Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inserción Laboral y Empresarial de Jóvenes en Riesgo

Nro. Proyecto: GU-M1019 - Nro. Operación: ATN/ME-10890-GU

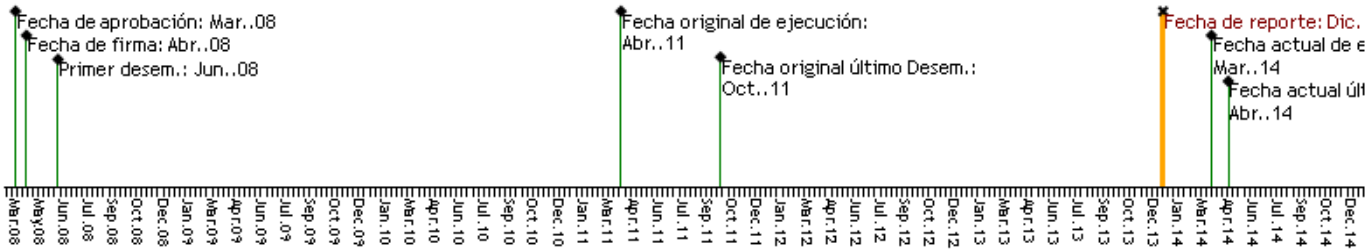
Resultado: Desarrollar un modelo de información en tecnologías de la información y comunicación bajo modalidades presenciales y semipresenciales que fortalezca las habilidades emprendedoras y de empleabilidad de jóvenes de alto riesgo social.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
GUATEMALA	GUATEMALA	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	YTRG - Capacitación de jóvenes

Agencia Ejecutora: ASOCIACION GRUPO CEIBA

Líder equipo de diseño: Heredero Rodriguez, Elena
Líder equipo de supervisión: Rossell, Nicole

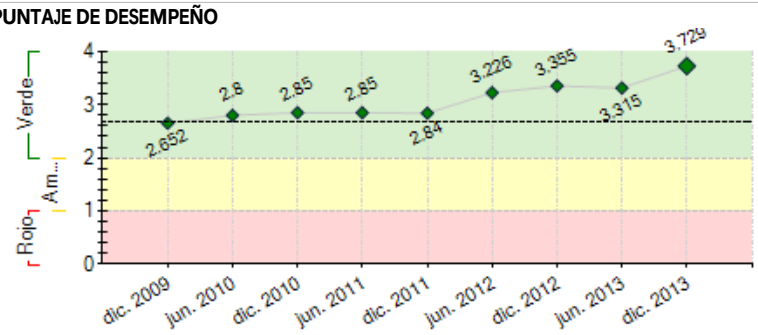
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,220,000.00	$15,879.10	$1,204,120.90
Contrapartida	$528,128.00	$0.00	$522,029.49

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Durante el semestre de julio a diciembre de 2,013, logramos capacitar en tecnologías informáticas a un total de 1517 beneficiarios, 769 hombres y 748 mujeres, esto en las diversas sedes del Programa de Empresa Educativa, distribuidas a nivel nacional. Se consolidó la estandarización de la cantidad de horas semanales de formación (10), el uso y manejo de la Plataforma Virtual y el recurso de evaluación estandar al cierre de la cohorte. La Cooperativa de Servicios Informáticos Ceiba, fortaleció sus servicios informáticos, especialmente en la impresión de vinílicos, además de recursos audiovisuales solicitados por diversos clientes. Se inscribieron 2 interesados más a la cooperativa. La Oficina de Servicios de Asesoría Laboral y Empresarial OSALE, logró incorporar laboralmente a 64 capacitados: 28 mujeres y 34 hombres; se estableció un inicio de alianza con una agencia colocadora de jóvenes, en inicios de 2014, se formalizará la alianza.

Los principales obstáculos del proyecto giraron alrededor de la incorporación laboral, se mantuvo la misma razón excluyente respecto al origen de los capacitados, edad y preparación académica, sin embargo se visualizan algunas alternativas alrededor de conformar alianzas con agencias que incorporar a los jóvenes, hay un interés por una empresa en particular en la colocación de nuestros jóvenes con quien se tuvo un buen resultado en el 2013. Las razones de abandono temporal de los participantes, debido principalmente a la búsqueda de solución económica (principalmente al fin de año) se resolvió en casos de retorno inmediato de los interesados. Para enero de 2014, se desarrollará el taller de cierre del proyecto.

La sostenibilidad del proyecto se ha ido garantizando ya que se han alcanzado convenios con agencias donantes que fortalecerán el desarrollo de los propósitos de formación de jóvenes y señoritas en alto riesgo, que incluye especialmente a poblaciones en conflicto con la ley, privados de libertad y en sanción de libertad asistida. Se alcanzarán acuerdos de subvención con el Ministerio de Educación de Guatemala para garantizar el aporte en relación a la remuneración del personal.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto finalizo con capacitar a 11464 jovenes, lo cual supero con creces la meta.

Considero que la institucion realizo un esfuerzo grande en subsansar todos los puntos levantados durante la evaluacion final del proyecto. *Se procedió con la contratación de la consultoría de evaluación y desarrollo de la sostenibilidad de ceiba a través de gestión del conocimiento para manualizar todos los puestos de trabajo, y desarrollar la comunidad de conocimiento interno de la organización, mapear los conocimientos para que sean accesibles a los integrantes de la comunidad de práctica y así alinear la gestión del conocimiento con las competencias y requerimientos marcados por la misión y visón de Grupo Ceiba. Además de generar un sistema de gestión de conocimiento, en seguimiento a los procesos de colocación de jóvenes de OSALE a través de una política de gestión del conocimiento que permita un sistema no solo de control, sino de seguimiento a cada beneficiario colocado a través de la OSALE. Con respecto al tema de gobernabilidad, se me ha invitado a participar como observadora en la Junta Directiva, ya estamos en el proceso de ubicación de nuevos miembros para la Junta Directiva que tendrá cambio en marzo 2013 siguiendo con la idea de colocar a Banqueros y emprendedores quienes pueden apoyar a colocar y fortalecer CEIBA. Con respecto a la parte financiera, han aceptado sacar a la persona actual de la institución y/o ponerla en otra área totalmente desligada del sector financiero y desvinculado del proyecto y del manejo de recursos. Así mismo han aceptado que se contrate un equipo contable totalmente nuevo que rinda informes a petición del Banco. Con el tema de la cooperativa, se tienen todos los registros financieros actualizados y se ha regulado la información a través de INACOP y se mantienen informes del progreso a través indicadores proceso- producto. Se está trabajando en la recuperación de la miembros ausentes y el reclutamiento de nuevos socios.

En reciente entrega de la carta de gerencia, de vertice financiero, aun hay problemas de control interno entre otros, dentro de la institucion por lo cual se recomendo a Ceiba dar seguimiento de forma inmediata a estos temas, debiendo presentar un plan de acción para resolverlos a la brevedad, sin embargo se estima que este es un problema estructural de la institución.

Evaluación final

ATN/ME-10890-GU

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38902595

SECCIÓN 3: INDICADORES

Resultado: Desarrollar un modelo de información en tecnologías de la información y comunicación bajo modalidades presenciales y semipresenciales que fortalezca las habilidades emprendedoras y de empleabilidad de jóvenes de alto riesgo social.

Clasificación: Muy Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
R.1	Porcentaje de jóvenes contratados que se mantienen empleados y continúan estudiando	0	50	80	160 %
R.2	Porcentaje de jovenes con inserción laboral o empresarial que completan la capacitacion en cualquiera de los modulos	0	40	40	100 %
R.3	Numero de cooperativas creadas se mantienen y crecen los miembros de las mismas.	0	140	182	130 %

Componente 1: Capacitación de Jóvenes

Peso: 71%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Numero de jovenes que completan el programa (al menos 1 ciclo formativo)	0	1800	11464	637 %
C1.I2	Número de tutores (12) para los cursos semipresenciales y Número de instructores (12) para los cursos presenciales formados y capacitados	0	24	35	146 %
C1.I3	Número de Encargados informáticos de los centros contratados.	0	9	9	100 %

Componente 2: Fortalecimiento de la Oficina de Servicios de Apoyo de Orientación Laboral y Empresarial

Peso: 23%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Numero de jovenes participando en 3 nuevas cooperativas.	0	115	182	158 %
C2.I2	Número de intermediarios laborales gestionan empleos independientes o dependinetes para al menos 800 jovenes.	0	2	3	150 %
C2.I3	Número de plan operativo de la OSALE actualizado y funcionando.	0	1	1	100 %
C2.I4	Número de diagnóstico del mercado laboral.	0	1	1	100 %
C2.I5	Número de tallere de sensibilización por semestre.	0	8	20	250 %
C2.I6	Número de jóvenes que reciben fondo de pasantía	0	150	150	100 %
C2.I7	Cooperativa de servicios informaticos se establece legalmente y funcionando.	0	1	1	100 %
C2.I8	Número de regalmentos de aprobacion del RO es por CEIBA y las Cooperativas	0	1	1	100 %

Componente 3: Diseminación del modelo, monitoreo y evauación

Peso: 6%

Clasificación: Insatisfactorio

C3.I1	Número de realización de taller de arranque del programa.	0	1	1	100 %
C3.I2	Número de talleres de avances realizados	0	2	1	0 %
C3.I3	Número de talleres que se realizan al cabo del tercer año.	0	1	0	0 %
C3.I4	Número de pasantias en la que participa el personal clave de CEIBA durante el segundo y tercer año del proyecto.	0	1	1	100 %
C3.I5	Numero de sistemas de monitoreo y evaluación implementado al final del primer semestre del proyecto.	0	1	1	100 %
C3.I6	Número de manuales de logros, vivencias y testimonios	0	1	1	100 %

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	5	Oct. 2008	5	May. 2008	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Dificultad para insertar laboralmente a los jovenes del programa, considerando que pertenecen a áreas de alto riesgo social
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Se mantiene el riesgo en las complicaciones por no cumplir con la mayoría de edad y la baja escolaridad de los jóvenes capacitados, al cierre del periodo las empresas ofrecieron muy pocas o ninguna oportunidad a menores de edad por los riesgos laborales en los que se pueden incurrir sin embargo las empresas con el afan de apoyar el trabajo que se hace con los jóvenes capacitados les ofrecieron la oportunidad de optar a plazas de corta duración o de tareas menores que no tienen como limitante la edad ni el grado academico. En este primer semestre de 2013 se intensificó la búsqueda de nuevas empresas que con responsabilidad social incorporen a nuestros capacitados.

2. Probabilidad de deserción de parte de los jovenes, ya sea por indisciplina, tiempo o incentivos adecuados
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Durante el desarrollo del proyecto se mantuvo constantemente fortaleciendo la importancia de la preparación tecnológica, el desarrollo de la formación humana y de crecimiento personal (Desarrollo Humano), además del aprendizaje del idioma inglés, esto con ejercicios de aprendizaje grupal y personalizado. Se atendió con esmero y dedicación a los beneficiarios y en casos de ausencias se les llamaba telefónicamente y/o visitaba a sus hogares con el fin de motivarlo a que retornara. Los casos de indisciplina o malas actitudes fueron tratadas y acompañadas y no fueron motivo para retirar a un estudiante, al contrario, mereció más atención casos relacionados a la indisciplina. A los capacitados que se retiraron temporalmente siempre se les indicó que las puertas de los centros de capacitación estaban abiertas, podían retornar en el momento que solventaran su razon de retiro, la mayoría siempre retorna. La razón de ser del proyecto fue atender a todos los beneficiarios que han sido marginados por indisciplina, por la edad, por su origen, etc.

3. Sostenibilidad del programa al finalizar el proyecto
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Se tienen establecidas estrategias para lograr el sostenimiento según se detalla a continuación; búsqueda de nuevas posibilidades de realización de proyectos a través de invitaciones de agencias donantes especialmente internacionales, fortalecer las relaciones de acuerdos y convenios con entidades de gobierno; además de fortalecer en los beneficiarios sobre la importancia de los aportes voluntarios.

4. Riesgo Reputacional por campañas de difamacion contra Ceiba
Nivel: Bajo **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Grupo Ceiba continua presentando auditorías sin salvedades.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable
Han asegurado formalizar con el Ministerio de Educacion para garantizar ingresos. Asi mismo se lograron varios acuerdos con municipalidades para que las mismas absorban los costos de los centros y de los coordinadores y tecnicos que imparten las clases.Por ultimo, se fortalecera la junta directiva y por ende la gobernabilidad de la institucion. Dado que la entidad se fondea con recursos de cooperación, si no existen los recursos no podrá dársele continuidad al esfuerzo realizado.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	La entidad no genera ingresos propios, depende de donaciones.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Formalizar acuerdos de subvención especialmente con el Ministerio de Educación de Guatemala, para solventar lo relacionado a salarios de los mediadores y coordinadores de los distintos programas de Asociación Grupo Ceiba; intensificar las alianzas con entes de gobierno a través de proyectos ya convenidos, tal es el caso de la Secretaría de Bienestar Social para un proyecto relacionado a jovenes sancionados con libertad asistida. Alcanzar acuerdos de gastos compartidos con las alcaldias municipales en la realización a la implementación de los Centros de Desarrollo Humano y Tecnológico.

Intensificar la búsqueda de agencias donantes que aporten en cualquiera de los Programas de Asociación Grupo Ceiba, formalizar convenidos y desarrollar proyectos establecidos. Establecer convenios de transferencia metodológica con entidades nacionales y regionales que estén interesados en la propuesta de Asociación Grupo Ceiba.

En los dos casos anteriores ahora fotalecidos con la construcción de nuestro Manual de Gestión del Conocimiento, el cual se alcanzó con el apoyo de este proyecto; permite ofertar el conocimiento institucional, primer proceso desarrollado en Guatemala.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38902516

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. La consultoría de gestión del conocimiento fue vital para el proyecto ya que detecto conocimientos claves que aportaron a la mejora de la comunicación, implementación de los procesos y de los resultados en el corto plazo. Así mismo aporto objetivos a alcanzar en el largo y mediano plazo ubicando como centro de la estrategia de la organización a las personas que la componen. La institución se ve beneficiada ya que se capitaliza desde tener el conocimiento como un activo tangibilizado en un manual donde el conocimiento se almacena y es considerado un activo vivo el cual se actualiza e incrementa en acorde al uso, dejando capacidad instalada dentro	Sustainability	Rossell, Nicole *[FOMIN]*

de la institución. Fue de mucho valor, lo que se logró a través de la alianza con paz urbana para potenciar los logros del proyecto, al saber los caminamientos dentro de las zonas rojas y como CEIBA pueda seguir trabajando en nuevas áreas, sin afectar sensibilidades en la comunidad.		
2. Es importante mejorar la gobernabilidad de la institucion para fortalecer en las tomas de decisiones, crecimiento y expansion	Sustainability	Rossell, Nicole *[FOMIN]*
3. Implementación de la metodología institucional en relación al Programa de Empresa Educativa, que logró estandarizar: horarios y tiempos de formación, procesos de capacitación tecnológica y evaluación del conocimiento adquirido. Además la implementación de procesos y competencias relacionadas al ámbito laboral a través de actividades y terapias grupales pero también aprendizajes personalizados a través de intervenciones de pares positivos dentro de los mismos capacitados. Mantener aperturadas las oportunidades de jóvenes y señoritas capacitados con vocación de mediador.	Implementation	Dávila López, María
4. Sin perder la mística de Asociación Grupo Ceiba, es valioso e importante aperturarnos a qué participen personas con vocación humana, disponibilidad al servicio, amor a la humanidad especialmente a la población marginada socialmente y con un verdadero interés en aportar a la institución... que aporten sus ideas, tiempo y redes en beneficio de los programas desarrollados, conformando un equipo humano consultivo y de aporte permanente.	Sustainability	Dávila López, María
5. Es necesario implementar procesos gerenciales administrativos que lleven el proyecto a escalas significativas en relación a mejores opciones laborales y servicios informáticos rentables y de alta calidad. Un buen inicio fue desarrollar nuestro Manual de Gestión del Conocimiento, pero también reconocemos la importancia en cuanto a la necesidad que tenemos de asesoría y acompañamiento en estos campos.	Sustainability	Dávila López, María

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Los productos de conocimiento han sido incluidos en el PSR, y están a disposicion de quien los requiera.

Productos principales del proyecto

[Mar. 2014] Manual de Gestión del Conocimiento (Lessons learned/best practices)
Autor: Asociación Grupo Ceiba

[Mar. 2014] Plan de Sostenibilidad para la OSALE (Methodologies/training materials)
Autor: David Alexander Herrera Angel

[Mar. 2014] Diagnóstico de Mercado Laboral (Case studies)
Autor: David Alexander Herrera Angel

[Mar. 2014] Evaluación intermedia (Other)
Autor: Fernando López

[Mar. 2014] Evaluación final (Other)
Autor: Bibiana Vásquez y Oscar Florez

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

30/MAR./2007	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=947110]
04/MAR./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1345202]
12/NOV./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=2253192]
06/ABR./2011	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35839355]
03/JUL./2014	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38902579]
03/JUL./2014	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38902595]
03/JUL./2014	Plan de Sostenibilidad	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38902516]
Ficha del proyecto		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=GU-M1019&lg=SP