

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

01/01/2020 - 06/30/2020

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

Operation number: UR-T1168

Número de suboperación: ATN/ME-16123-UR

Nombre del proyecto: YOUTH PROGRAMMERS

Propósito: Probar la efectividad de un modelo escalable de formación integral e intermedias

País administrador
URUGUAY

País beneficiario:
URUGUAY

Grupo
C

Subgrupo

Agencia ejecutora: Centro Ceibal
Lider de equipo: ANAC

Ciclo del Proyecto:

Fecha de Reporte: 2020 - 07 - 01

Fecha de aprobación: 2017 - 04 - 27

Fecha de firma: 2017 - 05 - 12

Primera fecha de desembolso: 2017 - 10 - 27

Plazo de ejecución original: 2020 - 05 - 12

Plazo de ejecución actual: 2020 - 05 - 12

Plazo original de último desembolso: 2020 - 11 - 12

Plazo actual de último desembolso: 2021 - 03 - 31

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La performance del proyecto es excelente con casi un 30% de inserción laboral en un proyecto masivo y distribuido. Se logra lo planteado originalmente, construir un modelo de capacitación e inserción para jóvenes de 18 a 30, masivo y distribuido, y se logra además ajustar el modelo año a año hasta llegar casi a una solución óptima. O sea, se innovó creando un programa a escala y se continuo innovando cada año hasta llegar a un modelo casi óptimo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios expresados por la Coordinación del Proyecto, se ha logrado un modelo de capacitación e inserción de jóvenes distribuido y masivo, que ha iterado a lo largo de los años para poder mejorar la oferta de soluciones para los jóvenes y sus potenciales empleadores, convirtiéndose en un excelente ejemplo de laboratorio. Si bien algunos de los indicadores a nivel de resultado no han logrado el nivel esperado, en la fase de concepción del proyecto se fue muy ambicioso en cuanto al alcance inicial de jóvenes capacitados. No existían en el país las capacidades técnicas desde el sector privado para poder acompañar un programa tan ambicioso en término de demanda de formadores y en la coordinación logística que significaba tener tanta cantidad de jóvenes en simultáneo. El programa se ajustó en sus dimensiones a la realidad del contexto local.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos 6 meses

Se agrega al modelo original las siguientes mejoras: se crea un segundo nivel de capacitación, para egresados (nivel2) con dos formas de continuar capacitándose (una a través de microcursos en una plataforma y otra a través de prácticas formativas en alternancia o sea prácticas remuneradas en empresa similar a una formación dual), se modulariza el nivel inicial (nivel1) de forma que los jóvenes pueden realizar un primer semestre obtener un certificado intermedio y luego realizar un segundo semestre de la capacitación y así obtener su certificado final, se pasa a una capacitación 100% virtual debido a la coyuntura COVID.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la coordinadora del proyecto. Destaco sobre todas las cosas que el programa logró nuevamente iterar, en un escenario complejo como el del COVID, atrayendo más jóvenes que en ediciones anteriores, y avanzar en conceptualizar en dos niveles de formación que aseguraría un perfil de mayor empleabilidad del egresado de Jóvenes a Programar.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

C1 : Desarrollo del modelo y oferta educativa

Peso 76% Calificación Satisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de innovaciones pedagógicas desarrolladas (prácticas remotas, HSE, gamificación, analytics para seguimiento educativo, entre otras)	0	3 (2019 - 06 - 12)	3 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Numero de personas capacitadas	0	4560 (2020 - 06 - 12)	666 (2019 - 10 - 16)	Delayed
I3 % Jóvenes certificados por JAP de los que completan los cursos	0	90 (2020 - 06 - 12)	78 (2019 - 10 - 16)	Finished
I4 Número de líderes formados en HSE y capacitación virtual	0	110 (2020 - 06 - 12)	31 (2019 - 10 - 16)	Finished

I5 Número de empresas que aportan docentes técnicos	0	30 (2020 - 06 - 12)	10 (2019 - 10 - 16)	Finished
I6 Modelo ajustado al final del proyecto	0	1 (2020 - 06 - 12)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished

C2 : Redes institucionales de formación y empleo **Peso 18% Calificación Satisfactory**

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de personas empleadas, egresadas de JAP	0	2280 (2020 - 06 - 12)	226 (2019 - 10 - 16)	Delayed
I2 % Jóvenes que permanecen empleados en funciones afines al mes 6	0	80 (2020 - 06 - 12)	94 (2019 - 10 - 16)	Finished
I3 Número de instituciones que se integran a la red inter institucional	2	10 (2020 - 06 - 12)	5 (2019 - 10 - 16)	Finished
I4 Estrategia diseñada y ejecutada para promover el conocimiento del sector entre los jóvenes	0	1 (2018 - 06 - 12)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished

C3 : Conocimiento estratégico para políticas públicas y sector privado **Peso 6% Calificación Unsatisfactory**

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Línea de base y caracterización de jóvenes destinatarios del Progrma	0	1 (2018 - 06 - 12)	0 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Analisis de competencias mínimas requeridas para programas de formación para empleo TI post ciclo básico	0	1 (2019 - 06 - 12)	0 (2019 - 10 - 16)	Delayed
I3 Estudio de patrones de aprendizaje y trayectoria laboral de jóvenes según segmento socio económico y género	0	1 (2020 - 05 - 27)	0 (2019 - 10 - 16)	In progress

Hitos	Valor Planeado	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
Condiciones previas	6	6	2017 - 11 - 12	2019 - 10 - 15	Achieved
Más de 2.000 jóvenes aprueban el test de ingreso par cursar 2018	2000	3274	2018 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
Comienzo de de medición de competencias transversales, determinación de línea de	1	1	2018 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
Implementación de test de ingreso on line	1	1	2018 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
Capacitar aprox.1.350 Jappers en 2018	1350	1438	2018 - 12 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
Evaluacion del modelo Líderes vs Talleristas	1	1	2018 - 12 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
Definición de procesos de SIL	1	1	2018 - 12 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
250 Jappers insertados en el sector de tecnología	250	316	2018 - 12 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
Comienzo de medición de HSE	1	1	2018 - 12 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
Más de 700 jóvenes inscritas a cursos	700	822	2019 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
Más de 40 inserciones proactivas desde SIL	40	107	2019 - 07 - 31	2020 - 04 - 17	Achieved
Más de 60 jóvenes trabajando en tecnología	60	107	2019 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
Reporte HSE 2018 finalizado . Línea de base para medición 2019 trazada	1	1	2019 - 07 - 31	2019 - 10 - 15	Achieved
350 estudiantes activas	350	352	2019 - 12 - 31	2020 - 01 - 20	Achieved
Más de 60 inserciones proactivas desde SIL	60	148	2019 - 12 - 31	2020 - 01 - 20	Achieved
Más de 80 jóvenes trabajando en tecnología	80	148	2019 - 12 - 31	2020 - 01 - 20	Achieved
Reporte HSE 2019 finalizado	1	1	2019 - 12 - 31	2020 - 07 - 31	Achieved
Mas de 3000 jovenes comienzan nivel1	3000	0	2020 - 06 - 30		Overdue
650 jóvenes finalizan Nivel1 fase 1 y pasan a Nivel1 fase2	650	0	2020 - 06 - 30		Overdue
Línea base para medición 2020 trazada	1	0	2020 - 06 - 30		Overdue
Más de 26 inserciones proactivas desde SIL	26	34	2020 - 06 - 30	2020 - 07 - 31	Achieved
Lanzar Nivel 2 - PFAs	1	0	2020 - 06 - 30		Overdue
Lanzar Nivel 2	1	0	2020 - 06 - 30		Overdue
Más de 300 jóvenes capacitados en Nivel2 microcursos	300	0	2020 - 12 - 30		Pending
Más 40 inserciones proactivas desde SIL	40	0	2020 - 12 - 30		Pending
98 PFA ejecutadas	98	0	2020 - 12 - 30		Pending
Egresan aprox 500 egresados de Nivel 1	500	0	2020 - 12 - 30		Pending
Medición final 2020 realizada (Dic 2020). Reporte HSE finalizado (Marzo 2021)	1	0	2020 - 12 - 30		Pending

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores críticos para este periodo]

SECCIÓN 4: RIESGOS

Área de Impacto	Severidad	Prob.	Fecha	Responsable	Accion de mitigación
Disponibilidad de docentes					

técnicos y locales para los cursos no suplen la deman	Final Outcome, Intermediary Outcome	(2) Low	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Se realizan acuerdos con nuevas empresas y se trabaja coordinadamente con CODICEN y sistema educativo formal para la disponibilidad de salas. Se planifica un año de capacitación totalmente virtual y por ende no se necesitaran salas/locales para los cursos. A los docentes tecnicos se suman también egresados de JaP y así se mitiga el riesgo
Estrategias implementadas no logran retener a los jóvenes en la formación.	Final Outcome, Intermediary Outcome	(4) High	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Se trabaja en la formación de líderes y HSE. Se compatibiliza otras ocupaciones de los jóvenes con la demanda del Programa
La demanda de los jóvenes por participar en JAP es menor a las metas planeadas p	Final Outcome, Intermediary Outcome	(5) Very High	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Realizar acciones de comunicación dirigidas, particularmente en el interior del país
la selección de jóvenes tanto para realizar la formación como para el empleo res	Intermediary Outcome	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Realizar acciones de comunicación para abarcar segmentos de nivel socio económico más bajos
Las empresas no demandan los egresados de JAP para incorporar en sus negocios	Final Outcome, Intermediary Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Se trabaja con las empresas y CUTI en el diseno de curricula y sistema de intermediacion laboral
Lograr sostenibilidad de la capacitación a través de plataformas y en forma remo	Desarrollo del modelo y oferta educativa	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	El referente (ex-lider) recibirá semanalmente información del progreso de cada joven y evaluará como va con respecto a objetivos, y se mantendrá en constante comunicación para poder ayudar a que la misma complete el curso. Para Montevideo las jóvenes tendran 3h a la semana de trabajo en plataforma acompañado por el referente, y eso mitiga bastante el riesgo. Para el interior, las jóvenes tendrán 1h a la semana de trabajo en plataforma acompañado por el referente (presencial cada 15 dias, en VC la otra semana)
Lograr una buena coordinación entre el curso en plataforma y el curso dictado po	Desarrollo del modelo y oferta educativa	(4) High	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Incorporar Capacitadores Técnicos en el trabajo en plataformas desde el inicio para que puedan identificar los temas de sobreposición de curriculas e identificar como coordinar así la alineación y continuidad entre ambas partes del curso
Lograr una buena coordinación entre el curso en plataforma y el curso dictado po	Desarrollo del modelo y oferta educativa	(4) High	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Incorporar Capacitadores Técnicos en el trabajo en plataformas desde el inicio para que puedan identificar los temas de sobreposición de curriculas e identificar como coordinar así la alineación y continuidad entre ambas partes del curso
NUMERO TOTAL DE RIESGOS: 8 IN EFFECT RISKS: 8 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0						

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Indique la probabilidad de sostenibilidad del proyecto luego de la finalización:
P

Justificación

La fase final del proyecto fue impactada por el cambio de gobierno y el cambio de autoridades dentro del Plan Ceibal. Sin embargo, la hipótesis detras del Programa Jóvenes a Programar continúa siendo pertinente. Las nuevas autoridades del Plan Ceibal y de la Educación han acogido favorablemente esta propuesta y los resultados obtenidos, y existen otras instituciones como el Instituto Nacional de Formación para el Empleo (INEFOP) que también han firmado acuerdos para comenzar el proceso de escalabilidad. En el próximo semestre tocará explicitar un plan de sosteniibilidad.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
--------	-------------

6. Falta de un plan de sostenibilidad o implementación inadecuada del mismo.

Está en proceso de construcción, a raíz del cambio de gobierno

Acciones relacionadas con la sostenibilidad implementadas en el proyecto

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relacionado a	Author	Fecha
Jóvenes a Programar nació como un programa ambicioso, que llegaría a la formación de 5000 jóvenes en programación y testing en un período de 3 años, respondiendo a la demanda insatisfecha del mercado de tecnología. Se arrancó con un modelo inicial, el que fue iterando en la segunda cohorte y continuará haciéndolo en la tercera, para lograr una formación de calidad pero a la vez costo/eficiente de los jóvenes. Una lección relevante es que el equipo del Programa ha tenido la capacidad de evaluar, ensayar y analizar de forma permanente diferentes alternativas. Este es el rol que puede aportar BID Lab en este tipo de intervenciones con el sector público. Ser justamente una plataforma de prueba y error.	Implementation	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
Las mujeres presentan mayor estrés frente a las instancias de evaluación. Esto pudo haber provocado que solo un 30% de las mujeres (vs un 57% de los hombres) se presentaran al test de admisión. En base a esta información es que se debe realizar una Comunicación diferenciada para mujeres y hombres, y trabajar en base a ejemplos y modelos de rol que permitan a las mujeres tener mayor confianza frente a las instancias de evaluación.	Implementation	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
Si bien el modelo no prevé la presencia de los capacitadores técnicos en los grupos, ya que la formación se hace de forma remota. En aquellos casos que por iniciativa de los formadores se realizaron visitas presenciales a los grupos, esto logró establecer vínculos de confianza que les permiten consultar y presentar dudas de forma más proactiva y asertiva. Esta es una buena lección para incorporar en futuras ediciones del Programa.	Implementation	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
En el diseño del programa se pensó que las futuras demandantes de los egresados del Programa serían las grandes empresas, quienes colideraron la intervención junto a Ceibal. La realidad ha demostrado que son las pequeñas y medianas empresas del sector las que tienen mayor avidez y facilidad de insertar al recurso JAP. La atomización de la demanda hace necesario, entonces, revisar la forma en que se va a trabajar en la inserción de estos jóvenes.	Implementation	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
La población de Jóvenes a Programar si bien está interesada en aprender a programar, no está toda interesada en una inserción laboral porque muchos priorizan sus estudios. Por ende, si el objetivo del programa es la inserción o se debe refinar la selección para contemplar solamente a los que sí desean trabajar, o se debe en algún momento del programa segmentar a los interesados en trabajar vs el resto. Esto último es lo más apropiado para un proyecto como el de JAP	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
En general las grandes casas de software de Uruguay no están pensadas como una cadena de manufactura, donde cada programador realiza una tarea, sino que el programador debe hacer de todo, eso implica que el programador no puede ser un Junior, sino que debe ser Senior para conocer de todas las actividades a realizar. Sin embargo, una vez que conocen del proyecto, estas casas de software empiezan a ver la posibilidad de escalar sus "fabricas" con estos perfiles más Junior y empiezan a pensar en abrir esos roles más básicos. Esto NO es inmediato y les lleva probablemente varios meses a la empresa darse cuenta y luego lograr implementar un piloto al respecto, luego convencerse y eventualmente escalarlo si consigue buenos resultados	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Para las empresas de tecnología es muy difícil invertir en JaP con capacitadores técnicos con una dedicación más alta de 2h a la semana de aula + 2h semanales de correcciones, pues son recursos muy escasos y que estén ausentes de sus actividades centrales durante más tiempo les impacta muy negativamente. Así mismo es muy difícil reemplazar estos capacitadores técnicos en el mercado, incluso con free lance pues de hecho son un recurso muy limitado	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Si bien en los riesgos aparece el conseguir las salas para dar las clases como un riesgo, junto con el conseguir los capacitadores técnicos. El conseguir las salas es loguable con una buena planificación y con redes institucionales amplias. Sin embargo, conseguir los capacitadores técnicos ha sido el cuello de botella 2018 y la dificultad para escalar. Por ende debe cambiarse seguramente la inversión de capacitador por grupo y hacerla más eficiente.	Risk	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Si bien la demanda de los jóvenes por programas como JaP aparece como un riesgo en el reporte, la demanda ha sido suficiente para ejecutar el programa. Lo que no es real es que toda la demanda esté interesada en trabajar, sino que muchos quieren continuar sus estudios.	Risk	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Perdida de demanda inicial: en este tipo de programas de convocatoria masiva con bajos requisitos de ingreso y varios pasos hasta llegar al curso en cuestión, hay un porcentaje grande de pérdida de demanda inicial. Probablemente esta pérdida se da porque el interés inicial no es fidedigno y las personas al enfrentarse a problemas o complejidades en el proceso lo dejan, por ejemplo, cuando tienen que anotarse a dar un test de ingreso, la demanda inicial cayó a 34%	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Líderes que no saben de tecnología: es viable facilitar una clase de videoconferencia técnica aunque el líder no tenga conocimientos técnicos sino que el que aporta el contenido en sí es el capacitador técnico remoto.	Design	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Líderes no activos: si el líder no entiende bien su rol de facilitador de clase durante las clases que el no lidera (ejemplo: técnicas o de inglés), tenderá a una postura más pasiva que es más cercano a lo que conoce o está habituado. Hay que reforzar regularmente su rol activo para que desaprenda modelos anteriores de participación.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Videoconferencia, si bien no es aceptado por todos las personas fácilmente, es un método viable de capacitación, incluso para materias técnicas como ser la Programación y el Testing. La encuesta de satisfacción realizada a egresados JaP indica un 70% satisfacción con el uso de videoconferencia.	Design	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Deserción: la deserción en estos programas de convocatoria masiva, gratuitos, y con requisitos de ingreso bajos puede presentar deserciones altas (más de 40% de jóvenes desertaron en 2017). Los motivos más importantes de deserción planteada son estudio, trabajo y problemas personales, lo que indica que se debieran incorporar opciones más flexibles para poder cursar/culminar los cursos.	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22

Curricula de competencias transversales: si bien la curricula entusiasma y motiva a los jóvenes y les aporta un valor diferencial, los jóvenes indican que hay varias partes de la misma a adaptar a públicos de diversa edad (esto se debe en parte por la heterogeneidad etaria en el público de JaP)	Design	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Ingles 3 niveles a 2 niveles: en estos programas a escala, y de duración de 8 a 9 meses es muy difícil incorporar mejorías en el idioma de alguien que ya tiene un nivel intermedio (nivel 3), con lo cual es mejor focalizar esfuerzos en mejorar habilidades en la lengua en jóvenes con nivel básico, y en particular hacer foco en que los jóvenes pierdan el miedo a la lengua extranjera y se animen a utilizarla.	Design	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Visitas a empresas a mitad de año para conocer como funcionan: las visitas a empresas o eventos con empresas del sector son una actividad que motiva enormemente a los jóvenes y les da ganas a saber más del sector. Si las visitas son en los momentos de las caídas de motivación durante el año, en particular en los períodos de exámenes de secundaria/utu o a los 2 meses de comenzadas las clases, es muy probable que ayuden a mejorar la retención del joven.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Se deben incorporar plataformas de capacitación técnica, en inglés y de competencias transversales para hacer estos proyectos de gran escala posibles y sustentables.	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
El líder o referente del grupo es fundamental en la motivación del joven y el compromiso del joven para el curso.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
El test de ingreso utilizado es un muy buen predictor del egreso del joven, y por ende un muy buen filtro en la selección inicial.	Design	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Las mujeres se interesan tanto como los varones en tecnología pero se pierden mucho mas mujeres desde su inscripción al curso hasta el egreso que de varones.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Las visitas a empresas y charlas del sector son elementos clave en la motivación de los jóvenes y por ende en la retención de los mismos en los cursos.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Se debe trabajar con las empresas y en particular con los madios medios de Tecnología en la aceptación de estos nuevos roles básicos que antes no existían en el mercado para lograr nuevas inserciones en el sector.	Sustainability	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
La dedicación semanal del Capacitador Técnico debe rondar las 2 a 4 horas para ser sostenible, y la duración de los cursos con capacitador debe ser de 3 a 6 meses, cualquier comprimo mayor es demasiado ambicioso para que el Capacitador pueda continuar con sus compromisos en la empresa.	Implementation	Carinna Balsamo	2019 - 10 - 22
Los jóvenes necesitan "vivenciar" para poder priorizar y decidir qué cursos quieren hacer, o sostener. O sea, para manejar su retención en el programa hay que mostrarles el programa en sí. Para ello el modelo JaP 2020 se estructura en 2 fases, la primera totalmente online y a la que acceden muchos más jóvenes, mientras la segunda es en aula pero virtual y sincrónica y para la que se esperan menos jóvenes (los que en la fase 1 hayan calificado a cupos de segunda fase por desempeño)	Sustainability	Carinna Bálsamo	2020 - 02 - 04
Las mujeres no todas se sienten cómodas en aprender tecnología (un área netamente masculina) en entornos masculinos totalmente, o sea, prefieren grupos dedicados a las mujeres.	Implementation	Carinna Bálsamo	2020 - 02 - 04