Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

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

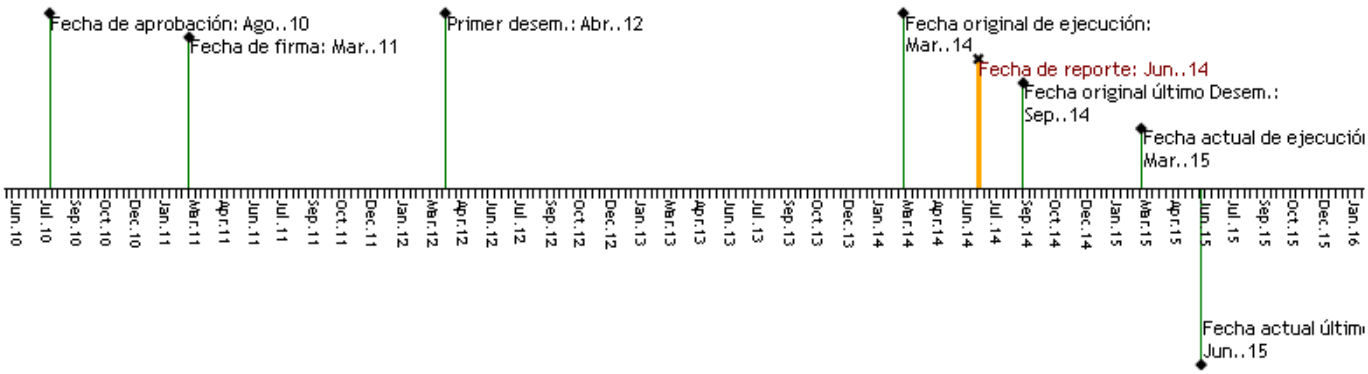
Resultado: Diseñar e implementar un sistema sostenible de capacitación e inserción laboral con participación de empresas y centros de formación.

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

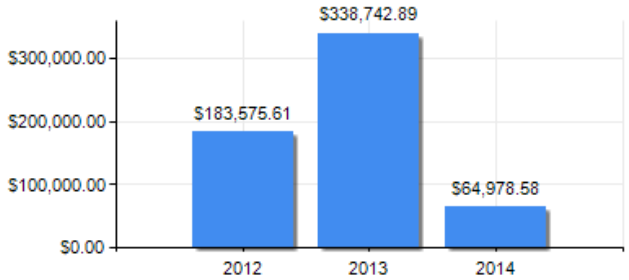
Agencia Ejecutora: Comision Nacional de Zonas Francas

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

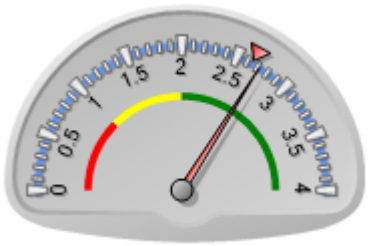
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



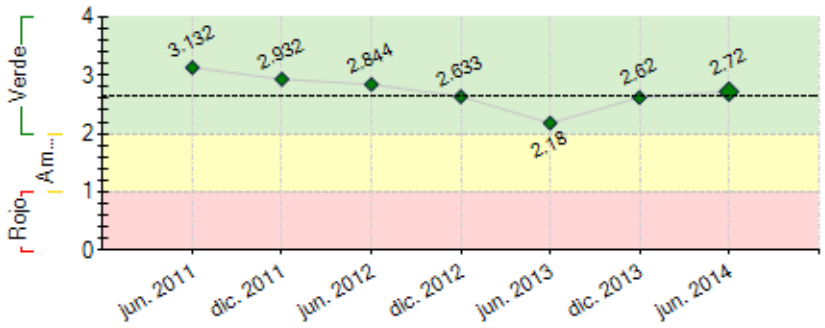
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.72
Promedio FOMIN: 2.648

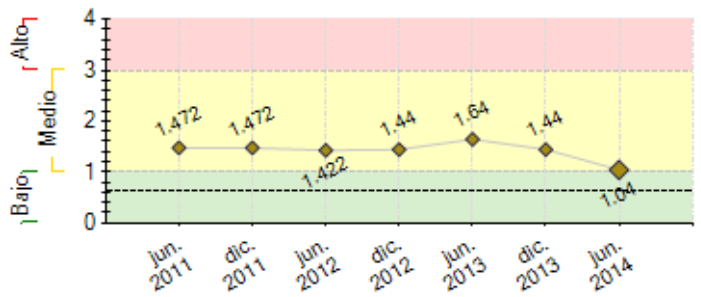


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.614

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Cumplidos Hitos 0,1,2,3,4,5,6,7,8,9. Firmado convenio CNZF-MHCP. Extendido plazo ejecución a 48m y último desembolso a 51m. Cinco CFI y 3 empresas activas, currículo formativo y esquema de financiamiento ajustados al contexto, 94% retención en cursos, 101 créditos otorgados con U$83,360. Fondo total Fideicomiso enterado. Se realizaron 26 cursos con 106 egresados. 54% superó prueba de reclutamiento, insertados laboralmente 37 jóvenes, 20 separados de las empresas por finalización de contrato, bajo desempeño o renuncia voluntaria. Recibida 364 solicitudes de ingreso al sistema, 59% superó Test ubicación, pero menos del 60% se inscribe al curso. Existe bajo nivel de reclutamiento por deficiencia de fluidez, pronunciación y las empresas han incrementado nivel de dominio del idioma, pasando de B2 a C1 (CEFR); por ello se ha modificado currículo formativo. Mayoría de interesados no alcanzan nivel mínimo requerido para ingresar, para ello se ha promovido extender tiempo capacitación y realizar más divulgación. Riesgos: i) empresas no contratan egresados de cursos; solicitar a empresas mayor involucramiento en selección de jóvenes para ingresar a cursos, ii) insuficiente masa crítica importante con nivel mínimo requerido para ingresar al curso; realizar análisis y discutir alternativas conforme hallazgos. Las metas del proyecto se ven afectadas por la poca demanda de los cursos. Necesario evaluar la pertinencia del proyecto en la industria de turismo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Concluido proceso de consulta y retroalimentación con CFI, BPO y Jóvenes para ajustar Currículo Formativo. Entregado a CFI y realizado taller de actualización con profesores que imparten los cursos, cumpliendo el Hito #9. Ajustada la prueba de ubicación CASAS de comprensión oral y CFI entrenados para aplicarla y para mejorar análisis de ubicación de estudiantes. En este periodo dos CFI (KU y UTM) abrieron tres cursos y dos cursos respectivamente, con 18 y 20 jóvenes que finalizan en agosto. Otorgados 18 créditos por U$16,915. Realizado ajuste al esquema de financiamiento respecto monto y periodo de gracia conforme duración del curso y contratación de las empresas. Redefinida estrategia de divulgación e inicia su implementación en julio 2014. En reuniones directas con empresas y CFI se instó a establecer acuerdos específicos bilaterales, a fin de superar la baja contratación y para que se involucren en selección de jóvenes mediante incentivos propios de la empresa. Se obtuvieron acercamiento entre SITEL con KU y UTM. Se invitó a CONCENTRIX ser parte del proyecto, aún no han tomado la decisión. No se logró cumplir Hito #12 cuyo valor es U$100,000 en créditos aprobados. 5 CFI no lograron abrir cursos por poca o nula demanda, interesados no lograron el nivel mínimo requerido, poca divulgación de los CFI y/o cambios de Director(a) del Centro. Próximo periodo implementar campaña divulgación, realizar feria promocional, entrenamiento de profesores, cumplir Hitos 10,11 y 12.

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.	**R.1**	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de jóvenes capacitados.	0				600	0	
							Mar. 2015		
	R.2	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	
							Mar. 2015		
	R.3	A l finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje del incremento (en promedio) del salario de los jóvenes con empleo previo.	0				50	0	
							Mar. 2015		
	R.4	Al finalizar la ejecucion del proyecto: El saldo final en balance del fondo es el 50% del fondo inicial.	0				50	0	
							Mar. 2015		
	R.5	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje de los jóvenes capacitados que son mujeres.	0				40	0	
							Dic. 2014		
Componente 1: Articulación institucional, promoción del mecanismo y procesos de inclusión social de los jóvenes **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Al final de la ejecucion del proyecto: Empresas integradas al mecanismo de financiamiento.	0	3			4	3	Finalizado
				Jun. 2013			Dic. 2014	Oct. 2013	
	C1.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Centros de formación integradas al mecanismo de financiamiento.	0	2			3	5	Finalizado
				Jun. 2013			Dic. 2014	Jul. 2013	
	C1.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	323	En curso
							Mar. 2015	Dic. 2013	
	C1.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		

Componente 2: Desarrollo de currícula formativa, selección y formación integral en base a estándares de industria **Peso:** 8% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentaje promedio del índice de retencion de los jóvenes durante la capacitación.	50 Mar. 2011	75 Dic. 2013			80 Mar. 2015	97.5 Dic. 2013	Atrasado
	C2.I2	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentaje de los jóvenes formados superan las pruebas de selección de las empresas.	0	75 Dic. 2013			80 Mar. 2015	46 Dic. 2013	Atrasado
	C2.I3	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentage promedio máximo de los jóvenes se incorporan al producto A.	80 Mar. 2011	60 Dic. 2013			40 Dic. 2014	48 Dic. 2013	En curso
	C2.I4	Al final de la ejecucion del proyecto: Porcentage promedio minimo de los jóvenes se incorporan al producto B.	0	40 Dic. 2013			60 Dic. 2014	52 Dic. 2013	En curso
Componente 3: Diseño e implementación de un mecanismo para el financiación de la formación **Peso:** 62% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	A los 27 meses de ejecucion del proyecto: Definido mecanismo de funcionamiento y se cuenta con los instrumentos requeridos para ello.					Jun. 2013	Si Jun. 2013	Finalizado
	C3.I2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Monto minimo en US$, de créditos que el fondo ha otorgado.	0	100000 Dic. 2013			350000 Mar. 2015	66445 Dic. 2013	Atrasado
Componente 4: Sistematización, difusión, evaluación y propuestas de réplica y escalamiento **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de revistas de negocio y medios especializados que difunden el modelo.	0	1 Dic. 2012	4 Dic. 2013		6 Mar. 2015	4 Nov. 2013	En curso
	C4.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		
	C4.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 Dic. 2013			3 Dic. 2014	1 Jul. 2013	En curso
	C4.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 Jun. 2014			1 Dic. 2014		Atrasado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Hito No. 1: Comité Asesor Constituido.	1	Mar. 2012	1	Feb. 2012	Logrado
H1	[*] 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	Mar. 2013	Logrado
H7	[*] Hito No. 7: Estrategia de difusión y promoción del programa diseñada y en implementación plena.	1	Jul. 2013	1	Jul. 2013	Logrado
H8	[*] Hito No. 8: Consultoría evaluadora de la calidad de los procesos formativos que brindan los CFI contratada.	1	Jul. 2013	1	Jul. 2013	Logrado
H9	[*] 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	1	Jun. 2014	Logrado
H10	Monto en dólares otorgado en concepto de crédito por el Fondo de Fideiscomiso.	100000	Jun. 2014			
H11	[*] Hito No. 12: Documento de sistematización del sistema elaborado y aprobado.	1	Dic. 2014			
H12	[*] Hito No. 10: Créditos otorgados.	300	Dic. 2014			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Bajas capacidades de beneficiarios

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. 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 Reglamento Operativo del proyecto.	Project Coordinator
2. 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.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 8

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

A) Los CFI, excepto UTM y KU, no abrieron cursos en el semestre por lo cual no se lograron las metas esperadas en este periodo. A todos los CFI se alentó y exigió mayor beligerancia en la promoción conjunta del programa. Los CFI que abrieron cursos expresaron que mayoría de jóvenes no pasan las pruebas filtro del centro, lo que preocupa por el nivel de exigencia requerido para el ingreso. Si se reduce ese nivel los cursos deberán tener duración >10 meses, lo cual no es congruente con el diseño del proyecto. Necesario evaluar esta posibilidad.

B) BPO elevaron nivel de dominio del idioma para reclutar y contratar, debido a un proceso de transición en la industria hacia una gama de clientes más exigentes y manejo de cuentas Premium. Las empresas manifestaron que es parte de un mejoramiento de competitividad tanto de la industria como del país, por tanto es necesario evaluar en este momento la posibilidad de extender los cursos para adaptarse este cambio de contexto. Las empresas afirman que debido a políticas propias no es posible cambiar exigencia, son transnacionales que se rigen a nivel mundial. A pesar de estas dificultades todas confirman continuar con su apoyo al proyecto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. 4) El Director de la Academia de Idiomas/INATEC concordó con el principio y propósito del proyecto, pero el grupo meta difiere del proyecto, por lo que no participan en éste. Su objetivo actual es promover el aprendizaje de inglés desde nivel cero en población de muy bajos ingresos. Fundación UNO, en alianza con el MINED, desarrolla un proyecto de entrenamiento y acreditación de profesores de inglés en los colegios públicos, por lo que no se logra empatar con el grupo meta del este proyecto. El programa ACCES -embajada USA- se desarrolla con estudiantes de secundaria de colegios públicos; igualmente no empata con el grupo meta. Se han realizado diversas gestiones con terceros para explorar posibilidades de cooperación, pero los grupos de atención son diferentes. Existen varios organismos que promueven el idioma inglés como segunda lengua y su importancia laboral, pero sus resultados se verán en mediano o largo plazo, por lo que no se pueden vincular en este momento con el proyecto.	Sustainability	Coronel, Alfredo
2. 3) A las empresas se les invitó que apoyen el ingreso de jóvenes que no pueden o no desean un crédito, mediante becas u otra herramienta de fomento. Ningún BPO posee un mecanismo parecido, utilizan la preselección que consiste en un proceso de entrenamiento tanto en aspectos técnicos como de idioma, y esto último entra en competencia con el proyecto, ya que los preseleccionados no requieren invertir, por el contrario reciben ayuda económica para transporte y alimentación. Las mismas empresas también tienen dificultad ya que menos del 60% logra pasar el proceso de reclutamiento y contratación, lo que demuestra que no es un problema del sistema diseñado. Existen factores que inciden en el nivel aprendizaje del inglés, entre otros; ausencia en clases, profesores ejercen poco control en asistencia, tareas y pruebas; algunos jóvenes muestran mayor interés realizando ejercicios de manera autodidacta, el nivel de escolaridad también es un factor que incide en la facilidad de aprendizaje.	Implementation	Coronel, Alfredo
3. 2) De manera similar una parte de los CFI tiene la misma percepción, han expresado que el gobierno debería invertir mucho más en la divulgación masiva y encargarse de la convocatoria, selección de los jóvenes y distribución de estos en los diferentes CFI. Se ha discutido y dejado en claro a estos CFI que al final del proyecto los más beneficiados son ellos, ya que es un nuevo producto de su oferta académica, pero sólo unos pocos tiene una visión de futuro. La mayoría de los CFI no están dispuesto a invertir y asumir riesgos financieros, apuestan a una rentabilidad inmediata desde el principio, lo que evidencia la dependencia de subsidios en materia de educación.	Sustainability	Coronel, Alfredo
4. 1) El sistema se compone de dos elementos importantes tanto para el grupo meta como para el público en general; el tema de formación profesional y la disposición de un fondo de financiamiento. Se han recibido expresiones de interesados y estudiantes activos que por ser un proyecto ejecutado por el Gobierno, el costo del curso debería ser asumido por éste y no mediante un préstamo bancario, eso ha hecho que algunos no se inscriban. A estas personas se le ha explicado ampliamente la naturaleza del proyecto y el sentido de la sostenibilidad, cuya idea no es una solución momentánea sino de largo plazo.	Implementation	Coronel, Alfredo