecido en currículo formativo; para ello se ejecutará consultoría de monitoreo de calidad y acompañamiento a CFI, concluyendo con ajustes al currículo formativo, ii) no se cuenta con masa crítica importante para que CFI continúen ofreciendo los cursos, por lo que se exigirá a los CFI aumentar esfuerzos en divulgación de los mismos, complementándose con esfuerzos del proyecto. En función del tiempo restante de ejecución el logro del propósito es medianamente alcanzable, debido a lo tardío que inician los cursos, lo que constituye la prueba piloto real y principal del proyecto. Será necesario que la OE continúe la coordinación entre los CFI y las empresas BPO hasta consolidar su vinculación directa y dialogo para la adecuación permanente de los cursos a las necesidades de las empresas. En lo que resta del periodo el principal reto es la actualización y ampliación del currículo, así como el monitoreo de la calidad de los profesores de inglés. Integración de más empresas y CFI al proyecto podría aumentar las posibilidades de éxito y mayor cobertura del sistema formativo en construcción.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se recomienda reformular el desempeño acumulativo en aras de reducir los resultados a la fecha, a la luz de lo mas recientes y mas relevantes, a fin de poder abordar en esta seccion los siguienes temas: (i) Cuáles son los principales riesgos del proyecto a la fecha y qué acciones se han identificado para mitigarlos.

(ii) Cuáles son las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de su propósito (altamente/medianamente/poco) optimistas y explique por qué considera que es así.

5. Finalmente, mencione las acciones en las que la Unidad Ejecutora del proyecto pondrá especial énfasis en lo que resta de la ejecución del proyecto.

Para mayor ilustracion revisar la guía interactiva de esta seccion.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Firmado Memorando de Entendimiento CNZF con 5 Centros de Formación Inglés (CFI), y con 3 empresas BPO. Implementada estrategia divulgación con participación de actores claves. Entregada primera parte de manuales del profesor y de estudiantes, así como el paquete curricular completo a 6 CFI. Lanzamiento del proyecto organizado para el 9 de julio, presidida por el Secretario Técnico de CNZF, Ministro de Hacienda y Representante del BID. Definido procedimiento para selección de beneficiarios, específicamente para acceso al fondo de financiamiento, así como para otorgamiento del apoyo de transporte. Seleccionado en consenso con actores el Test–CASAS como el indicado (estándar) para evaluar el nivel de inglés de postulantes a los cursos (ubicación de nivel), cuyo costo es cubierto por el proyecto, a fin de facilitar el acceso al curso. 5 CFI han sido autorizados para impartir los cursos de inglés diseñados por el proyecto. En implementación convenio de cooperación CNZF-BICU para fortalecer capacidades de profesores. 15 profesores de 5 CFI evaluados cumplen con el criterio mínimo establecido para impartir los cursos y han sido autorizados. Se contrató banco comercial (BANPRO) para la administración de fideicomiso para el otorgamiento de créditos para estudio a jóvenes de bajos ingresos. Esquema de financiamiento aprobado por el Consejo Asesor del Proyecto, estrategia de divulgación implementada. Próximo periodo reforzar campaña de divulgación y monitorear la calidad de los cursos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Diseñar e implementar un sistema sostenible de capacitación e inserción laboral con participación de empresas y centros de formación.	**P.I1**	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de jóvenes capacitados.	0				600	0	
							Dic 2014	Dic 2014	
	P.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje de los jóvenes formados cuentan con un contrato de trabajo en la industria de servicios tercerizados.	0				80	0	
							Dic 2014	Dic 2014	
	P.I3	A l finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje del incremento (en promedio) del salario de los jóvenes con empleo previo.	0				50	0	
							Dic 2014	Dic 2014	
	P.I4	Al finalizar la ejecucion del proyecto: El saldo final en balance del fondo es el 50% del fondo inicial.	0				50	0	
							Dic 2014	Dic 2014	
	P.I5	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje de los	0				40	0	

	jóvenes capacitados que son mujeres.					Dic 2014	Dic 2014	

Componente 2: Articulación institucional, promoción del mecanismo y procesos de inclusión social de los jóvenes **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Al final de la ejecucion del proyecto: Empresas integradas al mecanismo de financiamiento.	0	3			4		Atrasado
				Jun 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C2.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Centros de formación integradas al mecanismo de financiamiento.	0	2			3		Atrasado
				Jun 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C2.I3	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de solicitudes para participar en el mecanismo recibidas a través de los diferentes mecanismos de promoción.	0	750			1500		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C2.I4	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje menor al promedio de la industria en cuanto a rotación de los jóvenes participantes del programa, mostrándose un efecto positivo tanto para los jóvenes como para las empresas.	0				30		
							Dic 2014	Jun 2013	
Componente 3: Desarrollo de currícula formativa, selección y formación integral en base a estándares de industria **Peso:** 8% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentaje promedio del índice de retencion de los jóvenes durante la capacitación.	50	75			80		
			Mar 2011	Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C3.I2	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentaje de los jóvenes formados superan las pruebas de selección de las empresas.	0	75			80		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C3.I3	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentage promedio máximo de los jóvenes se incorporan al producto A.	80	60			40		
			Mar 2011	Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C3.I4	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentage promedio minimo de los jóvenes se incorporan al producto B.	0	40			60		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
Componente 4: Diseño e implementación de un mecanismo para el financiación de la formación **Peso:** 62% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	A los 27 meses de ejecucion del proyecto: Definido mecanismo de funcionamiento y se cuenta con los instrumentos requeridos para ello.						Si	
							Jun 2013	Jun 2013	
	C4.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Monto minimo en US$, de créditos que el fondo ha otorgado.	0	100000			700000		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
Componente 5: Sistematización, difusión, evaluación y propuestas de réplica y escalamiento **Peso:** 5% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C5.I1**	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de revistas de negocio y medios especializados que difunden el modelo.	0	1	4		10		Atrasado
				Dic 2012	Dic 2013		Dic 2014	Jun 2013	
	C5.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de potenciales inversores en la industria a los que el modelo ha sido presentado.	0				5		
							Dic 2014	Jun 2013	
	C5.I3	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de eventos nacionales a los que la CNZF presenta los resultados y lecciones aprendidas del proyecto.	0	1			3		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	
	C5.I4	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de eventos a nivel de región a los que la CNZF presenta los resultados y lecciones aprendidas del proyecto.	0	1			2		
				Dic 2013			Dic 2014	Jun 2013	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	[*] Hito No. 1: Comité Asesor Constituido.	1	Mar 2012	1	Feb 2012	Logrado
H0	[*] Condiciones previas	4	Mar 2012	4	Oct 2011	Logrado
H2	[*] Hito No. 3: Asistente administrativo y Consultor Social contratados.	2	Jun 2012	2	Jun 2012	Logrado
H3	[*] Hito No. 2: Consultoría que diseñará la curricula para los CFI Contratada.	1	Jul 2012	1	Jul 2012	Logrado tarde
H4	[*] Hito No. 5: Esquema de Gestion y Administracion del Fondo aprobado por el Consejo Asesor del proyecto	1	Mar 2013	1	Mar 2013	Logrado
H5	[*] Hito No. 6: Curricula diseñada y aprobada y Centros de Formación de Inglés acreditados.	1	Mar 2013	1	Mar 2013	Logrado
H6	[*] Hito No. 4: Sistema de monitoreo diseñado y línea base levantada y registrada.	1	Mar 2013	1	Abr 2013	Logrado tarde
H7	[*] Hito No. 7: Estrategia de difusión y promoción del programa diseñada y en implementación plena.	1	Jul 2013	0	Jun 2013	
H8	[*] Hito No. 8: Consultoría evaluadora de la calidad de los procesos formativos que brindan los CFI contratada.	1	Jul 2013	0	Jun 2013	
H9	[*] Hito No. 9: Créditos otorgados.	250	Dic 2013	0	Jun 2013	
H10	[*] Hito No. 11: Implementadas plenamente en los CFI acreditados las recomendaciones emanadas de los dos informe finales de consultoría de las evaluaciones de calidad efectuadas a los procesos de formación.	1	Jun 2014	0	Jun 2013	
H11	[*] Hito No. 10: Créditos otorgados.	400	Jun 2014	0	Jun 2013	
H12	[*] Hito No. 12: Documento de sistematización del sistema elaborado y aprobado.	1	Dic 2014	0	Jun 2013	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Las inversiones para Nicaragua sufren una disminución substancial que impide la captación de nuevos recursos.	Medio	La Agencia Ejecutora debe mantener un constante monitoreo del desarrollo del Sector de la Industria de BPO.	Invitado Proyecto
2. La industria de BPO no mantiene un crecimiento estable.	Medio	Aunque este riesgo no puede ser mitigado directamente por el proyecto, la Agencia Ejecutora deberá monitorear muy de cerca el desarrollo de las condiciones que le permiten al país ofrecer ventajas competitivas para la Industria de BPO.	Invitado Proyecto
3. Los procesos de selección no consiguen atraer jóvenes con el perfil requerido tanto técnico como social.	Medio	La Agencia Ejecutora en alianza con la Empresa Administradora del Fondo dará estrecho seguimiento al perfil socioeconómico de los jóvenes beneficiarios del programa y ajustará la estrategia de comunicación y los medios, a fin de atraer aquellos que cumplen con los criterios de selección definidos y que se incorporan en el	Coordinador del proyecto

		Reglamento Operativo del proyecto.	
4. No se consolidan las capacidades técnicas para la formación en inglés conforme los requerimientos de la industria de BPO.	Bajo	Se establecerán criterios y condiciones para la acreditación de los Centros de Formación de Inglés (CFI), de tal forma que se asegure que la oferta responde a los requerimientos de las Empresas BPO y se contratará una consultoría para evaluar, en distintos momentos de la ejecución del proyecto, la calidad de los procesos formativos que brindan las CFI.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 6

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - 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:

El precio promedio establecido por los CFI (U$500) podría no ser atractivo para el grupo meta, sin embargo, las empresas implementarán ayuda a jóvenes que cumplan estándares de calidad y desempeño, con lo que pueden aliviar la deuda. El proyecto mantendrá comunicación directa con jóvenes para monitorear comportamiento da cara a los cursos y su costo, así como estricto control sobre la calificación del examen CASAS y la ubicación correcta del joven en el nivel que corresponde. Es latente que la demanda de los cursos no sea suficiente para su continuidad, por lo que en el próximo periodo se harán esfuerzos para ampliar la divulgación del mismo. Los CFI hacen sus propios esfuerzos de mercadeo para los cursos. La calidad de los cursos y el buen desempeño de los profesores son fundamentales para mantener el interés del grupo meta, por lo que se implementará la supervisión insitu con la compañía del experto que ha diseñado el paquete curricular y un entrenador de las empresas BPO, para asesorar y retroalimentar tanto a los profesores como a los CFI, y determinar debilidades del sistema de formación para realizar ajustes al mismo.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La implementacion de modelos de negocios, cuya innovacion contempla el desarrollo de nuevos mercados es necesario que cuenten con los recursos suficientes que garanticen un oficial de comunicacion y un nivel de promocion y divulgacion adecuado no solamente al estimulo de la demanda, sino de las audiencias que pretende influenciar.	Design	SANCHEZ, ANA CECILIA *[FOMIN]*
2. La definición de algunas herramientas visuales de divulgación, tales como afiches, volantes, folletos y anuncios en medios escritos, fue compartida con todos los actores del proyecto. Esto permitió identificar a tiempo significados de colores y posiciones de logotipos en favor o en contra de uno u otro CFI o empresa, lo que condujo a la búsqueda de mayor neutralidad en los diseños. No obstante, esto retrasó la publicación pero sin mayor afectación. El material impreso con todos los logotipos de los CFI no es funcional para usarse dentro de los recintos de estudios de cada uno de ellos, ya que hacen alusión a la competencia, por tanto es mejor que cada CFI diseñe e implemente su propia estrategia de mercadeo de los cursos, usando como referencia el logotipo del proyecto, y el esfuerzo del proyecto se usará para comunicación masiva de manera imparcial al público en general.	Implementation	Coronel, Alfredo
3. Aunque todos los centros de formación de inglés participan en todas las actividades del proyecto y se toman decisiones conjuntas, siempre emerge la competencia entre ellas, por tanto el sigilo informativo es un factor que ha dificultado a la UEP mantener información clara y oportuna. Para superar esto se han realizado reuniones bilaterales con cada una de ellas, asumiendo compromisos de confidencialidad por parte de la UEP, lo que ha facilitado el dialogo con cada CFI. Este factor tuvo influencia en el establecimiento del precio de los cursos. Después de tres meses de discusiones sobre el tema, fue necesario que el proyecto estableciera un parámetro de carácter orientativo basado en la disponibilidad del fondo de financiamiento, cuyo resultado, sin que se tuviera previsto, determinó el precio casi estándar en todos los CFI, lo cual es considerado alto tanto por la CNZF como por las empresas. En el próximo periodo se monitoreará de cerca la opinión del mercado meta al respecto.	Implementation	Coronel, Alfredo