Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Atención Integral de la Primera Infancia - Piloto Eco Sistemico

Nro. Proyecto: CR-M1019 - Proyecto No.: ATN/ME-13717-CR

Propósito:

Poner a prueba un modelo de asociación público-privada para facilitar el acceso a servicios de desarrollo infantil temprano de calidad para familias de bajos ingresos en la municipalidad de San José

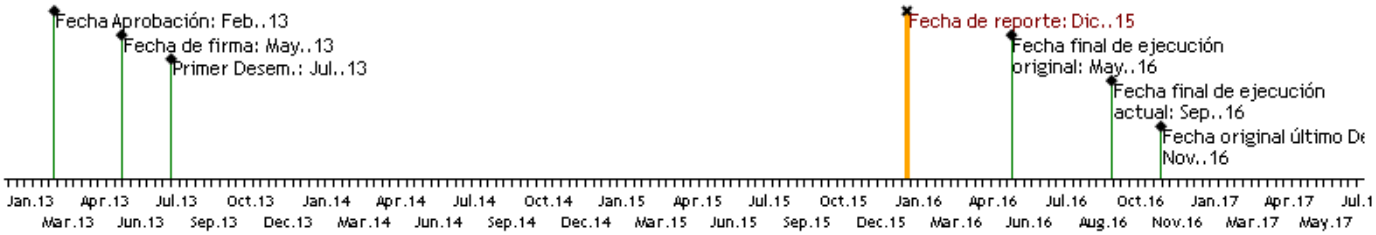
País Administrador	País Beneficiario
COSTA RICA	COSTA RICA

Agencia Ejecutora: FUNDACIÓN DESARROLLO HUMANO VITAL

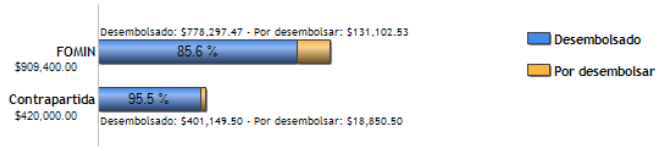
Líder equipo de diseño: SVANTE PERSSON

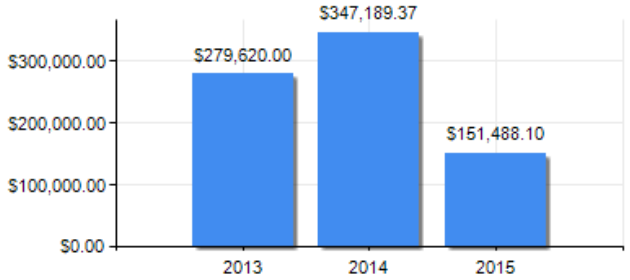
Líder equipo de supervisión: BETSY MURRAY

CICLO DEL PROYECTO

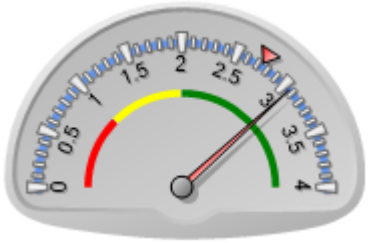


RECURSOS

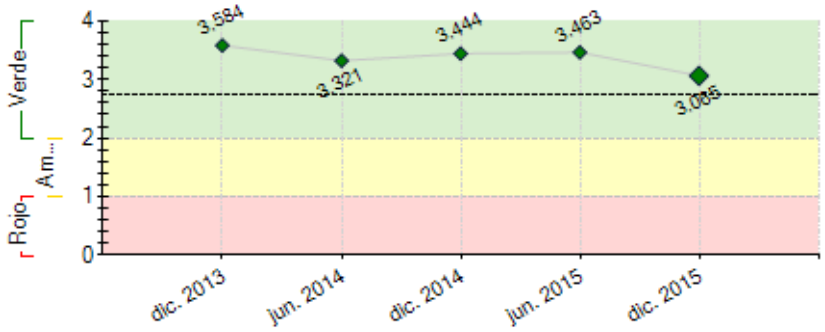




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.065
Promedio FOMIN: 2.742

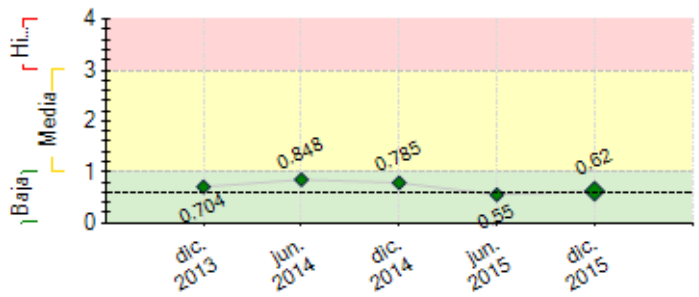


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Se alcanzó y puso en marcha el funcionamiento de 6 centros infantiles: 5 mediante alianzas públicas (gobiernos locales de San José, Desamparados y Escazú) y 1 mediante alianza privada (con ASENACSA y GRUPO NACIÓN). Se generaron 101 puestos de trabajo de los cuales 94 se encuentran en la planilla e inciden directamente en DIT y únicamente 7 son consultores. Se alcanzó la meta de 1400 familias capacitadas de las comunidades y se certificó un nuevo grupo de profesionales para replicar el programa de parentalidad positiva. 10 de las profesionales de éste grupo son las formadoras del programa de desarrollo infantil del INA. Ellas podrán replicar los conocimientos en los estudiantes a nivel nacional. Se alcanzó la meta de 400 niños y niñas activas para diciembre 2015 y los resultados de la evaluación ASQ-3 continúan mostrando que el 70 a 80% de los niños y niñas del proyecto se encuentran por encima de la media esperada en DIT, principalmente en las habilidades blandas. Se obtiene el premio a la innovación social otorgado por la Defensoría de los Habitantes y las universidades estatales como UCR, INA, TEC, UNED específicamente por la innovación en el modelo socio-educativo para niños y niñas de 0 a 6 años de edad. Se firman convenios con el PANI para la inclusión de niños en situación de vulnerabilidad. El PANI aprueba los instrumentos de diagnóstico socio-económico utilizados por DEHVI. Se firma convenios privados con la Universidad Latina, GEESA , Hotel Palma Real.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El ejecutor ha trabajado intensamente en asegurar una diversificación de fuentes de ingresos complementarios a los subsidios estatales en la operación de los centros. El modelo de centros mixtos ha primado sobre el diseño original de centros netamente privados con subsidio cruzado hacia los centros de propiedad publica, en un proceso de transición hacia la sostenibilidad financiera del modelo de operación La calidad de los servicios para los niños y los trabajos con los padres de familia siguen siendo los puntos mas atractivos del modelo. La ubicación física de muchos centros en diferentes municipios, que obedece a la disponibilidad de lotes para construirlos, y las exigencias contractuales sobre el operador dificulta la posibilidad de completar la matricula con la población objetivo del gobierno. Se ha logrado crear un numero importante de empleos dignos, principalmente para mujeres, con capacitación continua.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se realiza la apertura del centro infantil de Escazú en agosto 2015. Se realiza la firma de convenio de Generación Norte (privado de ASENACSA) en enero 2016. Se firman 3 convenios con el PANI para el ingreso de niños y niñas en situaciones de no pobreza pero con algún factor de riesgo. Se firman 2 convenios con ASEBANACIO y ASEBACCOM para ofrecer los centros como alternativas para ingresar niños y niñas de éstas instituciones (BNCR y BAC). Se realiza el proyecto con el PANI para beneficiar a los niños/as de primera infancia que se encuentran con las privadas de libertad en la cárcel del Buen Pastor. Se certifican 18 profesionales en parentalidad positiva y se realiza el primer seminario internacional sobre este tema en las sedes de la Universidad Latina, UACA e INA con una asistencia de 400 personas en total. Se presenta el programa efr a más de 15 empresas con las cuales se les ha establecido el seguimiento y se cuenta con la intención de 1 de iniciar en el primer trimestre 2016. Se continúan con los pro-bono y se une la agencia Jotabequ apoyando en la formulación del contexto - entendiendo las diferentes audiencias- para continuar en el primer semestre con el desarrollo de la marca y su debido posicionamiento. Se reciben fondos de IMAS y PANI para dotar los centros. Se inicia con el Programa Aliados por la Infancia, Eventos, desarrollo de productos entre otras actividades. Se logra el premio a la innovación social por el modelo socio-educativo para la primera infancia.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La Fundación trabaja juiciosamente con recursos escasos y ha logrado involucrar a varias empresas y profesionales con apoyos pro bono para avanzar en la consolidación del modelo de operación. Las evaluaciones de los niños muestran avances importantes y el trabajo realizado ha sido reconocido públicamente, aumentando las demandas sobre la organización. Completar la matricula en los centros públicos para aprovechar mejor los espacios disponibles y mejorar la probabilidad de equilibrio financiero; y la consolidación del centro de servicios siguen como retos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Poner a prueba un modelo de asociación público-privada para facilitar el acceso a servicios de desarrollo infantil temprano de calidad para familias de bajos ingresos en la municipalidad de San José	R.1	Número de niños recibiendo servicios del proyecto en centros mixtos	0 May. 2013				700 May. 2016	363 Ene. 2016	
	R.2	Modelo de negocios de DEHVI es sostenible financieramente (recuperación de costos).					May. 2016	No	
	R.3	Dos centros C y un centro A están en funcionamiento de acuerdo con los requerimientos.	0				3 Nov. 2014	6 Ene. 2016	
Componente 1: Creación del modelo y del centro de servicios	**C1.I1**	Se ha establecido la administración del centro de servicios (equipo humano, sistemas administrativos, sistema de gestión de recursos humanos).					May. 2014	Si Dic. 2014	Finalizado

Peso: 45% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I2**	Apertura de nuevos centros de desarrollo infantil temprano.	0 May. 2013				4 May. 2015	4 Abr. 2015	En curso
	C1.I3	Estudio de mercado y tarifas para servicios de desarrollo infantil temprano.					May. 2014	Si Jun. 2014	En curso
	C1.I4	Selección de las familias beneficiarias para los centros mixtos					May. 2014	Si Jun. 2014	En curso
Componente 2: Creación e implementación del plan de capacitación. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Se desarrolla el modelo pedagógico para los centros DIT con su respectivo manual de capacitación					May. 2014	Si Jun. 2014	En curso
	C2.I2	Número de capacitadores formados de acuerdo a la medotología establecida	0 May. 2013				20 May. 2014	116 Nov. 2015	En curso
	C2.I3	Análisis sobre los beneficios económicos de los centros DIT empresariales					May. 2016		
	C2.I4	Ha mejorado la percepción hacia la crianza positiva entre las familias participantes.					May. 2016	Si Jun. 2014	En curso
	C2.I5	Número de individuos (familias, cuidadores, y otros profesionales) capacitados de acuerdo al modelo pedagógico.	0 May. 2013	175 Nov. 2014	775 May. 2015		1400 May. 2016	1278 Jun. 2015	En curso
Componente 3: Sistematización y diseminación de lecciones aprendidas **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de productos de conocimiento desarrollados (estudio de caso del modelo, manual, vídeo).	0 May. 2013				3 May. 2016	3 May. 2015	En curso
	C3.I2	Número de proveedores de servicios de DIT interesados en replicar el modelo.	0 May. 2013				6 May. 2016	6 Jun. 2015	En curso
	C3.I3	Número de reportajes realizados al modelo	0 May. 2013				6 May. 2016	18 Jun. 2015	En curso

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	1	Nov. 2013	1	Nov. 2013	Logrado
H1	Puesta de operación de centro de servicios	1	Nov. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H2	Puesta de operación del centro de capacitación	1	Nov. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H3	Acreditación CAI Loto	1	Feb. 2014	1	Dic. 2013	Logrado
H4	Proceso de certificación concluido	1	May. 2014	1	Dic. 2013	Logrado
H5	[*] Acreditación PANI Loto	1	Ago. 2014	1	Jul. 2014	Logrado
H6	Acreditación CAI San Juan de Dios	1	Nov. 2014	1	Dic. 2013	Logrado
H7	Alianza pública para el financiamiento de los centros distinta al IMAS concretada	1	Dic. 2015	3	Nov. 2015	Logrado
H8	Alianza privada para el financiamiento de los centros concretada	1	Dic. 2015	3	Nov. 2015	Logrado
H9	[*] Incorporación de una herramienta virtual de inducción y capacitación de personal para los Centros DIT	1	Abr. 2016			
H10	Sistema de gestión de calidad en funcionamiento	1	May. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Cambios en criterios institucionales del IMAS y decisiones por asuntos administrativos en las sedes regionales incide en el punto de equilibrio	Media	Se define un % de participación de subsidio del programa que mitigue el riesgo y el restante necesario para el logro de la sostenibilidad, se atrae mediante la propuesta de centro mixto y el involucramiento de otros actores clave.	Project Coordinator
2. Mayor nivel de complejidad en cuanto a la coordinación interinstitucional	Media	El IMAS está priorizando en las familias del programa Puente para el Desarrollo. Lo cual limita aún más el ingreso al primer trimestre del año que siempre sufre de una baja en la asistencia de la población infantil. No se ha logrado el convenio para aplicar la FIS con el IMAS, más el IMAS está cambiando a un número 1311 y una nueva propuesta para acortar la brecha en la atención. Se continuará con las negociaciones con el nuevo director y el señor Ministro y se establece como estrategia impulsar con mayor agresividad el centro mixto y las empresas de la comunidad.	Project Coordinator
3. Rotación de personal capacitado en mejores prácticas DIT	Media	Se continua con porcentajes no deseados de rotación. Se analiza que el factor está relacionado al cambio de paradigma educativo y a la jornada extendida. Además de enfrentarse a requisitos como elaboración de plan de trabajo y seguimiento de indicadores. Se proyecta una disminución derivada a que el proyecto vaya teniendo mayor madurez y a que el MEP incorporó dentro del nuevo programa principios de la propuesta. Además que las herramientas virtuales apoyen los procesos de inducción.	Project Coordinator
4. Las	Baja	el centro de capacitación contará con capacitación a capacitadores.	Project Coordinator

dificultades de encontrar personal competente para los centros y la rotación de personal capacitado.		Hay mucho desempleo	
5. La disminución de la demanda en un centro, o la posible falta de compromiso en cuanto a transferencias de las compañías con sus empleados y el grado de involucramiento de centro corporativo o zona franca con el proyecto pone en peligro la sostenibilidad del modelo.	Baja	Generar un plan de RSC enfocado en la infancia, donde las empresas tengan varias vías de aporte a la sostenibilidad y no unicamente el centro infantil, ya que éste último requiere un cambio cultural y un proceso más largo del esperado Además, el sector privado está cauteloso en las inversiones a la espera del rumbo del nuevo gobierno.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

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:

Se generaron 3 convenios de cooperación con PANI donde los fondos recibidos se destinan al ingreso de 45 niños/as mensualmente.
Se generó 1 convenio de cooperación con la LATINA para apoyar a 88 niños/as en Pavas (diferencia para alcanzar costo/niño)
Se generó 1 convenio con GEESA para recaudar fondos donde el 80% se destine al ingreso de niños/niñas y el 20% a la operación (centro de servicios)
Se re-estructura la organización donde todas las unidades tienen metas para la sostenibilidad.
Se realizan esfuerzos en el Programa de Aliados por la Infancia (afiliaciones individuales) y Alianzas Corporativas (empresas)
Se definen dos eventos al año para que apoyen la sostenibilidad del centro de servicios.
Se incopora al proyecto un consultor con habilidades de filmación y redacción para generar vídeos y reportajes que fortalezcan la permanencia de los aliados.
Visión Mundial informa la continuidad en el apoyo económico a DEHVI.
DEHVI generará 3 proyectos específicos que son complementarios al actual para presentar a cooperación internacional y/o técnica no reembolsable.
Se genera una línea de productos para la venta y se inicia la promoción de alianzas conproveedores de GEESA

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. INCLUSIÓN DE POBLACIÓN BENEFICIARIA: Los cambios en las decisiones del IMAS afectan los procesos de selección e ingresos de niños y niñas. En el 2015, la regional de Desamparados prácticamente no recibió a ninguna de las 100 personas en lista de espera, por lo que los ingresos fueron mínimos. La disposición de este trimestre es priorizar en familias de plan puente para el desarrollo del gobierno por lo que si las familias en espera no son del programa ni siquiera son atendidas aunque sean población objetivo. Por ello la importancia de ir disminuyendo el % de niños IMAS e incrementar PANI y otros que con fondos empresariales o propios se puedan ingresar.	Sustainability	Alfaro, Adriana
2. RECURSOS HUMANOS: Continuamos con la rotación de personal. Se han analizado las razones y se identifican dos causas: rompimiento de paradigma que afecta el estado de zona de confort de los profesionales y jornadas extendidas a la que la población docente no está acostumbrada. Se espera que con la madurez del proyecto y con el nuevo programa del MEP que apoya la inspiración pedagógica, ésto se pueda mitigar.	Implementation	Alfaro, Adriana
3. PRO-BONOS: la figura de los probonos sigue siendo relevante para las necesidades que la fundación no puede cubrir. Para el 2016 se establecerá una estrategia marco de marca (jotabequ) que permita a los probonos trabajar con una misma línea y mensaje (En-comunicación y Madison).	Implementation	Alfaro, Adriana
4. SOSTENIBILIDAD: La variedad de estrategias para la sostenibilidad empieza a tener frutos. Desde las actividades más transaccionales como lo son la venta de productos, eventos y rifas hasta las más de largo plazo que es el desarrollo de un proyecto que se va construyendo en el tiempo. Todas se consideran necesarias para la sostenibilidad. El acercamiento con el PANI, MIGRACIÓN Y JPS se ven positivos como aliados para el 2016. El MEP está en la prioridad pero dependemos de arreglos en la infraestructura (gobiernos locales) para poder continuar con la habilitación).	Sustainability	Alfaro, Adriana
5. CENTRO DE CAPACITACIÓN: La disposición del IMAS de no permitir a los docentes ir al centro de capacitación durante el segundo semestre limitó la continuidad en los módulos de formación continua. Esto por cuanto la coordinadora pedagógica debía desplazarse a cada centro en vez de tenerlas concentradas. Además de que se pierde el efecto de compartir las experiencias. Se está negociando con el IMAS para flexibilizar la disposición y a la vez se hace evidente la necesidad de finalizar con la herramienta de formación virtual que será complementaria. Por otro lado, se hace necesario tener otras coordinadoras que por zonas puedan acoger un número de centros.	Implementation	Alfaro, Adriana
6. CENTRO DE SERVICIOS: El centro de servicios requiere de un centro de distribución aunque sea pequeño y de un medio de transporte que permita llevar los pedidos a los centros. Esto para aprovechar las compras mensuales a la Banca de Alimentos, almacenar compras en volumen y lograr los beneficios por compras en escala.	Implementation	Alfaro, Adriana
7. ISO: El proceso de ISO ha costado más de lo esperado. Esto se debe a la cantidad de trabajo que el crecimiento nos ha provocado. Se define como una prioridad pero se requiere de mayor tiempo para alcanzar la meta. Hay procesos que mide ISO que en el caso de este proyecto salen fuera del alcance. Por ejemplo los relacionados con la infraestructura ya que estos asuntos son responsabilidad de la Municipalidad y por los procesos institucionales la capacidad de respuesta es lenta. Esto afecta en las acciones correctivas que tengan relación.	Implementation	Alfaro, Adriana
8. 3. DIT: El posicionamiento de DEHVI y el proyecto debe dirigirse hacia la calidad y hacia la universalización de la educación de calidad para la primera infancia, sin importar su situación socio-económica. La situación se aborda con el apoyo en los subsidios. Lo anterior para mitigar las reacciones del sector privado en cuando a que solamente estamos en poblaciones en riesgo.	Implementation	Alfaro, Adriana
9. 2. DIT: El modelo educativa es el diferenciador del proyecto. Se debe de posicionar a DEHVI en la	Implementation	Alfaro, Adriana

innovación y sensibilizar al personal en la importancia de conservar y potencializar la inspiración pedagógica. Se requieren atelieristas en los centros. Se deberá intentar incrementar las alianzas para lograr más atelieristas y disminuir o simplificar los procesos administrativos que no dan valor agregado. Para ellos se pensará en herramientas TICs y otros perfiles.		
10. 1. DIT: Los resultados de las evaluaciones DIT continúan entre el 70% y 80% por encima de lo esperado. La rotación se da principalmente en familias migrantes y en niños/as mayores de 4 años y 3 meses que requieren ingresar al sistema educativo formal. Cada inicio de año nos enfrentamos a una baja en la matrícula debido a los puntos anteriores. Se debe fortalecer la estrategia de centros mixtos.	Implementation	Alfaro, Adriana