

PROJECT STATUS REPORT

01/01/2020 - 06/30/2020

SECTION 1: PROJECT SUMMARY

Operation number: CR-T1151

Suboperation number: ATN/ME-15784-CR

Project Name: Matching New Workforce Skills to Knowledge Economy Demands

Purpose: Fomentar la formación de capital humano a nivel técnico para empleos de calidad

Country admin

COSTA RICA

Country beneficiary:

COSTA RICA

Group:

C

SubGroup:

Executing Agency: Fundación Monge

Team Leader: WILLIAME

Project cycle:

Report Date: 2020 - 07 - 01

Approval Date: 2016 - 10 - 12

Signature Date: 2016 - 12 - 01

First disbursement date: 2017 - 03 - 27

Original Execution End Date: 2019 - 12 - 01

Current Execution End Date: 2019 - 12 - 01

Original Last Disbursement Date: 2020 - 06 - 01

Last Current Disbursement date: 2020 - 12 - 31

SECTION 2: PERFORMANCE

Project's performance summary since the beginning

El presente proyecto se ha ejecutado con base en los componentes establecidos desde su inicio en 2016, a saber: Generación de Alianzas para la Formación y la Inserción Laboral, Formación Laboral, y Creación de un Modelo para Escalar. Estos tres componentes se han implementado a través de las diferentes actividades programadas, las cuales, han pretendido contribuir a la estrategia de desarrollo del gobierno de Costa Rica para satisfacer la demanda del sector privado en cuanto a la formación de la fuerza laboral, para seguir atrayendo mayor inversión y más empresas en sectores intensivos en conocimiento. Este objetivo final se ha logrado en gran medida, teniendo como foco el fomento de la formación de capital humano a nivel técnico para empleos de calidad. El proyecto ha tenido como beneficiarios a 800 personas jóvenes entre los 16 y los 20 años, en condiciones de vulnerabilidad, con tres distintos perfiles de entrada al proyecto: 1. Jóvenes cursando bachillerato técnico al inicio del proyecto 2. Jóvenes con secundaria académica completa sin estudios técnicos, y 3. Jóvenes con secundaria completa que al momento no estaban trabajando ni estudiando. Las actividades realizadas para lograr este objetivo han tomado lugar hasta diciembre 2019. Durante el primer semestre de 2020, el énfasis ha sido puesto en dar seguimiento exhaustivo a los jóvenes insertos, comprender a partir de la experiencia de las empresas empleadoras cuáles son las fortalezas y oportunidades de mejora de estos jóvenes, y seguir promoviendo la inserción de aquellos que no lograron ser contratados. Durante los tres años del proyecto se han generado alianzas para la formación y la inserción laboral. Estas alianzas han sido tanto con el sector público como privado. A nivel público: se estableció alianza con el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. Cabe resaltar que Fundación Monge trabaja con este Ministerio desde hace aproximadamente 10 años, y con el presente proyecto, los lazos de cooperación se han fortalecido y han permitido el contacto y coordinación constante entre el equipo de liderazgo y técnico de Fundación Monge y las diferentes áreas de interés: Educación Técnica, Orientación, Coordinación con Empresas, y la Dirección de Calidad. Además, se unieron a los esfuerzos en los últimos dos años de trabajo: la Dirección de Asuntos Internacionales y la Dirección de Recursos Tecnológicos. Por otra parte, la coordinación con las diferentes áreas ha permitido fluidez en la comunicación con personal MEP en los Centros Educativos: Directores, Coordinadores con las empresas, e incluso docentes. Se destaca cuán positivo ha sido contar con el apoyo y la confianza de este Ministerio. Además del Ministerio de Educación Pública, se estableció alianza con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) (2019), con el Ministerio de Ciencia y Tecnología MICITT (2019), con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social MTSS (2019) y con la Universidad de Costa Rica UCR (2018). En el marco del convenio con MICITT, Fundación Monge se ha convertido en un Centro Comunitario Inteligente (CECI) en modalidad Itinerante (finales 2019), este nombramiento, le otorga la posibilidad de ofrecer cursos en cualquier CECI establecido en el país. Igualmente, esta alianza, permitirá que los cursos en línea ofrecidos por Fundación Monge en el futuro, cuenten con el sello MICITT. Con el Instituto Nacional de Aprendizaje, a partir de marzo 2020, Fundación Monge tiene la posibilidad de abrir grupos de estudiantes en las plataformas virtuales INA, lo que constituye una oportunidad más de formación técnica para los estudiantes. Por otra parte, prosiguiendo con el tema de alianzas, la lograda con la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) en el marco de este proyecto, ha sido fundamental en los diferentes momentos de este. Al inicio, con la identificación de las diferentes empresas, gremios y parques empresariales; y en el transcurso, proporcionando oportunidades de relacionamiento con empleadores, datos, información sobre los puestos requeridos por las empresas, oportunidades de formación para los estudiantes, y respaldo al programa en general. A través de las Cinde Job Fairs, al menos 25 de los beneficiarios(as) de este proyecto han logrado insertarse laboralmente. Y al menos 50 han tenido la experiencia de buscar empleo por primera vez. Otro de los grandes aportes de CINDE a este proyecto ha sido en el área de mejoramiento del nivel de inglés de las personas beneficiarias en general, como proveedores y enlace con las instituciones contratadas para ofrecer las clases. Aunque el nivel alcanzado por los participantes del proyecto no fue el nivel esperado en todos los casos (B2+ en el marco común europeo), si es posible afirmar que todos subieron de manera importante su nivel de entrada. Otras alianzas que se logran en el marco del proyecto son con la Cámara Costarricense de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC), con el Parque Empresarial El Coyol, con la empresa NESTLE y su iniciativa para la Empleabilidad Joven, y con la iniciativa GAN Costa Rica (Global Apprenticeship Network). La más reciente alianza se realizó en mayo 2020 con la organización civil ALIARSE, con la finalidad de realizar una investigación, para determinar las posibilidades de organizaciones en Costa Rica para que puedan aplicar a Bonos por Resultados. Como resultado de todos los esfuerzos de trabajo en alianza, al momento del presente reporte se ha trabajado con más de 100 colegios públicos, con 2 centros universitarios para la formación técnica de estudiantes académicos: Cenfotec y Fundatec; con el Centro de Tecnología y Artes Visuales (CETAV), el Instituto Vargas Matamoros, con dos plataformas públicas para mejora del perfil técnico; y con dos institutos de enseñanza de inglés recomendados por CINDE. Se cumplió con el objetivo de trabajar con al menos 4 cámaras y asociaciones empresariales y con al menos 5 instituciones del gobierno, lo que permitió el establecimiento de relaciones necesarias y pertinentes no sólo para el éxito del proyecto, sino también, para los siguientes pasos de la Fundación, una vez que este haya terminado. Con relación a los perfiles de estudiantes escogidos para este proyecto, aquellos provenientes de colegios

académicos presentaron mayor dificultad de adaptación y compromiso, ya sea porque no pudieron enfrentar la carga de los estudios técnicos ofrecidos, o porque la carga combinada de inglés, estudios técnicos y participación en actividades propias de la Fundación, significó una responsabilidad para la cual no sintieron estar preparados, lo que conllevó a la deserción de cerca del 30% de estudiantes seleccionados totales de este perfil. Los perfiles que resultaron ser más exitosos en cuanto a la permanencia en los cursos y participación en actividades fueron los perfiles provenientes de Colegios Técnicos Profesionales, y los perfiles de jóvenes ya graduados del colegio, quienes observaron mayores indicios de compromiso con el programa, facilidad para aprender, necesidad de encontrar trabajo y compromiso con su formación continua. En otro orden de resultados, se creó la saga Geekonia: 6 módulos de realidad virtual y aumentada. El desarrollo de todo el proceso tuvo lugar entre 2017 y 2019, conllevó desde la conceptualización a través de un hackatón, la creación de los personajes, sus guiones y diálogos, su diseño y animación, el proceso de prueba con estudiantes y docentes, la mejora de los productos y finalmente la prueba de su uso en campamentos donde participaron hasta 120 estudiantes. Se creó con el juego, el contenido curricular para la mediación pedagógica de cada módulo. Con relación al resultado final de inserción, se inició el 2020 con 315 jóvenes insertos en empresas intensivas en conocimiento. El mayor obstáculo encontrado a esa fecha para lograr la inserción del resto de jóvenes fue el nivel alcanzado del idioma inglés. Por otra parte, ante el contexto económico del país, y una creciente crisis de empleo, el hecho de que los jóvenes posean conocimientos técnicos básicos, se convierte también, en algunos casos, en un obstáculo, pues refieren las empresas que en estos momentos no cuentan con los recursos para desarrollar a su personal y necesitan colaboradores quienes - aunque junior- cuenten con conocimientos técnicos específicos. Las carreras con más salida al mercado laboral son Informática, Desarrollo de Software, Administración, Logística y Aduanas y Servicios a nivel de Call Centers. Los rangos salariales que se logran van desde los US\$500 a los US\$1,400, por mes; los rangos salariales mayores se corresponden con los jóvenes con más conocimientos técnicos, sobre todo en el área de desarrollo de software y programación, y con mayores niveles de inglés. En todos los casos los puestos de trabajo son formales, con inclusión a planilla, seguridad social, y beneficios adicionales en algunos casos. En general durante todo el proyecto, las áreas que han ofrecido mayores dificultades han sido 1. Lograr que las personas beneficiarias seleccionadas al inicio del proyecto logren finalizar y aprovechar las oportunidades de formación, 2. Lograr el nivel de inglés esperado por las empresas contratantes (dificultad muy grande fue el nivel dispar de entrada en los diferentes grupos que se armaron, lo que impactó los resultados heterogéneos obtenidos). 3. Los sitios escogidos para ofrecer las clases presenciales de inglés, no ofrecieron el ambiente idóneo en muchos casos, ya que eran aulas o gimnasios de colegios poco apropiados para la escucha y la participación de los estudiantes, según refirieron tanto estudiantes como profesores y 4. La huelga ya descrita y el difícil contexto país, en materia de empleo han sido factores que retrasaron el cumplimiento de objetivos y que vuelven más selectivo al sector empleador, pues efectivamente se han abierto puestos de trabajo, y se siguen abriendo, pero la formación debe ser cada vez más específica, y he ahí el reto mayor para el ecosistema de capacitación y formación de jóvenes para el trabajo. Finalmente, con relación al proceso de monitoreo de datos, la Fundación creó un sistema propio tipo CRM que permite compilar la información de los participantes en el proyecto y darle seguimiento. Además de los datos, se compilaron historias a manera de testimonios de las diferentes experiencias de todos los actores del proyecto.

Supervision Team Leader comments

Fundación Monge ha logrado apalancar recursos a través de sus alianzas para mejorar el perfil de sus becados. Durante el período del ejecución del proyecto le tocó enfrentar la huelga de profesores de 2018 que afectó el programa de pasantías de sus estudiantes, y la crisis económica de la pandemia.

Project's performance summary in the last 6 months

Durante los meses: enero-junio 2020, el proyecto estableció continuar con el seguimiento a personas insertas y el esfuerzo de inserción de aproximadamente 150 jóvenes que no lograron obtener empleo para diciembre 2019. Para lograrlo, se propuso invertir en la mejora de los perfiles de esos 150 jóvenes, y se clasificaron en grupos de acuerdo con su especialidad, lugar de residencia y nivel de inglés alcanzado a esa fecha. Para marzo 2020, mes en que aparece el primer caso de COVID-19 en Costa Rica, la Fundación debe enfrentar una caída drástica en sus ingresos y la reducción de la jornada laboral de todo el equipo. Para ese mes, ya se plantea por otra parte, la imperante necesidad de repensar en los escenarios futuros de capacitación y formación, los cuales, en el pasado, han sido mayormente en modalidad presencial. Durante todo el mes de marzo, se generan procesos de ideación para replantearse objetivos y posibilidades de cumplimiento de esos objetivos. Por otra parte, se analizó la situación de permanencia en empleo de los jóvenes ya contratados. El reporte con relación al impacto de la pandemia en los jóvenes ya contratados para el 26 de marzo del año 2020, indicó que 367 jóvenes estaban trabajando de manera estable. Durante la época COVID-19, monitoreada a partir de abril y con fecha de corte al 15 de junio 2020, 47 personas han tenido algún tipo de impacto a causa de la pandemia: a 18 personas se les redujo la jornada laboral (desde por horas, hasta el 60% de la jornada), 27 personas fueron despedidas y a 2 personas se le suspendió el contrato de forma temporal. De las 47 personas afectadas, 19 son masculinas y 28 femeninas. Durante este mismo periodo de tiempo, contrataron a 21 personas beneficiarias del programa, de las cuales 11 son masculinos y 10 femeninas. Como resultado global, 361 personas permanecen empleadas a la fecha de este reporte. Para el primer semestre de 2020, se tenía programada la continuidad en los esfuerzos por el logro de más jóvenes insertos en trabajos dignos, correspondientes a la lista de aquellos que no lograron insertarse para diciembre 2019. Por otra parte, Fundación Monge se planteó la meta de mejorarles el perfil de inglés ya logrado y dar un seguimiento exhaustivo a aquellos ya contratados para inicios de 2019. Otro de los objetivos a alcanzar durante el primer semestre del año, conllevaba la realización de un estudio de caso, la preparación de los datos para una evaluación de impacto, y la devolución de resultados a los diferentes actores y stakeholders, tales como el Ministerio de Educación Pública, el Ministerio de Trabajo, y los sectores Empresariales, entre otros. A inicios de marzo se presenta el enorme reto que conlleva la Pandemia a nivel global, y la organización da un giro de timón basada en la disminución de recursos de contrapartida local y en los nuevos retos que representa la educación y formación para el trabajo del nuevo contexto, así como la dificultad creciente en materia de empleo. A partir de la segunda semana de marzo, Fundación Monge centró su atención en el desarrollo de las condiciones necesarias para seguir operando con todo su personal en primera instancia, lo cual se logró manteniendo la jornada laboral al 50% durante los primeros tres meses de pandemia. Durante esos meses y hasta mayo, se dedican todos los esfuerzos a idear las formas en las que la Fundación procurará mitigar los impactos de la pandemia en su personal y en sus beneficiarios, las formas en las que hará seguimiento a los logros ya alcanzados, y en cómo seguir siendo pertinente en el logro del objetivo final del proyecto y de la misión de la organización en el futuro cercano y mediano. Por el impacto de la pandemia se replanteó el plan anual operativo con actividades orientadas a mejorar el perfil de personas jóvenes con secundaria completa, con estudios técnicos y con un nivel de inglés que en la actualidad va de básico a intermedio. Los tres niveles de mejora se corresponden con las siguientes actividades: Mejora del perfil técnico: Se inició en febrero el período de divulgación de esta oportunidad, a través de plataformas gratuitas de INA y MICITT. Por otra parte, se inició una campaña de información con las empresas asociadas a CAMTIC con la finalidad de conocer necesidades concretas de formación de posibles nuevos colaboradores, y se renovó el compromiso de CINDE con el proyecto, en cuanto al monitoreo de oportunidades en el mercado laboral. Por otra parte, se matriculó otro grupo de jóvenes en la plataforma MICITT para el aprendizaje de cloud computing. Durante el mes de abril, se concretó la posibilidad de acceso a las plataformas de educación virtual de las empresas AKAMAI y ACCENTURE, y de Alta Academia-Microsoft-Coursera de las empresas Global Teams y Data Soft. Durante los meses de julio-agosto se ofrecerá oportunidades de certificaciones internacionales en ciberseguridad a jóvenes con el perfil adecuado. Se seguirá haciendo esfuerzos por detectar certificaciones técnicas de corta duración que puedan elevar la empleabilidad de los jóvenes de este nuevo cohorte. Mejora del perfil de habilidades: Durante los meses de mayo y junio, el equipo de Fundación Monge concentró sus esfuerzos en el diseño de las aulas virtuales donde se alojará la mediación pedagógica de la saga Geekonia, para la enseñanza de habilidades socio-emocionales, y se invitó a participar en el proceso a personas expertas en áreas como la gamificación, ciencia y arte. Igualmente ha intervenido en el proceso un productor audiovisual quien durante el mes de agosto estará en conjunto con el personal de Fundación Monge e invitados a participar en el proceso, trabajando en las herramientas tales como videos, animaciones, audios, imágenes y otros. Con la virtualización de la enseñanza de habilidades esenciales, se podrá seguir utilizando la saga Geekonia en el futuro cercano y mediano. La puesta en marcha del proceso de mediación pedagógica a través de aulas virtuales bimodales, hará posible el refuerzo de estas habilidades de manera integral, y además permitirá hacer el piloto de la mediación pedagógica virtual. Mejora del Nivel de Inglés: Las personas seleccionadas para participar en esta nueva etapa extendida del proyecto, tendrán la oportunidad de reforzar su inglés con clases tanto sincrónicas, guiadas por un(a) profesor(a), como asincrónicas a través de plataformas en línea. La dedicación en tiempo y avance alcanzado será monitoreado semanalmente por el personal de Fundación Monge de una manera exhaustiva. El propósito es que al menos 60 de 100 participantes alcancen un nivel de B2+ idealmente un C1, y 40 de 100 participantes alcancen un nivel B1-B2. Para lograrlo se conformarán grupos homogéneos, acción que se cree impactará positivamente los resultados esperados. Es una condición inherente a estos estudios en modalidad virtual que los jóvenes participantes tengan acceso a conexión de internet y dispositivos que les permitan una dedicación de al menos 5 horas diarias en formación. El organismo ejecutor también trabajará en el aseguramiento de estas condiciones, ya sea mediante compra directa de estos implementos o a través de alianzas con empresas

del sector telecomunicaciones. Finalmente, y transversal a todas estas actividades de mejora, los esfuerzos se centrarán también en el constante monitoreo y avance de las personas beneficiarias, en estrechar las relaciones con las empresas empleadoras, parques empresariales, y gremios empresariales, y en el logro del objetivo final que es la inserción, la cual se espera iniciar intensivamente en diciembre 2020 y durante el primer trimestre del 2021. Es un compromiso de la organización, continuar el seguimiento de todos los casos por al menos 6 meses después de estos esfuerzos durante 2021.

Supervision Team Leader comments

Enfocarse en el desarrollo de habilidades para trabajos en la economía del conocimiento resultó ser un acierto, la pandemia ha demostrado la resiliencia de los puestos de trabajo relacionados con este sector. Surge como un reto contar con las condiciones adecuadas para el teletrabajo en las viviendas de la población beneficiaria.

SECTION 3: INDICATORS AND MILESTONES

C1 : Generación de alianzas para la formación e inserción laboral **Weight** 10% **Qualification** High **Satisfactory**

Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1 Número de alianzas con sector público	0	45 (2018 - 02 - 01)	72 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Número de alianzas con empresas del sector privado	0	45 (2018 - 02 - 01)	45 (2019 - 10 - 16)	Finished
I3 Número de Coordinadores de Empresa capacitados para inserción laboral	0	40 (2018 - 02 - 01)	40 (2019 - 10 - 16)	Finished

C2 : Formación Laboral **Weight** 80% **Qualification** Satisfactory

Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1 Jóvenes provenientes de colegios académicos graduados de formación técnica integral	0	250 (2020 - 02 - 01)	136 (2019 - 10 - 16)	Delayed
I2 Jóvenes provenientes de colegios técnicos graduados	0	500 (2019 - 02 - 01)	426 (2019 - 10 - 16)	Delayed
I3 Jóvenes post-educación técnica con perfil mejorado	0	50 (2019 - 02 - 01)	30 (2019 - 10 - 16)	Finished
I4 Porcentaje de jóvenes acompañados para búsqueda laboral	50	95 (2020 - 02 - 01)	90 (2019 - 10 - 16)	Finished
I5 Mentores de FM Capacitados	0	100 (2020 - 02 - 01)	40 (2019 - 10 - 16)	Finished
I6 Grupos de alumni Soy Cambio operando	0	4 (2020 - 02 - 01)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished

C3 : El Modelo para Escalar **Weight** 10% **Qualification** Satisfactory

Indicators	Baseline	Planned	Achieved	Status
I1 Modelo de FM caracterizado para escalar	0	1 (2020 - 02 - 01)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Sistema de seguimiento de inserción y permanencia laboral	0	1 (2020 - 02 - 01)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished

Milestones	Planned Value	Achieved Value	Due Date	Achieved Date	Status
Condiciones previas	1	1	2017 - 06 - 01	2019 - 10 - 15	Achieved
Proceso de Selección Finalizado	1	1	2017 - 06 - 02	2019 - 10 - 15	Achieved
Contenido Habilidades Socioemocionales validados por MEP y Sector Privado	1	1	2017 - 10 - 20	2019 - 10 - 15	Achieved
Realización del primer Boot Camp	1	1	2017 - 11 - 02	2019 - 10 - 15	Achieved
Formación técnica iniciada para cohorte de colegios académicos	1	1	2018 - 04 - 13	2019 - 10 - 15	Achieved
Lanzamiento Plataforma Matchmaking	1	1	2019 - 02 - 15	2019 - 10 - 15	Achieved
Curricula para virtualizar Geekonia	1	1	2020 - 06 - 30	2020 - 08 - 11	Achieved

CRITICAL FACTS THAT HAVE AFFECTED PROJECT'S PERFORMANCE

Purchase difficulties

Others, Which?

La huelga de profesores de 2018 que afectó el curso lectivo, generando inconvenientes para que la población beneficiaria logrará llevar a cabo sus pasantías profesionales.

SECTION 4: RISKS

	Impact Area	Severity	Prob.	Date	Responsible	Mitigation action
Desaceleración de la IED afecta la creación de nuevos puestos de trabajo en el p Efectos de la huelga del sector público, principalmente del sector educación	Intermediary Outcome	(4) High	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Monitorear tendencias de las nuevas inversiones en el país para identificar áreas de oportunidad.
	Intermediary Outcome	(4) High	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Se ha planificado planes remediales de apoyo para los estudiantes que no lograron obtener su título de bachiller ya sea académico o técnico. Igualmente un plan de seguimiento intensivo a los casos con más probabilidades de abandonar el programa por esta razón.

Falta de capacidad institucional para dar seguimiento simultáneo a 800 jóvenes	Formación Laboral	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Aumento de personal en la Fundación y refuerzo administrativo
Falta de expertise para supervisar los contratos relacionados con desarrollo de	Formación Laboral	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Apoyarse en expertos externos a la Fundación para la supervisión técnica
Falta de interés de las empresas en participar activamente del programa	Generación de alianzas para la formación e inserción laboral	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Promoción del programa de forma conjunta con CINDE
La no participación de los coordinadores de empresa de los colegios en las capacitaciones	Generación de alianzas para la formación e inserción laboral	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Se mantiene una coordinación muy cercana con los centros educativos y el Ministerio de Educación Pública que facilita la convocatoria y participación de los coordinadores en los distintos componentes del proyecto.
Los jóvenes beneficiarios del programa no cuentan con teléfonos inteligentes	Formación Laboral	(3) Medium	Very Low 20%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	La FM gestionará la adquisición de equipos para las actividades con teléfonos inteligentes
Desaceleración de procesos de contratación en Empresas de Conocimiento Intensivo	Final Outcome	(3) Medium	Medium 60%	2020 - 07 - 24	Executing Agency	Se opta por procesos de formación más intencionados y específicos, se busca poner especial énfasis en la mejora del nivel de inglés, se realizan los planes de formación individualizados en conjunto con las empresas.
Recursos insuficientes de contrapartida por situación COVID-19	Final Outcome	(3) Medium	Medium 60%	2020 - 07 - 24	Executing Agency	El Organismo Ejecutor ha dado aviso inmediato al BID LAB y ha solicitado la extensión del plazo del proyecto, así como la reasignación de recursos al rubro de Asistencia Técnica. Igualmente la organización procura la inyección de recursos de otras fuentes y el trabajo en alianza con organizaciones públicas y privadas.
Éxito esperado de la virtualización de los procesos de capacitación y formación	Final Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 07 - 24	Project Guest	Se está buscando alianza con empresas comerciales para la dotación de dispositivos tipo tableta a los estudiantes, esto en conjunto con el pago de conexión a internet. Por otra parte, se procura que la calidad de los cursos Geekonia sea alta en términos pedagógicos, atractiva para los estudiantes y relevante en términos de habilidades para el trabajo. Se ha planificado un proceso de seguimiento exhaustivo de parte de todo el equipo de Fundación Monge, con un grupo pequeño de estudiantes asignado a cada coordinadora de grupo.
Falta de compromiso o Deserción del proyecto	Final Outcome	(3) Medium	Medium 60%	2020 - 07 - 24	Project Guest	A través de la plataforma de signos vitales, el equipo coordinador de grupos de Fundación Monge hará seguimiento semanal de los grupos, para identificar tempranamente cualquier signo de abandono del proyecto, y las posibles soluciones.
Efecto Extendido de la Pandemia en la reactivación económica del país	Final Outcome, Intermediary Outcome	(3) Medium	Medium 60%	2020 - 07 - 27	Executing Agency	Se trabajará muy de cerca con las empresas empleadoras, tratando de ofrecer a los jóvenes las oportunidades de formación específicas que les permitan su ingreso al mercado laboral. especial énfasis se hará en el idioma inglés, que abre puertas aún en estos momentos complicados.

TOTAL RISKS QUANTITY: 12 IN EFFECT RISKS: 12 NOT IN EFFECT RISKS: 0 MITIGATED RISKS: 0

SECTION 5: SUSTAINABILITY

Indicate likelihood of project sustainability after project completion:

P

Justification

La Fundación cuenta con el respaldo del Grupo Monge para continuar apoyando su misión.

ASPECTS THAT PUT THE PROJECT SUSTAINABILITY AT RISK

Factor	Comments
--------	----------

2. Lack of cost recovery mechanisms or external financing sources (government, donors and/or private sector) to continue the activities of the project once IDB Lab resources are expended	No se ha logrado desarrollar un modelo de negocio para generar ingresos a la Fundación más allá de los donaciones.
6. Lack of a sustainability plan or its inadequate implementation.	La Fundación se encuentra evaluando opciones para generar ingresos por ventas de servicios.

Actions related to sustainability which have been implemented in the project:

Se ha logrado el compromiso de Grupo Monge de girar una contrapartida para el proyecto equivalente a US\$120,000 entre julio y diciembre 2020. Con un aporte mensual de US\$20,000. Por otra parte, la Presidencia y Dirección Ejecutiva de la Fundación trabajan activamente en la búsqueda de alianzas con otras entidades tanto públicas como privadas para potenciar la inversión tanto del Banco como del Grupo Monge. Durante los próximos meses, la Fundación trabajará en el modelo de negocio que permita a la Fundación realizar el cobro por servicios de Capacitación en línea. Se espera que con la virtualización de Geekonia se abra una ventana de oportunidad para generar recursos y para escalar el impacto, localmente y a nivel internacional. A nivel local, ya se ha logrado comprometer recursos de la Embajada de Estados Unidos en Costa Rica, a través del proyecto ACCESS XI ejecutado por el Centro Cultural Costarricense Norteamericano CCCN, y tres organizaciones más con 28 jóvenes en Colegios Académicos Públicos, a quienes se les está orientando a optar por carreras STEM. Fundación Monge obtendrá ingresos por implementar 2 talleres de cohesión grupal y un Campamento Geekonia. Las actividades están programadas para agosto 2020, febrero 2021 y febrero 2022. Por otra parte, se ha presentado propuesta de trabajo a la organización ALIARSE, y durante el segundo semestre de 2020 se valorará el uso de Geekonia en línea en las clases de orientación del Ministerio de Educación Pública. A nivel internacional, FM continuará haciendo esfuerzos para dar a conocer las fortalezas de la metodología GEEKONIA y las oportunidad ganar-ganar de ofrecerlo, ahora también en modalidad virtual. Se retomarán los esfuerzos iniciados en 2019 con Las Naciones Unidas y su Unidad de Capacitación UNITAR, así como con organizaciones sociales en Latinoamérica. Para finales de 2020 se espera concretar la posibilidad de uso por una ONG en Perú, mediante el pago de un fee y la formación de formadores en línea para el equipo que adopte la metodología. Es el compromiso tanto de la Presidenta como de la Dirección Ejecutiva de la Fundación, dedicar esfuerzos específicos e intensivos a la búsqueda de la sostenibilidad y el escalamiento de los resultados del proyecto.

SECTION 6: PRACTICAL LESSONS

	Relative to	Author	Date
Reclutamiento de Jóvenes para el Programa. Un elemento que ha sido crítico en la concreción de este hito ha sido la coordinación previa con el Ministerio de Educación Pública, el cual ha implicado una coordinación política con el Despacho de la Sra. Ministra de Educación y una coordinación técnica con los distintos jefes ministeriales. Estas coordinaciones han generado una importante legitimidad hacia el programa, dando como resultado una apertura en los centros educativos, directores y profesores para colaborar en la búsqueda y preselección de los jóvenes, así mismo, en el establecimiento de compromisos para apoyar en el seguimiento de los becados una vez ingresados al programa.	Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Vínculo Empresa Privada. Más allá de visualizar el rol del sector privado únicamente como empleador dentro del programa, la Unidad Ejecutora ha planteado incorporarlos en el proceso de formación de los jóvenes becados, principalmente en la definición de situaciones críticas a tomar en cuenta para la capacitación en las Competencias del Siglo XXI y en la validación de los planes curriculares de las carreras de Educación Técnica. Ambos aspectos han sido muy bien recibidos por el sector pues se considera que de esa forma se aprovecha el Know - how de áreas ligadas a Reclutamiento de Personal y además se contribuye a reducir la brecha existente entre el perfil de salida de los becados y el perfil requerido por la industria.	Design	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Evento Hackathon. Como parte de la creación de los contenidos de Realidad Virtual, se ejecutó un Hackathon con el objetivo de crear los "storyboards" de dichos contenidos con aporte de varios actores claves, entre ellos: estudiantes, docentes, programadores, tecnólogos, entre otros. A pesar de ser un ejercicio muy dinámico y valioso en cuanto al proceso de producción de los "storyboards", el resultado final no cumplió con las expectativas planteadas, siendo una de las principales causas la sobrecarga de la producción en los estudiantes y el no aprovechamiento del saber y el conocimiento de los otros participantes del evento.	Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Como parte del proceso de formación técnica que reciben los estudiantes egresados de la modalidad académica, la organización optó por reforzar las acciones ligadas a clarificar, comprender y alinear los intereses – habilidades de los estudiantes con las características de las carreras técnicas ligadas a la Economía del Conocimiento. Este conjunto de acciones permitió una selección de carrera más acorde al proyecto de vida de los jóvenes, reduciendo con ello la probabilidad de exclusiones del programa a causa de un "sin sentido" de lo que se encuentran estudiando. Un segundo elemento relacionado con este proceso, fue la selección de los centros de formación basado en las experiencias previas del sector privado en relación al perfil profesional que han	Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22

presentado sus más recientes contrataciones, generando este esfuerzo una mejor identificación de las mejores opciones para formar a los jóvenes y ajustes en la curricula de cara a los futuros retos profesionales.

Como parte del proceso de elaboración e implementación de contenidos de Realidad Virtual en la formación de habilidades socioemocionales, la organización ha utilizado, a modo de prueba, varios contenidos de Realidad Virtual gratuitos durante las sesiones de trabajo con la población beneficiaria del programa. Sin ser estos contenidos on line, recursos pensados necesariamente para los beneficiarios, su implementación ha reforzado puntos críticos a tomar en cuenta en el diseño de nuestra propuesta, como lo son la necesidad de una buena interfaz gráfica y un nivel de interacción óptimo para lograr un mayor interés, participación y "enganche" de los jóvenes con el recurso. Así mismo, es evidente que el recurso virtual es una potente herramienta para captar la atención de los jóvenes, sin embargo, por sí misma es insuficiente para procesos de análisis, comprensión y reflexión de las habilidades, siendo necesario para ello, una estrategia de mediación pedagógica.

En el último semestre la organización desarrolló con éxito el cartel de licitación en relación a la selección de su proveedor para el desarrollo de los contenidos de Realidad Virtual y Realidad Aumentada. Una fortaleza en el proceso de construcción de la propuesta, fue contar con el apoyo de diferentes expertos en el tema quiénes se sumaron a la iniciativa gracias a la colaboración de FOMIN. Dicha participación se tradujo en un cartel con requerimientos técnicos y entregables muy claros en relación a las necesidades de la organización, del proyecto y el componente en si mismo. Adicionalmente, la incorporación de personal técnico del Ministerio de Educación Pública en el proceso de selección del proveedor final, ha fortalecido el interés del Ministerio por el contenido y su futura incorporación en el proceso de formación de la población estudiantil a nivel nacional.

El desarrollo de las sesiones con estudiantes en miras a fortalecer sus habilidades socioemocionales, ha puesto en manifiesto la urgente necesidad del sistema educativo en incorporar con mayor urgencia la tecnología como herramienta clave en el proceso de adaptación de los jóvenes hacia la creciente exigencia del mercado laboral. La combinación y ligamen de temas como trabajo en equipo, comunicación y creatividad, con herramientas como goggle drive, redes sociales, servicios en la nube, entre otros, fueron claves en la apropiación de los jóvenes hacia estas "nuevas" tecnologías que son de uso frecuente en empresas ligadas a la economía del conocimiento. En esta línea, sigue siendo pertinente mantener temas ligados a la preparación del CV, entrevistas laborales y marca personal en los procesos de formación de los beneficiarios, sin embargo, es evidente que en el contexto actual el reto trasciende a darles herramientas que les permita consolidarse en su carrera profesional.

La realización de giras vocacionales por parte de la población estudiantil a las empresas del sector de Manufactura Avanzada, permitió un acercamiento positivo entre los beneficiarios y el personal de las empresas, dando como resultado una reafirmación del proyecto de vida de los jóvenes por incorporarse a este sector de la economía, y adicionalmente una identificación por parte de las empresas del capital humano bien capacitado que representan los beneficiarios del programa en el corto, mediano y largo plazo. Resultado de esos primeros encuentros han surgido otras formas de vinculación con el sector privado, siendo un ejemplo la realización de actividades de voluntariado conjunta entre colaboradores de la empresa y estudiantes beneficiarios del programa en actividades ligadas a la promoción de las STEAM.

El desarrollo de los guiones técnicos de los contenidos de Realidad Virtual y Realidad Aumentada, requirió del apoyo de un equipo de narrativa especializado, que logrará dar una mejor secuencia lógica a las ideas creadas previamente por los estudiantes y docentes, y además profundizar con mayor precisión en la visualización gráfica de los futuros contenidos. Este esfuerzo adicional brindó una versión de los guiones más acorde a las expectativas generadas por el sector privado, el Ministerio de Educación Pública y los mismos estudiantes beneficiarios, generando a su vez una mayor credibilidad del producto final e incrementando sus posibilidades de replicarse a mayor escala en el sistema educativo público.

Sesiones de Alumni. La participación de los egresados del programa Soy Cambio en el proceso de capacitación y motivación de los beneficiarios, generó no solo una mayor concientización por parte los becados de la oportunidad que tienen con el programa, sino que además abrió nuevos puntos de contacto con las empresas privadas dado el rol de "embajadores" asumido por los egresados. La combinación de las historias de vida junto a las habilidades requeridas para lograr su inserción laboral, fueron elementos claves en la ejecución de la sesiones, la mayoría de los jóvenes se identificaron con los relatos, experiencias, retos y aprendizajes narrados por los egresados que participaron en calidad de exponentes. Finalmente, el componente ha generado un efecto multiplicador en la comunidad de egresados, actualmente la organización cuenta con una lista creciente de espera de otros jóvenes que también desean participar del proceso de formación de los actuales becados.

Ejecución Jornada BootCamp. Una de las principales fortalezas y claves en éxito del proceso de convocatoria y participación de los coordinadores de empresas en la primera jornada del BootCamp se basó en la estrecha coordinación con el Ministerio de Educación Pública, específicamente con la comisión coordinadora creada por la Sra. Ministra de Educación para canalizar cada una de las solicitudes y oportunidades que representa la iniciativa para el personal docente de las instituciones participantes. Un segundo elemento clave fue la articulación de esfuerzos para la ejecución de la actividad, específicamente con la Coalición Costarricense para Iniciativas de Desarrollo (CINDE) y la empresa IBM, esfuerzo que brindó como resultado la presencia de expositores internacionales, el abordaje de temas innovadores en el sistema educativo público y una metodología lúdica, participativa y amigable con los asistentes participantes del evento.

Alcances Hackathon. La realización del Hackathon generó una serie de retos ligados a la logística y participación de estudiantes, docentes e informáticos en un mismo espacio y conformando un mismo equipo de trabajo para la generación de las ideas principales de los Storyboards. A pesar de las dificultades del proceso de creación y las limitaciones técnicas de los primeros guiones creados por los equipos, las ideas co-creadas por los participantes fueron un insumo fundamental en la constitución de los guiones finales, generando una propuesta válida y atractiva ante la mirada de la población joven beneficiaria del programa. Elementos como tecnología, la identidad, la lucha por el bien, los obstáculos, la empatía y la perseverancia, fueron aspectos claves identificados en cada una de las historias del Hackathon, siendo estos derroteros en la producción técnica de la historia final en la que se basará los módulos de VR y AR que establece la iniciativa como elemento de innovación.

Con relación al proceso de desarrollo de la plataforma matchmaking, las contingencias sufridas por temas de huelga y retraso en la subida de información nos enseñan que este tipo de procesos que dependen de la intervención de muchos actores para su éxito, son altamente riesgosos. Por otra parte, ha sido necesario recibir la retro alimentación de los diferentes usuarios para percibir muchas de las oportunidades de mejora que tiene la plataforma al adaptarla a un contexto geográfico y de uso distinto(empleabilidad de jóvenes) al que le ha dado la empresa BANQ U hasta el momento. La comunicación clara de estas oportunidades de mejora, y su aceptación de parte de los desarrolladores es y será un factor clave en el logro de una plataforma amigable y usable de parte de los estudiantes y de los empleadores, igualmente de las instituciones que validarán las certificaciones de los estudiantes.

Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Implementation	Byron Salas	2019 - 10 - 22
Design	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22

El proceso de selección de beneficiarios de un programa intensivo de formación con miras a la empleabilidad inmediata es un elemento clave que incide en los resultados finales. Al monitorear los resultados que se han obtenido al finalizar el segundo año del programa, se puede observar cómo la promoción es más alta en el grupo que proviene de Colegios Técnicos. El proceso de orientación vocacional recibido por los estudiantes es otro factor clave en el éxito y culminación de los estudios. Por otra parte, el papel que juegan las universidades tanto públicas como privadas es vital, ya que la oferta educativa y promoción de ésta sigue siendo para carreras tradicionales que no se adaptan al contexto global y local y a los cambios en el mundo del trabajo, ni a las necesidades reales de los sectores empleadores.	Design	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22
Los estudiantes que provienen de colegios académicos y que se han orientado a especialidades técnicas han tenido buen éxito gracias al seguimiento constante y la coordinación entre profesores, directores de carrera, psicólogos, padres de familia y personal especializado de la organización. Han tenido que enfrentar el reto de sobreponerse a las carencias en formación sobre todo a nivel de resolución de problemas, matemáticas, trabajo con la metodología de proyectos, entre otros.	Implementation	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22
Las pruebas realizadas con la saga en Realidad Aumentada y Realidad Virtual con estudiantes y docentes orientadores han sido exitosas, los estudiantes se sienten atraídos por el juego, disfrutan y se divierten a la vez que aprenden. Se comprueba la necesidad de agregar la mediación pedagógica y un buen tutorial tanto para personas jóvenes como para personas adultas no tecnológicas, que ha sido el caso de la mayoría de docentes con los que se ha trabajado.	Implementation	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22
La implementación de un programa de formación e intermediación laboral para jóvenes en situación de vulnerabilidad requiere de la participación activa y compromiso de los diferentes actores involucrados, tanto del sector público como privado. En este caso, la participación de los funcionarios del Ministerio de Educación Pública sigue siendo clave. El compromiso del departamento de Orientación y Vida Estudiantil es notorio, igualmente del departamento de Calidad Educativa. Ha sido gracias a ese compromiso que se ha logrado soslayar la difícil situación de paro que se enfrentó hacia finales del año. El proceso ha conseguido seguir adelante, gracias a que el resto de actores ha proseguido con sus actividades.	Sustainability	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22
El monitoreo de resultados se convierte en un factor decisivo para la toma de decisiones. Al finalizar el segundo año del proyecto, se cuenta con un mapeo de los y las estudiantes que permanecen en el programa, sus principales dificultades para proseguir y finalizar y se puede proyectar cuál podrá ser su perfil de salida para ser propuesto(a) como candidato a ser empleable en una empresa. Este monitoreo ha permitido generar un plan de acción para tratar de ayudar a los jóvenes menos aventajados o con dificultades específicas, de forma que se les pueda llevar a su máximo nivel posible.	Implementation	Lourdes Brizuela	2019 - 10 - 22
El Trabajo conjunto realizado con el Ministerio de Educación Pública ha sido trascendental para la implementación de actividades diversas desde diseño de estrategias, testeo de herramientas, retroalimentación, aporte de lugares para la realización de talleres, impartir clases, etc. Ha sido clave contar con un Convenio Marco de Cooperación, lo cual permite a la estructura de Directores regionales y de los distintos colegios actuar con mayor libertad y ejecutar amparados al convenio.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
La implementación de la herramienta en Realidad Virtual y Aumentada Geekonia, brindó retos importantes para la unidad ejecutora. Tal como se reflexionaba en la lección aprendida 19086 "aunque es evidente que el recurso virtual es una poderosa herramienta para captar la atención de los jóvenes, sin embargo, por sí misma, es insuficiente". La Unidad Ejecutora debió acudir a otras organizaciones con el conocimiento necesario para desarrollar un sistema de mediación pedagógica que acompañara a los talleres. La lección aprendida es que cuando es necesario acudir a otras instituciones con diferentes saberes, hay que hacerlo, los resultados son muy ricos, la Fundación está muy satisfecha con los resultados y tanto estudiantes como empleadores coinciden en que el utilizar metodologías ágiles como Design Thinking, Kanban y SCRUM, entre otras, ha sido un acierto; ya que les ha permitido trascender el concepto de habilidades, mediante la apropiación de las conductas asociadas.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
La participación de las asociaciones, gremios y empresas del sector productivo, ha sido vital en el éxito del proyecto. Organizaciones como CINDE y su apoyo incondicional le han dado robustez a la implementación. Actividades como convocatoria, coordinación de reuniones, logro de acuerdos, etc. se han visto impactadas positivamente gracias a la mediación de CINDE. Otras organizaciones que han apoyado son: CAMTIC, GAN auspiciada por UCCAEP, Grupo Monge, Texas Tech University, entre otras.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Timing. El seguimiento estricto de parte de la Gerencia del Proyecto al cumplimiento de los hitos es vital. Una de las actividades clave del proyecto como lo es la Formación en Habilidades socio emocionales del Siglo XXI, tuvo un timing difícil de cumplir. Durante el último semestre del 2o año de ejecución, se realizó la licitación para desarrollar la Saga Geekonia, lo que dejó solamente 12 meses para realizar todas las etapas del proceso de innovación: prototipado, testeo, ajuste, testeo y producción.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Sobre el proceso de seguimiento y acompañamiento, el equipo ejecutor considera que se pudo tener mayor impacto, si se hubieran capacitado en el seguimiento de situaciones emergentes, o al menos se hubiese contemplado la posibilidad de escenarios distintos al ideal. Mecanismos como una carta de compromiso de parte de los beneficiarios desde el inicio del proyecto podrían ser interesantes para explorar con futuras generaciones. Otras variables a analizar son: la cantidad de estudiantes asignados a cada coordinador(a), tiempo invertido en cada seguimiento, labores administrativas asociadas, sistema informático de captación de datos, análisis de la información, toma de decisiones basada en datos de seguimiento, periodicidad de la revisión de resultados.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
EL proceso de seguimiento ofreció la oportunidad de conocer sobre situaciones que afrontan las personas beneficiarias, que se salieron del expertise de la unidad ejecutora, casos como detección de cáncer, duelos, situaciones de violencia y abuso, drogas, entre otros. Es importante tomar en cuenta estas posibles contingencias, que definitivamente impactan la permanencia de los estudiantes en el programa.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Seguimiento y Acompañamiento: El uso de todo tipo de estrategias fue vital para permanecer en contacto con los estudiantes. Es necesario contar con y usar activamente equipo tecnológico: Tablets, teléfonos inteligentes, computadoras; así como recurrir a las redes sociales para permanecer en contacto. WhatsApp y Facebook fueron herramientas de seguimiento grupal que permitieron sostener la comunicación entre los estudiantes y Fundación Monge.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Contar con una unidad de monitoreo y análisis de datos para la toma de decisiones fue vital para Fundación Monge. Permitted analizar datos cualitativos y cuantitativos, permitiendo identificar a esta unidad como esencial en el trabajo futuro de la Fundación. Los datos provistos han permitido identificar riesgos y rediseñar rutas que permitieran la permanencia de los jóvenes en el programa. Se ha aprendido que esta unidad constituye un apoyo muy importante para el equipo técnico que da seguimiento a los chicos y chicas.	Monitoring and Evaluation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31

Durante la implementación de este proyecto, Fundación Monge enfrentó situaciones relacionadas con la afectividad y sexualidad de la población beneficiaria. La presencia de embarazos a temprana edad fue una de las situaciones que puso en riesgo la permanencia de varias de las personas en el proyecto. La otra temática relevante que Fundación Monge implementará en sus futuros procesos será la Educación Financiera.	Risk	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Durante el último año del proyecto, se implementó una estrategia de Seguimiento Grupal. Esta técnica permitió identificar problemas comunes de poblaciones similares entre sí, por ejemplo, grupos de jóvenes en la misma institución educativa, grupos de jóvenes cursando la misma especialidad técnica, o grupos de jóvenes en la misma área geográfica. Los resultados de las intervenciones realizadas fueron positivos, pues permitieron redefinir rutas de acción y acciones remediarles.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Inglés. Identificar contrapartes que compitan tanto en precio como en calidad será de suma importancia en procesos futuros. Igualmente el establecimiento de objetivos precisos en cuanto al nivel de inglés que se espera alcanzar. Se requiere establecer un protocolo para estudiantes que por alguna razón abandonan el curso de inglés. Por otra parte, el perfil de ingreso a clase debe ser de grupos homogéneos, para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje de todo el grupo.	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Inglés. Realizar una prueba estandarizada en el momento 0 del proceso será muy importante en futuros proyectos. Un nivel inicial homogéneo de todo el grupo es importante para alcanzar las metas en el tiempo establecido. Por otra parte, trabajar con contrapartes que cuenten con infraestructura física, equipo y material didáctico de calidad, en horarios adecuados a los estudiantes y no al revés. Al ubicar en sedes a los estudiantes es preciso tomar en cuenta que estén cercanas a sus lugares de residencia, en su defecto, considerar el aporte para transporte. Si se usan plataformas en línea, es necesario identificar los laboratorios donde los estudiantes tendrán acceso a dichas plataformas. De parte de los institutos es necesario asegurar la continuidad de los profesores asignados, ya que la alta rotación de estos impactó negativamente a algunos estudiantes. Desarrollar un plan de seguimiento mensual y bimensual con los institutos que permita a Fundación Monge aportar planes remediarles.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Inglés. Prueba de plataformas en línea: Se probó la plataforma en línea 7Speaking para el refuerzo del idioma inglés. Entre algunas de las dificultades que se presentaron en su uso fueron: el tipo de acento (británico) era retardador al momento de comprender los ejercicios en escucha; así mismo, muchos estudiantes reportaron que el uso de datos móviles era muy alto, y que para acceder a la plataforma debían gastar su paquete de datos siendo un gasto difícil de hacer por parte de ellos; el mantenimiento de plataforma era constante e impedía el acceso en muchas ocasiones. Para el caso de este proyecto, esta plataforma no apoyó en gran medida la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Plataforma Matchmaking : se considera que habría sido útil realizar en el momento 0 un mapeo de plataformas de intermediación laboral existentes y activas en el país, así como el impacto, usabilidad e intereses de las empresas, con el propósito de comparar, compilar y desarrollar la herramienta con la información y elementos más significativos para lograr la intermediación entre los estudiantes y las empresas de manera eficiente.	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Plataforma Matchmaking. Contar con soporte técnico oportuno. Establecer tiempos de respuesta desde el diseño del proyecto, ante consultas o ajustes requeridos por el equipo operativo, los estudiantes y demás actores involucrados, ya que, en ocasiones algunos de los ajustes solicitados por parte de Fundación Monge, tardaron meses en ser resueltos (Soporte técnico).	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Geekonia. Juego en Realidad Virtual y Aumentada para la apropiación de las Habilidades Socio emocionales del siglo XXI. • El involucramiento de personal experto en mediación pedagógica y metodologías ágiles para la capacitación del equipo de Fundación Monge supone una lección aprendida positiva. Esto debido a que la capacitación y actualización constante del equipo es crucial para poder cumplir con el objetivo de que las capacitaciones que reciben los jóvenes del programa mediante la metodología Geekonia, sean innovadoras, creativas y significativas en el impacto del aprendizaje deseado.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Geekonia. Juego en Realidad Virtual u Aumentada para la enseñanza de Habilidades Socio Emocionales del Siglo XXI. Los testeos con jóvenes del programa de diferentes técnicos (especialmente de egresados de colegios académicos) fueron una opción de gran ayuda en el proceso de mejoramiento y revisión de los capítulos de Geekonia, ya que permitió determinar la jugabilidad, así como aspectos técnicos de cada capítulo. La utilización de Geekonia en la mediación pedagógica de los campamentos de habilidades socioemocionales resultó ser una herramienta de capacitación muy atractiva y dinámica que permitió asimilar de manera más sencilla los conceptos de dichas habilidades. Geekonia como un juego diseñado en realidad virtual y aumentada resultó ser una herramienta de capacitación para diferentes grupos.	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Mentoría. Para próximos proyectos será importante definir los alcances, responsabilidades, motivos de egreso que asumen los mentores así como las posibles modalidades que pueden desarrollar durante el programa y los apoyos que recibirá de la Fundación. Los cuales será conveniente establecer en una Carta de compromiso. Una estrategia implementada de manera exitosa por parte del equipo de seguimiento fue diseñar y establecer los documentos o medios con los cuales se brindó la información básica tanto del joven asignado al Mentor y viceversa, con el fin de presentar a ambos entre ellos respectivamente. (Ejemplo: Ficha del Mentor, Ficha del joven) Es importante asignar una persona que pueda brindar capacitaciones (Re-alimentaciones) constantes al equipo de Mentores Soy Cambio, lo que permitirá mejoras en el acompañamiento a los estudiantes que apoyan y al mismo tiempo no sea una labor de seguimiento de las coordinadoras de proyectos.	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Mentoría. •Fue fundamental establecer mecanismos de seguimiento y acompañamiento de los Mentores por parte de la coordinadora encargada. (Ejemplo: Chat de whatsapp, correos, etc), lo cual permitió una comunicación constante entre equipo de seguimiento y mentores. Es importante para futuros proyectos, definir espacios de encuentro entre mentores para el intercambio de experiencias significativas, consejos, catarsis, capacitaciones sobre temas específicos del proceso de mentoría. Así como propiciar espacios de encuentro seguros entre los mentores y los jóvenes beneficiarios. (Aspecto que han solicitado los mentores).	Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Alumni. El testimonio y ejemplo de vida de los egresados SOY CAMBIO, fue un aporte trascendental para la Generación SOY CAMBIO-BID, ya que los beneficiarios actuales pudieron visualizarlos como modelos a seguir, así como los resultados que se obtienen al finalizar el programa. Elaborar un hilo conductor en el mensaje de los alumni fue muy importante desde el momento del diseño de estos espacios. En relación con los grupos de Alumni, un aspecto que se logró fue identificar las diversas áreas de apoyo, con el objetivo de potenciar sus habilidades, mejorar la distribución de tiempos de los jóvenes egresados y abordar más espacios entre los estudiantes activos y los egresados.	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Acompañamiento para la Inserción Laboral. La presente experiencia nos deja como aprendizaje, la importancia de: Planificar un itinerario de desarrollo personal-profesional desde el inicio del programa y paralelo a la formación en habilidades blandas y formación técnica, que permita que los jóvenes profundizar en sus aspiraciones laborales, tomando como base su elección de carrera técnica. Que se realice un diagnóstico sistematizado y un mapeo con información de las empresas que permita conocer a mayor profundidad las carreras con alta demanda en las zonas geográficas en donde se espera emplear a los jóvenes. Conocimiento a	Design	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31

profundidad de la currícula de las carreras técnicas seleccionadas, el perfil de habilidades y competencias con que deben contar los jóvenes al graduarse, oportunidades de mercado laboral, posibles roles y funciones de cada una de ellas. Se debe crear un plan de comunicación estándar enfocado en el sector empresarial al que nos dirigimos.

Acompañamiento para la Inserción Laboral Como punto de mejora, es importante contar con material de apoyo destinado a promocionar la labor de la Fundación dirigido a empresas como brochures, flyers, videos testimoniales, entre otros. Así mismo se podría generar un espacio en la página web de la Fundación Monge, donde las empresas interesadas en buscar a nuestros jóvenes puedan acceder y contactar a la organización. Queda como una actividad clave, incorporar de manera regular, una capacitación al equipo interdisciplinario de Fundación Monge en temas de Orientación Laboral. Prácticas clave que se incorporaron en el proceso de inserción laboral con el fin de establecer vínculos con empresas fueron la participación en actividades organizadas con contrapartes y aliadas, tales como Women International Day, Job Fair, entre otros. Así como el uso de material de apoyo tal como el caso de la carpeta de Recursos para la Empleabilidad.

Apoyo económico para los beneficiarios. El ingreso de los jóvenes al programa se hizo cumpliendo perfiles establecidos: A, B, C, en los cuales, el denominador común era que estuvieran en condición de pobreza con base en el índice de pobreza multidimensional del Instituto Nacional de Estadística y Censo (IPM-INEC). Se estableció un rubro específico de apoyo económico, no obstante, para futuros proyectos, se recomienda establecer categorías de apoyo según el tipo de pobreza, nos ayudará a anticipar y prevenir algunas situaciones, como por ejemplo, el nivel de ausentismo al curso de inglés por falta de recursos económicos para pasajes. Considerar la valoración de otros rubros en el planteamiento inicial del proyecto, tales como apoyo económico para transporte y otros emergentes, ya que la experiencia del proyecto con la generación BID, dejó entrever lo preponderante de estos componentes cuando se trabaja con poblaciones vulnerabilizadas sometidas a un proceso intensivo de formación.

Inglés. Durante el mes de enero 2020 se analizará los resultados obtenidos en nivel de inglés relacionado con la inserción y el tipo de trabajos obtenidos en términos de empresa e ingresos. Sin embargo, ha sido constante la solicitud de jóvenes bilingües con nivel mínimo B2 especialmente de parte de empresas transnacionales que ofrecen empleo en la actualidad. Se coloca en el ciclo de sostenibilidad, ya que consideramos que el nivel de inglés alcanzado es determinante en el éxito de la inserción efectiva.

Propiedad Intelectual. Con la finalidad de contar con un nuevo elemento que permita a Fundación Monge ser sostenible en el futuro e ingresar recursos para ampliar su impacto, se pensó en la protección intelectual de los productos co-creados a partir del Proyecto. Específicamente los relacionados a la Saga Geekonia, el nombre, los productos asociados como Gecko Inc.; y algunas metodologías creadas por Fundación Monge. Para sostener el impacto logrado en el primer año de implementación de la saga, se acordó colocar los entregables del proyecto en línea, a través de Creative Commons, de forma que todo aquel que quiera utilizar Geekonia pueda hacerlo gratuitamente desde cualquier parte del mundo.

Gestión y administración de Proyectos. Un importante aprendizaje para Fundación Monge se relaciona con una adecuada gestión y administración de Proyectos. La capacidad instalada de una organización manejando un proyecto complejo como este, debe ser acorde con los resultados esperados y los objetivos propuestos.

Comunicación y Relacionamento con Stakeholders Ha sido de vital importancia un positivo relacionamiento con las diferentes partes interesadas y los actores mapeados para este proyecto. Tanto para la etapa de diseño como para la implementación, la comunicación oportuna ha jugado un papel positivo o negativo según se haya dado o no.

Cambio de Paradigma. El proyecto Generando Capacidades en la Fuerza Laboral para la economía de Conocimiento Intensivo ha significado un antes y un después en la vida de Fundación Monge. Los importantes aprendizajes obtenidos, han motivado una serie reflexión de su Junta Directiva y del equipo ejecutor en cuanto a las características de los beneficiarios de las próximas generaciones Soy Cambio y los outcomes esperados. Antes del Proyecto, Fundación Monge realizada acciones más relacionadas con el ámbito de la filantropía, a partir del proyecto, la estrategia de la Fundación se basa en un modelo de inversión social en las personas jóvenes, a partir del cual, el propósito es contribuir con la estrategia país para dinamizar la economía del país y la región, y el fin es lograr la efectiva inserción laboral de las personas beneficiarias en empresas de la economía del conocimiento.

Trabajo en Tiempos de COVID/ Acceso al trabajo y nueva normalidad: El equipo de trabajo ha requerido, más que nunca, hacer uso de la flexibilidad y la resiliencia en un período de tiempo corto. En primer lugar, aceptar con optimismo un recorte de presupuesto y buscar las formas de hacer lo mismo o más, con menos. Por otra, un equipo acostumbrado a la presencialidad en casi todos sus procesos, ha debido adaptarse al trabajo colaborativo virtual, a la mediación pedagógica y al seguimiento en línea, con todo el entrenamiento express que esto ha conllevado. Ha sido un semestre de aprendizaje increíble para todo el equipo, de exploración de nuevas posibilidades, y de mucha producción. El consenso, es que a pesar de las connotaciones negativas de la pandemia, ha habido impactos sumamente positivos en la capacidad de trabajo del equipo, las propias habilidades, la búsqueda de soluciones y de sostenibilidad y el apoyo para las colaboradoras y para las personas para y por quienes trabajamos.

Dinámica de Intermediación Laboral: Este proceso es dinámico a través de toda la formación de los estudiantes, y se hacía mucho de forma presencial antes de la pandemia, mediante visitas a las empresas, invitaciones grupales a focus groups con empleadores, visitas grupales de estudiantes a las empresas y pasantías, entre otras estrategias. A partir del mes de abril, se ha intensificado el número de horas pantalla para todas las colaboradoras de la Fundación, ya que tanto el proceso de seguimiento a los estudiantes como el relacionamiento con sus futuros empleadores ha pasado a ser un proceso eminente virtual-telefónico. Afortunadamente la experiencia con los empleadores ha sido positiva, en un alto porcentaje receptivos a nuestro contacto, cuando es por primera vez, y aquellos con quienes ya se tiene establecida una relación, han sido altamente colaborativos. Por lo anterior, es posible hablar de un proceso colaborativo efectivo Fundación-Empresa.

Dinámica de Reclutamiento de parte de las empresas: Las empresas intensivas en conocimiento han adaptado rápidamente las modalidades en línea para comunicarse con sus futuros colaboradores. La misión del equipo de la Fundación ha consistido en preparar a los estudiantes ya no para entrevistas presenciales, sino para la búsqueda de empleo, entrevistas y envío de documentos en línea.

Resiliencia en los puestos de trabajo en economía del conocimiento: A partir de la experiencia con las personas insertas en trabajos a marzo 2020, podemos afirmar que se da una alta resiliencia en los puestos de trabajo en estas empresas. Esto por cuanto la posibilidad de trabajar desde casa es mayor que en los puestos que requieren intervención física y el uso de tecnologías de forma remota se vuelve aún más necesario. Afortunadamente, los egresados del programa Soy Cambio-BID insertos, ya contaban en su mayoría con las posibilidades para realizar teletrabajo, y fue un número reducido el que se sufrió despido. Se pudo constatar que fueron los

Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Sustainability	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Sustainability	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Sustainability	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Sustainability	Lourdes Brizuela	2020 - 01 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 08 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 08 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 08 - 31
Implementation	Lourdes Brizuela	2020 - 08 - 31

perfiles más Junior los más afectados. A pesar de esos pocos despidos, un buen número de estudiantes también fue contratado por primera vez, completando todos sus procesos de entrevista e inducción de manera totalmente virtual.

Proceso de Inserción Laboral: Del contacto directo con las empresas hemos aprendido lo fundamental de una comunicación fluida y constante con las personas empleadoras, ya que son una fuente importante de información, relacionada con los requerimientos técnicos específicos de los puestos de trabajo que ofrecen, así como del rendimiento de los nuevos colaboradores y sus necesidades de formación para su permanencia y subsecuente desarrollo dentro de la empresa. A partir de este diálogo hemos aprendido que ya no es suficiente contar con un bachillerato técnico y un nivel medio de inglés. Sobre todo después de COVID, están solicitando certificaciones técnicas específicas que les permitan seguir siendo productivos con poca instrucción presencial. La habilidad de aprender a aprender en los colaboradores se hace más necesaria, ya que los procesos de contratación, inducción y trabajo han pasado a ser en gran parte, virtuales, y de aprendizaje autoguiado.

Implementation Lourdes Brizuela 2020 - 07 - 24

Proceso de Inserción Laboral: hemos aprendido que las empresas empleadoras son una fuente importante de actualización de la información, en cuanto a los requerimientos de los nuevos empleos y de permanencia en las empresas. Después de COVID se evidencia la necesidad de que los colaboradores tengan desarrollada la capacidad de Aprender a Aprender, ya que los procesos de entrevista, contratación, inducción y trabajo se han convertido de forma importante en procesos virtuales.

Implementation Lourdes Brizuela 2020 - 07 - 24

Formación para el Trabajo: Los trabajos en el sector de conocimiento intensivo se vuelven cada vez más específicos y requieren de certificaciones según el área de trabajo. Parece cada vez más necesaria la especificidad en los procesos de formación, ya que mientras más generales sean los estudios, es más difícil conseguir la colocación.

Implementation Lourdes Brizuela 2020 - 07 - 24

Lecciones COVID 19: La digitalización, los procesos de autoaprendizaje virtual, y la nueva normalidad están aquí para quedarse. Para el Equipo de Fundación Monge ha sido trascendental experimentar la resiliencia y la rápida adaptación a los cambios. En un proceso récord de 4 meses, el equipo Técnico de la Fundación ha trabajado en aprender sobre las mejores formas de abordar virtualmente un proceso de capacitación. Debemos seguir haciendo esfuerzos por incidir en el logro de un país más conectado, donde cada niño y joven pueda tener acceso a la formación en línea, que se plantea como la nueva forma en la que aprenderemos de forma más concentrada. En la nueva era que marca el 2020, más que nunca las habilidades "blandas", se convierten en una necesidad imperante, para el auto control, el auto aprendizaje, la solidaridad, y el uso eficiente de los recursos.

Sustainability Lourdes Brizuela 2020 - 07 - 27