Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Número de proyecto: NI-M1018 - Nro. Operación: ATN/ME-12287-NI

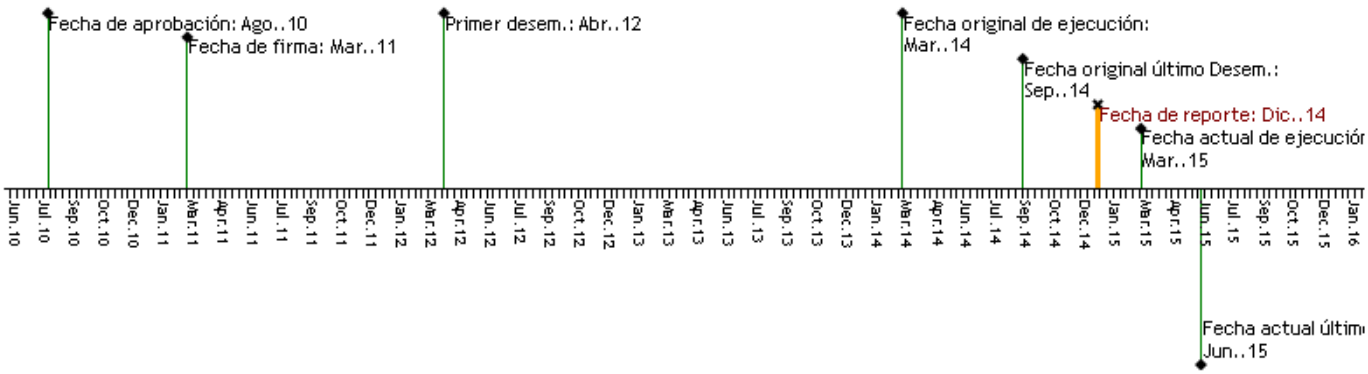
Resultado: Diseñar e implementar un sistema sostenible de capacitación e inserción laboral con participación de empresas y centros de formación.

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

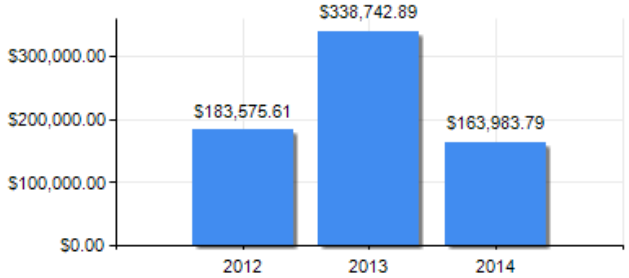
Agencia ejecutora: Comision Nacional de Zonas Francas

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

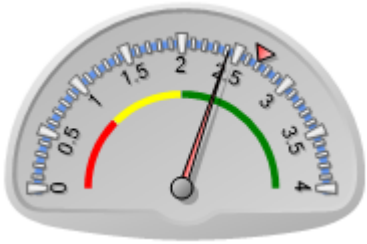
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



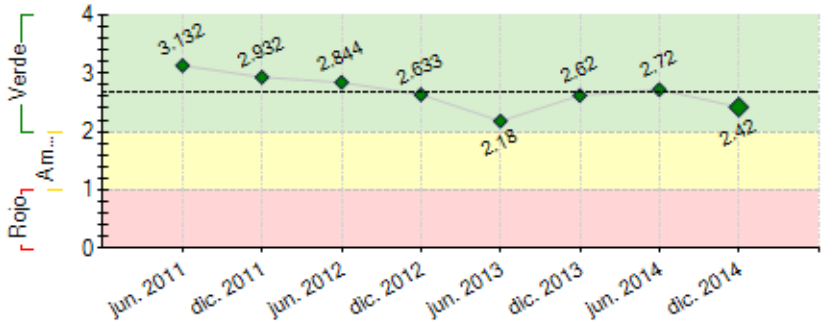
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.42
Promedio FOMIN: 2.693

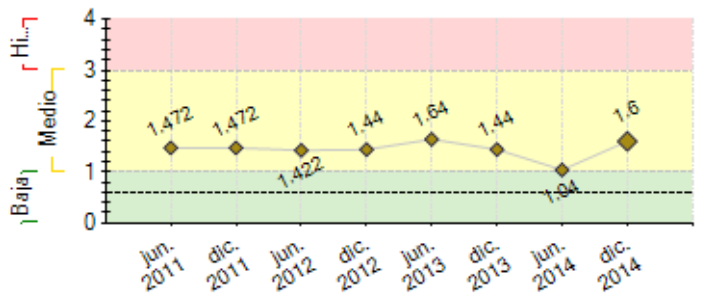


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.599

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Cumplidos Hitos 0,1,2,3,4,5,6,7,8,9,10. Pendientes Hitos 11 y 12. Firmado convenio CNZF-MHCP. Extendido plazo ejecución a 48m y último desembolso a 51m. Participan en el sistema cuatro CFI (CCNN, UTM, WES, KU, RI) y tres empresas (SITEL, STREAM, ACCEDO), currículo formativo y esquema de financiamiento ajustados al contexto, 97.5% retención en cursos. 132 créditos otorgados con US$124,235; efectivamente desembolsado US$85,365; total recuperado US$19,535; tasa mora 29% (incluido intereses). No se realizaron gestiones de captación de fondos adicionales porque aún hay disponibilidad suficiente (US$225,000) y la poca demanda no justifican solicitud a terceros. Se realizaron 29 cursos con 192 estudiantes, de los cuales 122 completaron el proceso formativo. 60.6% superó prueba de reclutamiento (74 jóvenes), de estos 57 están activos laborando en las empresas, el resto ha sido separado por finalización de contrato, bajo desempeño o renuncia voluntaria. Recibida 499 solicitudes de ingreso al sistema, 404 con Test CASAS y 95 con exámenes de filtro de los CFI, menos del 50% superó Test ubicación y de estos menos del 60% se inscribió al curso. Persiste el bajo nivel de reclutamiento por deficiencia de fluidez, pronunciación y gramática. Riesgos: i) insuficiente masa crítica importante con nivel mínimo requerido para ingresar al curso; se requiere bajar el nivel de ingreso y por ende extender el periodo de los cursos, conduciendo a un mayor costo del mismo.

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

Implementada, con apoyo SITEL+STREAM, campaña divulgación de cursos (KU,WSE,UCA,CCNN,UTM). Adicional, CFI en divulgación institucional oferta de cursos y eventos de promoción con participación Proyecto, BPO+BANPRO. Cumplido Hito#10(sep`14) con US$105,840 créditos aprobados, meta era US$100,000 a junio 2014. Organizadas reuniones CFI-BPO p/afianzar relación ÷ actores del sistema, logrando que SITEL colabore especialmente con UTM, como piloto para futura relaciones con otros CFI. SITEL participa en evaluación periódica, imparte clases, ha otorgado 6 becas a destacados para nivel avanzado y fortalece capacidades de profesores. Se integró Roosevelt Institute al sistema, UAM se reintegrará en 2015. Aplazados Hitos#11 y #12 referente a sistematización y cantidad de créditos otorgados a cumplirse el 16Feb2015. Retiro de 4 CFI y poca estabilidad de profesores horarios no fue posible realización de taller de capacitación, ya que relación costo-beneficio no justificaba el gasto. Captación de jóvenes fue reducida: 32 estudiantes en 3 CFI, siendo el bajo dominio del idioma la limitante para más personas. Realizadas >150 pruebas de ingresos (CASAS y de los CFI), mayoría no llena requisitos de ingreso a los cursos. Coordinador formó parte de equipo interinstitucional (ProNicaragua-Telcor-CNZF-SITEL-MHCP-BM) en preparación propuesta escalamiento del modelo en proyecto nacional para fomento de la industria BPO-ITO-KPO, siendo esta experiencia la base para el componente de formación de RRHH.

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	48	
							Dic. 2014	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	499	En curso
							Mar. 2015	Dic. 2014	
	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	25	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	

Componente 2: Desarrollo de currícula formativa, selección y formación integral en base a estándares de industria **Peso:** 8% **Clasificación:** Satisfactorio	**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	60.65 Dic. 2014	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	26 Dic. 2014	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	74 Dic. 2014	En curso
Componente 3: Diseño e implementación de un mecanismo para el financiación de la formación **Peso:** 62% **Clasificación:** Satisfactorio	**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 Jun. 2014			350000 Mar. 2015	124235 Dic. 2014	En curso
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	6 Oct. 2014	Finalizado
	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	4 Dic. 2014	Atrasado
	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	3 Dic. 2014	Finalizado
	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
H1	[*] Condiciones previas	1	Sep. 2011	3	Ago. 2011	Logrado
H0	[*] Hito No. 1: Comité Asesor Constituido.	1	Mar. 2012	1	Feb. 2012	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	105840	Sep. 2014	Logrado tarde

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

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

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 9

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - 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)	Baja capacidad de pago

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

a. Se realizaron reuniones con CFI y con empresas para instar a CFI continúen oferta de cursos, 3 de ellos (UAM, UCA, BICU) afirmaron que reiniciarán en el 2015, esta situación limitó significativamente la captación de interesados en ingresar al sistema. UCA y UAM expresaron a las empresas su descontento y temor de que sus egresados no sean reclutados al finalizar los cursos, por lo que los BPO expresaron participar activamente en el proceso formativo cuando estos inicien

en cada CFI. La CNZF coordinará estos esfuerzos a fin de que los cursos sean acompañados directamente por las empresas, aún después de finalizado el proyecto.
b. El bajo dominio del idioma de los interesados en ingresar al sistema continúa siendo el factor principal que dificulta alcanzar mayor número de jóvenes capacitados. Una ampliación del currículo formativo no era oportuno porque el mayor problema estaría en el aumento del costo de los cursos, superando los US$1,500 para el nivel intermedio, nivel en el cual califica la mayoría de las personas interesadas en la capacitación. Se realizarán reuniones de coordinación con los CFI activos para mantener el precio competitivo y atractivo para los estudiantes.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. 2) Los centros de idioma tienen per sé sus estrategias de divulgación y promoción de la oferta académica, cursos libres, cursos especializados y otros, esto sumado a su prestigio histórico contribuyen a que los jóvenes conozcan de los cursos de call center y tomen una decisión en la selección, no obstante, se ha comprobado que durante las campañas masivas en diferentes medios y al mismo tiempo provoca un mayor flujo de personas interesadas en los cursos, lo cual sólo es posible de manera conjunta para todo el sistema. El esfuerzo de los CFI en divulgación no es suficiente para atraer demanda ya que la oferta de call center no está aún posicionada en el mercado, y se realiza dentro del paquete informativo como un curso más, es decir, no se promociona como un curso de importancia especial. Los CFI expresaron que no es posible la promoción exclusiva por cuestiones presupuestaria y estratégicas de cada institución. El sistema funciona con los CFI que realmente visualizan un potencial en es	Sustainability	Coronel, Alfredo
2. 1) El proyecto cumple con su rol como fue ideado: pilotaje de un modelo de sistema de formación con participación directa de CFI, BPO y una institución financiera. Fue necesario implementar una iniciativa promovida por el sector público con capacidad de convocatoria como lo tiene la CNZF (Organización Ejecutora del Proyecto – OEP). La articulación entre estos actores, con la coordinación de la OEP ha permitido mayor acercamiento entre ellos. Esta experiencia ha servido a los CFI para esforzarse sobre el nivel de inglés deseado por las empresas, así como para revisar y ajustar los costos de los cursos conforme la demanda y exigencia de la calidad. Este modelo ha sido el referente y ha servido de base de cálculo para la gestión de un nuevo proyecto conjunto entre Telcor y ProNicaragua a ser presentado al Banco Mundial, para lograr escalamiento a nivel nacional, ampliación de temas de capacitación para industria KPO, ITO y BPO y el entrenamiento/certificación de los profesores de inglés.	Implementation	Coronel, Alfredo