



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# 

#### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Acción Impulso: Fomentando el espíritu empresarial juvenil en Chile

Nro. Proyecto: CH-M1063 - Proyecto No.: ATN/ME-14699-CH

**Propósito:** Generar un modelo de formación y atención de emprendedores a través de una plataforma de elearning con herramientas diseñadas específicamente para este público objetivo

**País Administrador**

CHILE

**País Beneficiario**

CHILE

**Agencia Ejecutora:**

ACCION EMPRENDEDORA

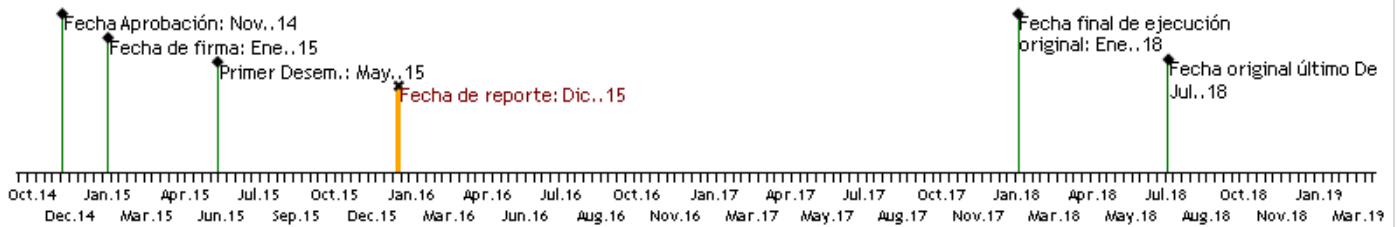
**Líder equipo de diseño:**

MARITZA VELA

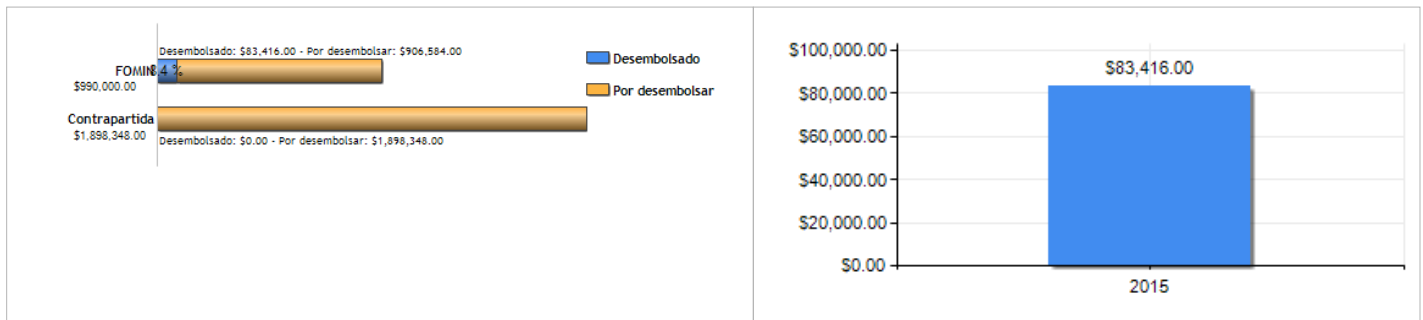
**Líder equipo de supervisión:**

PATRICIO DIAZ LUCARELLI

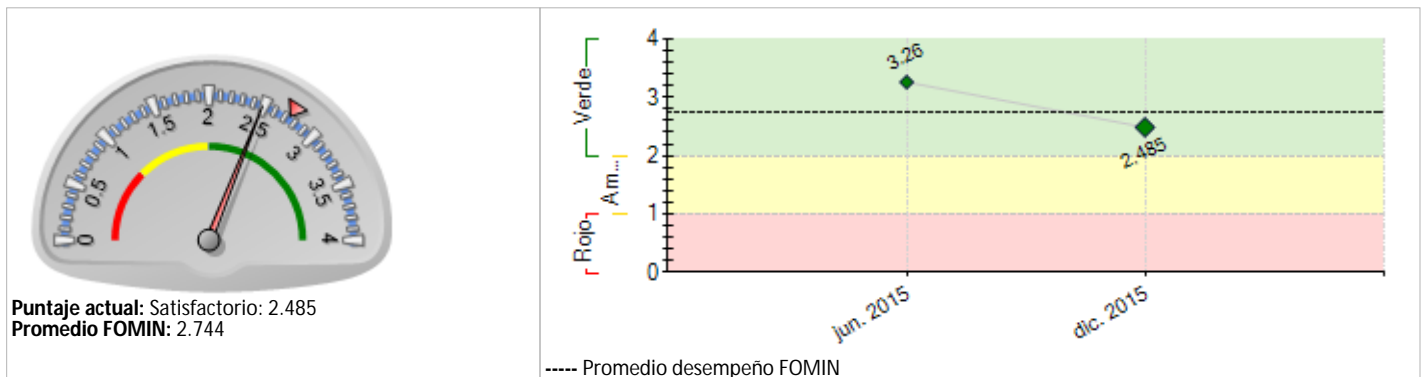
#### CICLO DEL PROYECTO



#### RECURSOS



#### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



#### RIESGOS EXTERNOS

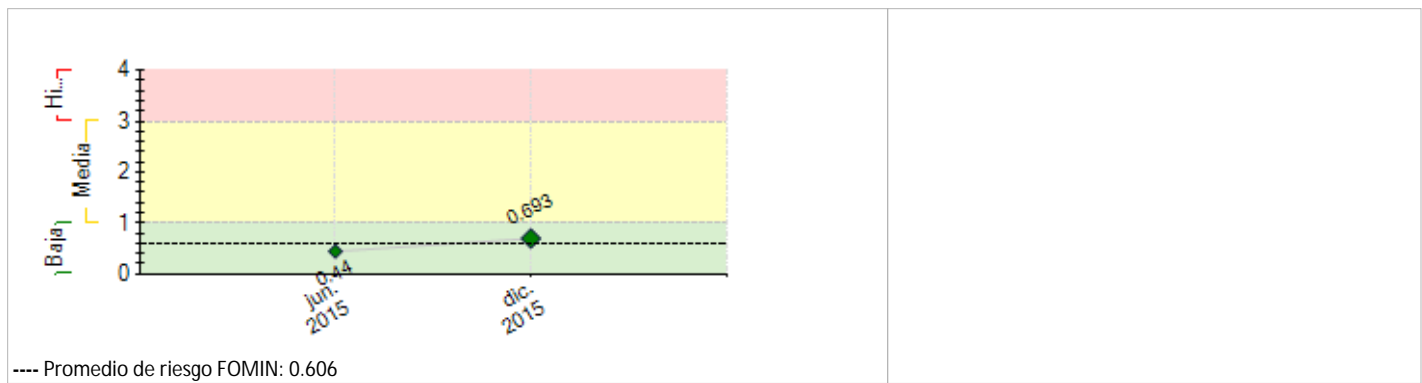
#### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

**Administración Financiera:**

**Adquisiciones:**

**Capacidad Técnica:**



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados son: (i) diseño e implementación del servicio de mentoría a nivel nacional (ii) diseño de un modelo de monitoreo y evaluación, (iii) desarrollo de capacitación de capacidades emprendedoras de los jóvenes a través los servicios. Por otro lado, el proyecto tuvo dificultades en las siguientes áreas: (i) retraso en diseño instruccional de los cursos y consultorías, (ii) dificultad en sensibilizar al público objetivo del programa. Para mejorar esta gestión, se generó (i) mesas de emprendimiento juvenil, aumentando las alianzas que trabajan con nuestro público, (ii) contratación de un nuevo consultor para el diseño instruccional, que cuente con un equipo profesional creativo para mejorar la calidad del diseño. Entre los riesgos más importantes identificados está el posible atraso del desarrollo de la plataforma de e-learning, lo que alteraría las metas del programa. A fin de mitigar este riesgo se trabajará de forma paralela el desarrollo de la plataforma, la búsqueda de mentores y consultores online. Las perspectivas futuras del proyecto son de igual forma optimista ya que contamos con las alianzas necesarias e interesadas para el e-learning. En lo que resta del proyecto, la unidad coordinadora pondrá especial énfasis en: (i) la implementación de la plataforma, (ii) trabajo con entidades financieras para generar productos financieros para los jóvenes.

### 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

Los principales resultados alcanzados son: (i) 157 jóvenes graduados de forma presencial; (ii) 75 jóvenes recibieron consultorías presenciales, (iii) implementación del servicio de mentoría a nivel nacional, (iv) implementación del modelo de monitoreo a nivel nacional a través del sistema salesforce. Por otro lado, el proyecto tuvo dificultades en las siguientes áreas: (i) retraso en el diseño y contratación del proveedor de la plataforma, (ii) dificultad en sensibilizar al emprendimiento a los jóvenes a nivel nacional. Para mejorar esta gestión, se generó (i) alianzas con distintas organizaciones que trabajan con el público joven de forma a posicionar la ONG como experta en emprendimiento juvenil y generar demanda bajo los tres formatos, (ii) se iniciará el trabajo de desarrollo de la plataforma online en el mes de febrero y de forma paralela se buscará mentores y consultores voluntarios que permitirán la correcta implementación de la plataforma. Se espera en el próximo semestre (i) contar con el desarrollo completo de la plataforma y poder pilotearla con nuestras alianzas, (ii) diseñar un modelo de financiación que responda a las realidades y necesidades de nuestros emprendedores, (iii) contar con un plan de marketing enfocado en nuestro perfil y aumentar nuestro posicionamiento con nuestros beneficiarios, (iv) búsqueda de un modelo de comercialización con instituciones aliadas que pueda complementar nuestra expertise y responder a las necesidades de los jóvenes.

### 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	Planificado	Logrado	Estado
<b>Propósito:</b> Generar un modelo de formación y atención de emprendedores a través de una plataforma de elearning con herramientas diseñadas específicamente para este público objetivo	R.1	Número de negocios creados o fortalecidos por jóvenes vulnerables.	0	63	684			1370	0	
				Dic. 2016	Jul. 2017			Dic. 2018	Ene. 2016	
	R.2	Número de jóvenes que incrementa sus habilidades técnicas. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	63	693			1750	118	
				Nov. 2015	Jun. 2016			Dic. 2018	Ene. 2016	
	R.3	Número de jóvenes que incrementa sus habilidades personales. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	54	543			1350	115	
				Nov. 2015	Jun. 2016			Ene. 2018	Ene. 2016	
	R.4	Número de jóvenes quienes recibieron acceso a financiamiento (Desagregar por sexo y ubicación)	0	30	200			400	0	
				Ene. 2016	Ene. 2017			Ene. 2018	Ene. 2016	
<b>Componente 1:</b> Desarrollo de Plataforma de Formación online  <b>Peso:</b> 19% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C1.I1	Plataforma lista para uso	0					1	1	En curso
								Jun. 2017	Jun. 2015	
<b>Componente 2:</b> Fortalecimiento de Capacidades	C2.I1	Metodología de focalización y selección de jóvenes vulnerables utilizada por el CID adaptada	0					1	1	En curso

<b>Peso:</b> 6% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C2.12	a contexto Chileno programa de mentoría a través de la metodología de YBI implementado	0				Nov. 2015	Nov. 2015	Finalizado
							1	1	
							Jun. 2016	Dic. 2015	
							8		
<b>Componente 3: Desarrollo de Capacidades Emprendedoras</b> <b>Peso:</b> 67% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C2.13	Desarrollo e implementación de un modelo de acceso a financiamiento en # ciudades de Chile	0				Jul. 2016		
	C2.14	Desarrollo de un modelo de Monitoreo Evaluación y Aprendizaje basado en OMS de YBI	0				100	75	Atrasado
							Abr. 2015	Jul. 2015	
<b>Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica</b> <b>Peso:</b> 8% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C3.11	Número de jóvenes emprendedores que participaron de las actividades de sensibilización (Desagregar por sexo y ubicación)	0	700	3600		7760	525	Atrasado
				Mar. 2015	Ene. 2016		Ene. 2018	Jul. 2015	
	C3.12	Número de jóvenes quienes se graduaron del proceso de formación on-line. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	350			1000		
				Jun. 2016			Ene. 2018		
	C3.13	Número de jóvenes quienes se graduaron del proceso de formación presencial (Desagregar por sexo y ubicación)	0	90	320		700	157	En curso
				Nov. 2015	Jun. 2016		Dic. 2018	Dic. 2015	
	C3.14	Número de jóvenes quienes se graduaron del proceso de formación semi-presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	320			800		
				Jun. 2016			Ene. 2018		
	C3.15	Número de jóvenes quienes recibieron consultorías online (Desagregar por sexo y ubicación)	0	105			300		
				Ago. 2017			Dic. 2018		
	C3.16	Número de jóvenes quienes recibieron consultoría presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	45	115		350	75	En curso
				Nov. 2015	Jun. 2016		Ene. 2018	Dic. 2015	
	C3.17	Número de jóvenes quienes recibieron consultoría semi-presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	320			800		
				Jun. 2017			Dic. 2018		
	C3.18	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría presencial completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	27	96		210		
				Dic. 2016	Jul. 2017		Ene. 2018		
	C3.19	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría online completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	105			300		
				Ago. 2016			Ene. 2018		
	C3.110	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría semi-online completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	64			160		
				Jul. 2017			Ene. 2018		
	C3.111	Número de jóvenes quienes reciben soporte de comercialización. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	38	410		822		
				Dic. 2016	Jul. 2017		Ene. 2018		
	C3.112	Número de jóvenes quienes entraron en el proceso de incubación. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	20	50		92		
				Dic. 2016	Jul. 2017		Ene. 2018		
<b>Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica</b> <b>Peso:</b> 8% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.11	Eventos cierre año con premiación emprendedores del año	0	1	2		3		
				May. 2016	May. 2017		Dic. 2017		
	C4.12	Instituciones que participan en los eventos anuales (3) con autoridades gubernamentales, empresas privadas e instituciones de la sociedad civil	0				40		
							Dic. 2017		
<b>Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica</b> <b>Peso:</b> 8% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.13	Instituciones que acceden al estudio de caso elaborado por el proyecto.	0				60		
							Dic. 2017		
	C4.14	Instituciones que acceden a la infografía del proyecto	0				100		
							Dic. 2017		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H2 Condiciones previas	9	Jul. 2015	9	Jul. 2015	Logrado
H1 Equipo Core de proyecto contratado	1	Jul. 2015	100	Jul. 2015	Logrado tarde
H2 Emprendedores graduados bajo el formato presencial	150	Ene. 2016	157	Dic. 2015	Logrado
H3 Plataforma de e-learning online y funcionando	1	Jul. 2016			
H4 Jóvenes graduados de cursos de emprendimiento bajo el formato online o semi-presencial	600	Ene. 2017			
H5 Jóvenes que han recibido mentoría bajo una de las tres opciones (presencial, on-line, semi-presencial)	500	Oct. 2017			

#### FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

### SECCIÓN 4: RIESGOS

#### RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. El principal obstáculo que podemos observar es que al ser una nueva metodología de aprendizaje para este público objetivo está deba tener que generar muchos ajustes o modificaciones a partir del monitoreo y feedback que podamos obtener de los mismos usuario de la plataforma que estamos desarrollando y siendo este un causal para retrasar la posible escalabilidad a terceros. Otro punto a tomar a consideración es la cantidad de información que le es requerida a los usuarios para poder formar parte	Media	Estamos trabajando con distintas organizaciones que ya pilotearon proceso de e-learning en sus instituciones, INACAP por ejemplo, quién nos pudo guiar por su experiencia en trabajo e-learning. Además estamos considerando un presupuesto de la plataforma para mejoras y cambios después de conocer la experiencia real del usuario con la plataforma.	Project Coordinator
2. El principal obstáculo que podemos observar es que al ser una nueva metodología de aprendizaje para este público objetivo está deba tener que generar muchos ajustes o modificaciones a partir del monitoreo y feedback que podamos obtener de los mismos usuario de la plataforma que estamos desarrollando y siendo este un causal para retrasar la posible escalabilidad a	Media	Estamos trabajando con distintas organizaciones que ya pilotearon proceso de e-learning en sus instituciones, INACAP por ejemplo, quién nos pudo guiar por su experiencia en trabajo e-learning. Además estamos considerando un presupuesto de la plataforma para mejoras y cambios después de conocer la experiencia real del usuario con la plataforma.	Project Coordinator

terceros. Otro punto a tomar a consideración es la cantidad de información que le es requerida a los usuarios para poder formar parte

3. Limitado acceso de jóvenes a la plataforma de elearning ya que está ligado al acceso a internet y computadores que puedan tener los jóvenes	Baja	Para mitigar este riesgo, Acción Emprendedora está hoy trabajando en un programa nominado Acción País el cual está creando una red de apoyo a las Municipalidades, para crear Centros de Emprendimiento y así fortalecer y difundir el emprendimiento local. Estos centros de emprendimiento, presentes en más de 30 municipalidades del país, contarán con salas de computación disponibles para los jóvenes que quieran hacer uso de la plataforma de e-learning. Además, el encargado de fomento productivo de cada municipalidad estará capacitado para poder apoyar a los jóvenes en el uso de esta plataforma. También se propone la creación de una alianza con el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) el cual cuenta con más de 100 infocentros en todas las regiones del país. Los infocentros y telecentros del INJUV son lugares con computadores habilitados con internet que están a disposición de los jóvenes en forma gratuita, para que puedan realizar trámites, tareas u otros trabajos que requieran el uso de	Project Guest
4. Posibilidad de que el diseño instruccional de la plataforma a desarrollar no cumpla con las necesidades del público objetivo generando una alta deserción de la misma.	Baja	Para poder aumentar la tasa de personas que utilicen la misma se plantea realizar un estudio de caso a través de los centros potenciados por las redes de juventud (ej: INJUV).	Project Guest
5. El proyecto no logre el nivel requerido de financiamiento de la contrapartida.	Baja	Este riesgo se ve disminuido gracias al compromiso y confianza que cuenta hoy Acción Emprendedora con sus socios estratégicos (empresas privadas e instituciones públicas). Los mismos que han expresado intereses y planes dentro de sus programas de responsabilidad social, el apoyo a proyectos de emprendimiento juvenil. Además, la exclusión de los jóvenes y mujeres en la actividad económica del país, hace de este público una prioridad para los proyectos públicos del gobierno en materia de emprendimiento, lo que se reflejará en un aumento de licitaciones públicas que permiten el financiamiento de proyectos enfocados a apoyar a este público objetivo.  Esto brinda oportunidad al proyecto de encontrar el financiamiento necesario y de realizar alianzas con financiamiento de agentes públicos y privados.	Project Guest

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **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:

Dado que la plataforma que estamos creando en Acción Emprendedora es auto gestionada y auto instructiva por el emprendedor que accede, es de rápido escalamiento y uso amigable para quienes quieran hacer uso de ella. En una primera etapa de puesta en marcha y ejecución será necesario de un equipo de soporte que cuente con varias personas para diseñar cursos, capsulas de contenidos, pruebas, etc. pero una vez creados y piloteados los cursos formativos, la plataforma comenzará a funcionar por sí sola, sólo necesitando un reducido equipo de soporte en caso de contingencias. Esto dado que el usuario al ingresar sigue por cuenta propia su camino hasta finalizar la capacitación no necesitando de una persona que realice un acompañamiento, esto nos permite llegar a más emprendedores y de diferentes ciudades y países. Esta metodología auto-instruccional nos permitirá después de los tres años de ejecución del proyecto necesitar un equipo mucho más reducido para lograr que un número masivo de jóvenes se capaciten (minimando el costo operacional) y aumentando la probabilidad de lograr la sustentabilidad del proyecto a través de financiamientos externos relativamente bajos.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Al realizar un análisis del público objetivo -los jóvenes emprendedores - pudimos comprobar que la metodología de aprendizaje auto instruccional permitía mejor flexibilidad para los mismos, desde el manejo de sus tiempos para acceder como también en el progreso de aprendizaje, versus la modalidad de aula virtual que limita a estar en tiempos y momentos específicos pudiendo generar con esto una mayor tasa de deserción.	Design	DUCHANNOY, SOPHIE
2. Hemos realizado un levantamiento de todos los indicadores de los proyectos de la ONG y los hemos integrados al sistema. Lo que nos permite de ahora en adelante poder tener un control de gestión diario sobre los avances de los programas y el cumplimiento de éstos, lo que facilita el trabajo de supervisión con los centros de emprendimiento, y prevenir los eventuales atrasos y dificultades. También el sistema nos permite conocer mejor nuestros públicos, armando perfiles y así responder mejor a sus necesidades.	Implementation	DUCHANNOY, SOPHIE
3. La implementación del sistema OMS ha sido un proceso muy largo y complejo en el cual se necesita estar muy presente con los centros de emprendimientos de las ciudades y poder responder de forma directa para que efectivamente tomen en cuenta la nueva herramienta y la utilizan. Esto requiere un acompañamiento integral del equipo y trabajo diario con las personas encargadas del sistema en Londres.	Implementation	DUCHANNOY, SOPHIE

4. Desde el desarrollo del Diseño Instruccional, metodología para llevar los contenidos de cursos presenciales a formato online, pudimos ver que en el equipo con el que debe contar el proveedor deben existir dos perfiles que son claves: 1) docente, pedagogo que disponga de experiencia dictando clases para el público objetivo para así adecuar el contenido al lenguaje del público y 2) Creativo/Diseñador para poder realizar propuestas creativas de alta calidad. Así mismo es de gran aporte si el proveedor ya cuenta con experiencia previa en la temática específica de los contenidos de los cursos, dado que esto puede agilizar los tiempos productivos. Consideramos fundamental pautar dentro de los TDRs jornadas periódicas de trabajo en conjunto, con este ultimo fin, para así evitar procesos largos de feedback.

El proveedor debe presentar portafolio de trabajos realizados así como también la validación de la conformidad del cliente para el cual fue desarrollada.

Implementation

DUCHANOY, SOPHIE