

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

**GUATEMALA**

**INSERCIÓN LABORAL Y EMPRESARIAL DE JÓVENES EN RIESGO**

**(GU-M1019)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elena Heredero, jefe de equipo, (FOMIN); Nicole Rosell (CID/CGU); Omar Samayoa (CID/CGU); María Elena Nawar (FOMIN); Antonio Ca'Zorzi (FOMIN); Cristina Landázuri-Levey (LEG); y Juan Carlos Martell (FID/CGU).

## ÍNDICE

<b>I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>4</b>
<b>III. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....</b>	<b>8</b>
<b>IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>9</b>
<b>V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>VI. BENEFICIARIOS Y RIESGOS.....</b>	<b>10</b>
<b>VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES.....</b>	<b>11</b>

## **ANEXOS**

ANEXO I	Matriz de marco lógico
ANEXO II	Presupuesto detallado

## **APÉNDICES**

### **Proyecto de Resolución**

**INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL FOMIN**

Documento I: Reglamento Operativo

Documento II: Plan de Contrataciones

Documento III: Análisis Institucional de la Asociación Grupo Ceiba

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

CCPVJ	Coalición Centroamericana para la Prevención de la Violencia Juvenil
CEPAL	Comisión Económica para América y el Caribe
CENTRO	Centros de capacitación tecnológica y desarrollo humano
CESI	Comité de Impacto Ambiental y Social
CISS	Cooperazione Italiana Sud Sud
GRUCE	Asociación Grupo Ceiba
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
M&E	Monitoreo y Evaluación
ONG	Organización No Gubernamental
OP	Oficina de País
PES	Programa de Empresariado Social
RO	Reglamento Operativo
UEP	Unidad Ejecutora del Proyecto

**INSERCIÓN LABORAL Y EMPRESARIAL DE JÓVENES EN RIESGO  
(GU-M1019)  
RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Beneficiario:</b>	Guatemala										
<b>Agencia Ejecutora:</b>	Asociación Grupo Ceiba (GRUCE)										
<b>Beneficiarios:</b>	Los beneficiarios directos del programa serán alrededor de 2,000 jóvenes de alto riesgo social, entre 16 y 29 años de edad, provenientes de familias de bajos ingresos de comunidades marginales y estigmatizadas socialmente por vivir en barrios violentos o con presencia de maras o pandillas en la Ciudad de Guatemala y los departamentos de Chimaltenango, Quetzaltenango, Izabal, Petén y Escuintla. La Asociación Grupo Ceiba también será beneficiaria dado que contará con nueva oferta de formación a distancia, nuevos equipos y fortalecimiento de su Oficina de Apoyo a la Inserción Laboral (OSALE).										
<b>Financiamiento:</b>	<table> <tr> <td>FOMIN (no reembolsable):</td><td>US\$ 1,220,000 (70%)</td></tr> <tr> <td>Aporte Local:</td><td>US\$ 522,028 (30%)</td></tr> <tr> <td><b>Subtotal:</b></td><td><b>US\$ 1,742,028(100%)</b></td></tr> <tr> <td>Eval. De impacto (0.5%)</td><td>6,100</td></tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td><td><b>US\$ 1,748,128</b></td></tr> </table>	FOMIN (no reembolsable):	US\$ 1,220,000 (70%)	Aporte Local:	US\$ 522,028 (30%)	<b>Subtotal:</b>	<b>US\$ 1,742,028(100%)</b>	Eval. De impacto (0.5%)	6,100	<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 1,748,128</b>
FOMIN (no reembolsable):	US\$ 1,220,000 (70%)										
Aporte Local:	US\$ 522,028 (30%)										
<b>Subtotal:</b>	<b>US\$ 1,742,028(100%)</b>										
Eval. De impacto (0.5%)	6,100										
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 1,748,128</b>										
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general del proyecto es facilitar la capacitación, inserción sociolaboral y/o empresarial de juventud semirural y urbana en alto riesgo social. El objetivo específico es desarrollar un modelo de formación en tecnologías de la información y la comunicación bajo modalidades presenciales y semipresenciales (en línea) que fortalezca las habilidades emprendedoras y de empleabilidad de jóvenes de alto riesgo social.										
<b>Cronograma de ejecución:</b>	<table> <tr> <td>Período de Ejecución:</td><td>36 meses</td></tr> <tr> <td>Período de Desembolso:</td><td>42 meses</td></tr> </table>	Período de Ejecución:	36 meses	Período de Desembolso:	42 meses						
Período de Ejecución:	36 meses										
Período de Desembolso:	42 meses										
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Condiciones previas al primer desembolso de los recursos del FOMIN: 1) Adopción del Reglamento Operativo, de conformidad con los términos previamente acordados con el Banco; 2) Selección del Asistente Técnico de la Unidad Ejecutora.										
<b>Excepciones a políticas y procedimientos del Banco:</b>	Ninguna.										
<b>Revisión ambiental y social:</b>	El Comité de Impacto Ambiental y Social revisó el abstracto de este proyecto el 21 de Junio del 2007 y no tuvo comentarios.										
<b>Coordinación con otras instituciones financieras de desarrollo:</b>	Se coordinó con la oficina de cooperación italiana en Guatemala quienes a través de la ONG Cooperazione Italiana Sud Sud (CISS) podrán aportar recursos de contrapartida al proyecto.										

## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

- 1.1 **El Problema. La juventud en Guatemala: vulnerabilidad y exclusión social.** En Guatemala persisten altos niveles de desigualdad y pobreza, exclusión social y acceso a servicios básicos como salud y educación, los cuales son muy limitados o de difícil acceso para los grupos más vulnerables del país, pero especialmente para la población juvenil. Para ilustrar esta situación, se presentan algunas cifras. La población menor de 18 años representa el 52% del total, y de acuerdo a cifras de la Comisión Económica para América y el Caribe (CEPAL), Guatemala tiene la tasa de analfabetismo de jóvenes entre 15 y 19 años más alta de la región centroamericana, alcanzando el 27.2%. De este grupo de población sólo el 60.8% completa la educación primaria y apenas el 17% de los jóvenes entre 20 y 24 años completa la educación secundaria (CEPAL 2004). Si a estas condiciones le añadimos el hecho de que los jóvenes entre 15 y 24 años tienen una mayor probabilidad de ser víctimas de delitos o delincuentes, nos permite concluir que la juventud es el segmento de población de mayor riesgo en Guatemala.
- 1.2 Esta situación de riesgo y vulnerabilidad tiene una de sus máximas expresiones en el reciente fenómeno de las maras o pandillas juveniles. Sin entrar a describir el proceso transnacional que dio origen a estas pandillas, en la actualidad se puede decir que los pandilleros en Guatemala suelen proceder de zonas caracterizadas por la exclusión social y por vivir en asentamientos que surgieron con la migración provocada por el conflicto armado y las condiciones de pobreza de las zonas rurales. La Colonia El Limón, zona 18 de la capital, es uno de los barrios donde se desarrolló una de las principales maras del país, la del Barrio 18<sup>1</sup>. Estos grupos delictivos no son ni los únicos ni los más importantes actores en el escenario violento del país, como demuestran algunas estadísticas de la Policía Nacional Civil<sup>2</sup>. Sin embargo, la percepción de la sociedad y de las autoridades atribuye el incremento de la violencia e inseguridad ciudadana a las pandillas juveniles.
- 1.3 **Respuestas gubernamentales a la violencia juvenil.** En Guatemala, como en otros países centroamericanos que sufren altos índices de violencia y criminalidad, la tendencia general ha pasado por implementar políticas y programas de corte represivo y de control en vez de preventivas y de rehabilitación y reinserción social. Así en el 2005 Guatemala aprobó el Plan Escoba. Si bien el Plan Escoba puede haber tenido un impacto inicial en cuanto a mayor actuación policial y número de detenciones de pandilleros, lo cierto es que no ha logrado frenar el incremento de la criminalidad, y en opinión de diversos estudios y organismos, lejos de garantizar soluciones efectivas y capaces de mantenerse en el largo plazo, agravan la situación, puesto que postergan el desarrollo de respuestas de naturaleza integral y preventiva por parte del Estado.

---

<sup>1</sup> De acuerdo con un estudio de USAID 2006, el 95% de los pandilleros pertenecen a las pandillas Mara Salvatrucha (MS) y Barrio 18 (18).

<sup>2</sup> En 2004 sólo el 2% de los pandilleros fueron detenidos bajo la acusación de homicidio y las zonas más afectadas por la violencia homicida, son las zonas donde se ha registrado ninguna o poca presencia de pandillas. Coalición Centroamericana para la Prevención de la Violencia Juvenil. Noviembre 2007.

- 1.4 Entre otras iniciativas recientes que ha impulsado el país con un enfoque más integral y orientado a la prevención estarían la Política Nacional de Prevención de la Violencia Juvenil, y el préstamo del Banco de prevención de la violencia<sup>3</sup>, el cual está pendiente de aprobación por la Asamblea Legislativa.
- 1.5 **La Asociación Grupo Ceiba y su experiencia de inserción socioeconómica de jóvenes en riesgo.** La Asociación Grupo Ceiba (GRUCE) es una de las organizaciones de la sociedad civil guatemalteca con mayor trayectoria y experiencia en el trabajo con poblaciones infanto-juveniles en riesgo, llenando un importante vacío de apoyo gubernamental hacia este segmento poblacional. GRUCE nace a partir de la experiencia pastoral juvenil de la parroquia “Cristo Nuestra Paz” en El Limón, zona 18, motivada por la crítica situación de pobreza, marginalidad y violencia de esta comunidad. En 1989 con el apoyo de la cooperación italiana a través de la Conferencia Episcopal de Italia y del Grupo Abele, comienza el primer programa de acompañamiento de niños y juventud en riesgo en la misma calle. Desde entonces, su programa de Universidad en la Calle, ha sido una línea de actuación fundamental de Ceiba, a las que se han ido sumando otras dos más: Educación Alternativa para completar la formación escolar, y Empresa Educativa que se desarrolló gracias a una donación del Programa de Empresariado Social<sup>4</sup> (PES) y bajo la que se enmarcaría el proyecto propuesto.
- 1.6 El proyecto del PES constituyó un primer paso de gran transcendencia institucional para CEIBA dado que le permitió desarrollar una experiencia piloto de capacitación alternativa y orientación laboral, con un enfoque que demandaba abrir vínculos con las demandas del mercado laboral y empresarial. En estos momentos se está elaborando la evaluación final del proyecto, y por conversaciones con los evaluadores podemos afirmar que el PES ha tenido un impacto considerable. Entre los logros podemos citar, el acierto de haber enfocado la capacitación hacia las tecnologías de la información y comunicación, haber capacitado a unos 360 jóvenes de El Limón, muy por encima de la meta original de 220 jóvenes, e insertado en el mercado laboral a casi el 30% de los 360 egresados. También se han detectado algunas debilidades como por ejemplo, la necesidad de fortalecer las estrategias de apoyo a la inserción y empresarialidad y los vínculos con el sector empleador que se desarrollaron con la creación de la Oficina de Apoyo a la Inserción Laboral (OSALE) y la capacidad de GRUCE para dar continuidad en el tiempo a los nuevos servicios de capacitación e inserción desarrollados.
- 1.7 **Justificación del presente proyecto.** El proyecto que se presenta a continuación busca convertirse en un programa de mayor visibilidad y relevancia que demuestre el camino hacia soluciones alternativas y de mayor impacto social y económico para los jóvenes en riesgo de comunidades marginadas. GRUCE ha demostrado tener capacidad institucional para generar nuevos servicios para los jóvenes en riesgo y para establecer alianzas y gestionar recursos de múltiples donantes, empresas, fundaciones y entidades gubernamentales. Además es miembro de la Coalición Centroamericana para la Prevención de la Violencia Juvenil (CCPVJ) y del Parlamento Juvenil Regional, pudiendo de este modo difundir la experiencia en otros foros y contribuir a su efecto demostrativo.

---

<sup>3</sup> Documento PR-3036, aprobado en el 2006.

<sup>4</sup> “Inserción económica y social de jóvenes en riesgo en áreas urbano marginales” (ATN/SF-8569-GU) aprobado en el 2004.



- 1.8 El presente proyecto es innovador dado que introducirá nuevos elementos a la metodología hasta ahora desarrollada como son: i) la capacitación a distancia, semipresencial, que permitirá atender a 1,500 jóvenes; y ii) el desarrollo de nuevos servicios de desarrollo emprendedor con la creación de un parque de servicios tecnológicos en GRUCE que permita el desarrollo de cooperativas de servicios tecnológicos a terceros. También se ampliará la capacidad de GRUCE para trabajar en nuevas regiones del país con el fin de consolidar su metodología a nivel nacional (hasta ahora GRUCE se ha centrado en la capital y departamentos aledaños donde tienen seis centros de capacitación de desarrollo tecnológico y humano --“Centros”). A tal efecto, se apoyará la creación de tres nuevos Centros en Izabal, Petén y Escuintla, en zonas de alta violencia, y en el caso de Escuintla, se trabajará una primera experiencia con jóvenes privados de libertad.
- 1.9 El proyecto complementa el préstamo del Banco de prevención de la violencia, dado que si bien este incluye intervenciones para la capacitación y la promoción del empleo juvenil, estas pueden ser en cualquier sector y administradas directamente por entidades gubernamentales y no necesariamente ONGs. Asimismo se ha coordinado con el equipo del préstamo, por lo que de aprobarse el préstamo por la Asamblea Legislativa se buscará en todo momento intercambiar experiencias y potenciar las complementariedades. El proyecto también es consistente con el mandato del FOMIN de reducción de la pobreza al estar enfocado en un segmento de población de gran vulnerabilidad y de fortalecer las estrategias de inserción económica de esta población en el sector productivo.

## II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 2.1 El objetivo general del proyecto es facilitar la capacitación, inserción sociolaboral y/o empresarial de juventud semirural y urbana en alto riesgo social. El objetivo específico es desarrollar un modelo de formación en tecnologías de la información y la comunicación bajo modalidades presenciales y semipresenciales (en línea) que fortalezca las habilidades emprendedoras y de empleabilidad de jóvenes de alto riesgo social<sup>5</sup>.
- 2.2 Para lograr los objetivos mencionados, el proyecto constará de tres componentes: 1) Capacitación de jóvenes en modalidades presenciales y semipresenciales; 2) Fortalecimiento de la Oficina de Servicios de Apoyo Laboral y Empresarial (OSALE); y 3) Difusión, monitoreo y evaluación.
- 2.3 **Componente 1: Capacitación de los jóvenes (FOMIN: US\$688,200; LOCAL: US\$409,104).** El objetivo de este componente es proporcionar a jóvenes en riesgo capacitación tecnológica, desarrollo humano, técnico e integral adecuado a sus necesidades y posibilidades. Para ello, se planean las siguientes actividades: (i) Convocatoria del grupo meta a cada inicio de ciclo formativo; (ii) Diseño curricular de los módulos de formación; (iii) Capacitación de los tutores virtuales e instructores presenciales en los módulos de formación, metodología didáctica y en

---

<sup>5</sup> Para efectos del proyecto un joven de alto riesgo social es aquel que proviene de familias de bajos ingresos de comunidades marginales de la Ciudad de Guatemala y de los departamentos de Chimaltenango, Quetzaltenango, Izabal, Petén y Escuintla y que se encuentran estigmatizados socialmente por vivir en barrios violentos o con presencia de pandillas o por tener antecedentes penales.

el manejo de la plataforma virtual; (iv) Gestión y equipamiento de los centros de capacitación tecnológica y desarrollo humano; e (v) Instrucción de los cursos.

- 2.4 La convocatoria del grupo meta se realizará en los lugares de intervención del proyecto dos meses antes del inicio de cada ciclo formativo, el cual en la actualidad tiene una duración de seis meses. La selección se realizará en función de que el joven posea una o más características incluidas en la definición de joven en alto riesgo social descrita en el Reglamento Operativo<sup>6</sup> y que haya plazas disponibles. Se buscará en todo momento beneficiar al mismo número de hombres que de mujeres. Una vez seleccionados los jóvenes, y para evitar deserciones prematuras de los cursos, se realizarán talleres con sus representantes familiares.
- 2.5 Los cursos que GRUCE ofrece serán revisados y actualizados para que estén alineados con la demanda laboral y disponibles digitalmente para la formación a distancia. Actualmente, los cursos son de 480 horas a lo largo de 6 meses y se centran en 3 ejes estratégicos: diseño gráfico, hardware y seguridad informática, y servicios de atención al cliente “call center”, cada uno de ellos con 3 niveles de dificultad. Los cursos además incluyen tres asignaturas transversales como son inglés técnico, desarrollo humano y gestión de negocios. Tanto para el diseño del nuevo marco curricular como para la capacitación de los instructores que darán la formación presencial y los tutores que ofrecerán la capacitación a distancia se contratarán servicios de consultoría.
- 2.6 Los cursos presenciales únicamente tendrán lugar en la Colonia El Limón, la cual tiene un centro de capacitación tecnológica y desarrollo humano con el espacio e instalaciones disponibles para este tipo de formación. En el resto de Centros, incluido el de El Limón, se ofrecerá la formación semipresencial. El tutor encargado de dar los cursos a distancia, realizará al menos tres tutorías presenciales durante cada curso. Para la instrucción y gestión de los centros se requerirá formar a instructores y tutores, así como contratar a 9 encargados de los centros quienes estarán a cargo del mantenimiento de los equipos, recibir a los jóvenes, llevar control de asistencia, etc., y de 9 coordinadores a tiempo parcial, cuyas funciones incluyen supervisar a los instructores, tutores y encargados, evaluación de los cursos y relaciones con las comunidades. Asimismo se requerirá la adquisición de equipo informático para que los jóvenes puedan ir a los centros a formarse.
- 2.7 Como resultados, se espera que durante los tres años de ejecución del proyecto se inscriban unos 500 jóvenes en los ciclos formativos presenciales en El Limón y alrededor de 1,500 para los cursos virtuales. Del total de 2,000 matriculados se espera que el 80% se gradúe de al menos un ciclo de formación.
- 2.8 **Componente 2: Fortalecimiento de la Oficina de Servicios de Apoyo Laboral y Empresarial (OSALE) (FOMIN: US\$329,921; LOCAL: US\$24,012).** El objetivo de este componente es apoyar a los jóvenes mediante asistencia técnica y orientación en la búsqueda de empleos u oportunidades de negocios que les

---

<sup>6</sup> Estas características son: en riesgo de entrar a formar parte de pandillas o que se han salido de ellas; con baja escolaridad o que hayan abandonado el sistema educativo; en situación de pobreza extrema; de riesgo de abuso o consumo de drogas o de participar en actividades delictivas; con antecedentes penales en algunos casos o privado de libertad (caso de jóvenes de la Granja Penal Canadá en Escuintla) y; jóvenes que en el momento de la selección estén empleados en trabajos precarios.

permitan vincularse como futuros empleados o proveedores de servicios a terceros. Para ello el componente incluirá dos subcomponentes: a) Apoyo a la inserción laboral en empleo dependiente y b) Desarrollo emprendedor mediante la creación de un parque de servicios tecnológicos.

- 2.9 Subcomponente A. Las actividades que se financiarán son: (i) Servicios de inserción laboral y empresarial; (ii) Revisión y actualización del plan operativo y de sostenibilidad de OSALE; (iii) Diagnósticos anuales de la demanda del mercado laboral; (iv) Establecimiento de alianzas estratégicas, talleres de sensibilización y promoción; y (v) Pasantías.
- 2.10 Para llevar adelante las distintas actividades y estrategias de inserción laboral de jóvenes egresados, se creará una unidad especial en OSALE a cargo de un coordinador, dos intermediadores laborales y un asistente. Este equipo de trabajo será responsable, entre otras funciones, por identificar la demanda del mercado laboral a fin de generar y mantener una bolsa de empleos; promover a los egresados del proyecto en empresas o entidades civiles y públicas, implementar y mantener una base de datos con la hoja de vida de los egresados disponibles para potenciales empleadores, así como una base de datos de las empresas y organizaciones que por sus actividades de responsabilidad social empresarial sean más proclives a contratar a los jóvenes del proyecto.
- 2.11 La OSALE recibirá asistencia técnica para implementar un plan operativo y de sostenibilidad que les ayude a establecer mecanismos de cofinanciación con empleadores y otras estrategias que permitan dar continuidad a sus servicios. Asimismo, se contratarán servicios de consultoría para llevar a cabo diagnósticos anuales de la demanda laboral y asesoría sobre tendencias del mercado, estadísticas del mercado laboral, bolsas de trabajo, etc. También se financiarán talleres en los distintos lugares de intervención del proyecto para sensibilizar y promocionar el proyecto a potenciales empleadores.
- 2.12 Finalmente, el subcomponente incluye la financiación de pasantías dirigidas a aquellos jóvenes que por su mayor condición de vulnerabilidad,<sup>7</sup> (por ejemplo: pasado pandillero, antecedentes penales, etnia o condición de extrema pobreza) tengan un mayor estigma en la sociedad, y por lo tanto sea más difícil encontrar empleadores dispuestos a ofrecerles una pasantía laboral remunerada. Las pasantías servirán como plataforma para la empleabilidad del joven y cubrirán por un periodo de tres meses el costo de un salario mínimo más seguro médico.
- 2.13 Subcomponente B. Este subcomponente incluye la creación de un parque de servicios tecnológicos en las oficinas centrales de GRUCE que permitirá acoger a un grupo de egresados del programa, los cuales, por sus antecedentes, no logran ingresar en el mercado de trabajo y manifiestan su interés en conformar cooperativas de servicios tecnológicos. Para poner en marcha y funcionamiento el parque de servicios tecnológicos se financiarán: (i) Diseño del reglamento operativo, financiero y legal; y (ii) Adquisición de equipo necesario para ofrecer los servicios tecnológicos.

---

<sup>7</sup> Los criterios de elegibilidad de los beneficiarios y la descripción del mecanismo de aprobación y desembolso de las pasantías están disponibles en el Reglamento Operativo.

- 2.14 Este parque de servicios tecnológicos contará con instalaciones adecuadas y equipos necesarios para ofrecer los servicios informáticos. Las cooperativas que funcionen en este parque tendrán asesoría permanente de OSALE sobre procesos administrativos, financieros, tributarios, mercadeo y presentación de propuestas. Adicionalmente, se espera que a medida que las cooperativas generen ingresos, un porcentaje de los mismos se destinarán a cubrir el uso y mantenimiento de las instalaciones y equipo de GRUCE, el costo de la asesoría y otros costos que se determinen durante la ejecución del proyecto. En principio se espera conformar tres cooperativas en las áreas en las que actualmente GRUCE ofrece capacitación, como son: diseño gráfico, hardware y seguridad informática, y servicios de atención al cliente “call center”.
- 2.15 Como resultado de este componente se espera insertar en el mercado laboral a por lo menos el 40% de los jóvenes egresados de algún ciclo formativo, la participación de 115 jóvenes en tres nuevas cooperativas de servicios tecnológicos y que OSALE logre cubrir un porcentaje de sus costos –a definirse durante la revisión de su plan operativo- al final del proyecto.
- 2.16 **Componente 3. Difusión, monitoreo y evaluación. (FOMIN: US\$86,850; LOCAL: US\$2,500).** El objetivo de este componente es documentar y difundir el modelo de capacitación, sus resultados, lecciones aprendidas e impacto. Se prevén las siguientes actividades: (i) Diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación; (ii) Viajes de estudio del personal clave de Ceiba en instituciones similares; (iii) Talleres de difusión; (iv) Manual que recopile, los logros alcanzados, las vivencias, testimonios, metodología del proyecto y lecciones aprendidas; y (v) Diagnóstico anual de la sostenibilidad del proyecto.
- 2.17 Se requerirán servicios de consultoría para diseñar el sistema de indicadores de monitoreo y evaluación del proyecto y poder determinar el impacto de la capacitación en los jóvenes en al menos dos dimensiones: su desempeño laboral y la acumulación de capital humano. A diferencia de otros proyectos de formación laboral, la metodología de CEIBA es intensa en cuanto a la duración de los cursos y las destrezas desarrolladas, por lo que será importante ver el impacto que tiene en el desempeño laboral del joven el haberse graduado del curso de ofimática básica solamente --por poner un ejemplo-- seguido con el curso 1 de diseño gráfico, o completar el curso 2.
- 2.18 También se financiarán viajes de estudio a otros países que hayan desarrollado metodologías de capacitación presenciales y a distancia, y estrategias de inserción laboral exitosas para poblaciones similares. Dentro de Guatemala se financiarán talleres con otras entidades del país trabajando en el campo de la capacitación e inserción laboral de jóvenes en riesgo para compartir experiencias y contribuir al efecto demostrativo del proyecto, así como talleres anuales de difusión general.
- 2.19 Finalmente, la actividad para elaborar el plan de sostenibilidad de GRUCE, consistirá en analizar y diseñar mecanismos de cofinanciamiento de los servicios de capacitación e inserción laboral ofrecidos por el proyecto que permitan cubrir gradualmente los costos de operación. Para ello se contratarán servicios de consultoría encargados de preparar una propuesta de cofinanciación que será

revisada anualmente en un taller en el que participará el FOMIN, entidades gubernamentales, gremiales y académicas, entre posibles participantes.

- 2.20 Entre los resultados, se espera que al final del proyecto tres instituciones estén interesadas en replicar la metodología de formación tecnológica semipresencial.

### III. COSTOS Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 3.1 El proyecto tiene un costo total estimado de US\$1,742,028 millones<sup>8</sup>, de los cuales el FOMIN aportaría US\$1,220,000 millones y GRUCE contribuiría US\$ 522,028, de los cuales como mínimo el 50% será en efectivo. El aporte local podrá incluir recursos en efectivo para actividades que están siendo financiadas por un proyecto de la cooperación italiana con la ONG CISS por un total de hasta US\$400,728. Estas actividades incluyen la contratación de los tutores para los cursos presenciales y su coordinador general, el coordinador de OSALE, los coordinadores de los Centros y servicios de consultoría para el mantenimiento de la plataforma virtual.

#### Presupuesto (en dólares de los EE.UU.)

Componentes	FOMIN	LOCAL	TOTAL	%
<b>Componente 1. Capacitación de jóvenes</b>	688,200	409,104	1,097,304	63.0
<b>Componente 2. Fortalecimiento OSALE</b>	329,921	24,012	353,933	20.3
<b>Componente 3. Difusión, monitoreo y evaluación</b>	86,850	2,500	89,350	5.1
<b>Administración del proyecto</b>	30,900	86,412	117,312	6.7
<b>Evaluaciones</b>	30,000		30,000	1.7
<b>Auditorías</b>	15,000		15,000	0.9
<b>Imprevistos</b>	39,129		39,129	2.2
<b>Subtotal</b>	<b>1,220,000</b>	<b>522,028</b>	<b>1,742,028</b>	100%
<b>Porcentajes</b>	70%	30%	100%	
<b>Cuenta de evaluación de impacto</b>	6,100		6,100	
<b>TOTAL</b>	<b>1,228,100</b>	<b>522,028</b>	<b>1,748,128</b>	

- 3.2 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad del proyecto está vinculada a: (i) dejar capacidad instalada en GRUCE para ofrecer capacitación semipresencial en nueve Centros, el parque de servicios tecnológicos y el fortalecimiento de OSALE; (ii) las estrategias de financiamiento para cubrir los servicios de capacitación e inserción de GRUCE; (iii) el impacto en el desempeño laboral y acumulación de capital humano en los jóvenes participantes, e indirectamente en las comunidades donde viven. Se espera que al finalizar el proyecto, se contará con una experiencia comprobada de capacitación en tecnologías de la información e inserción laboral que permita atraer no sólo el interés del sector privado como posibles empleadores y cofinanciadores de la capacitación y/o pasantías, sino adicionalmente el interés del sector público. Se considera que la función de capacitar e insertar población en riesgo que desempeña CEIBA tiene una dimensión de bien público que requiere por tanto de una inversión del Estado para contribuir parcialmente a asegurar la continuidad de los servicios que el proyecto genere. En consecuencia, la sostenibilidad financiera

<sup>8</sup> Este es el subtotal que no contabiliza el costo adicional de la evaluación de impacto.

contempla una combinación de recursos públicos y privados para sostener su operación una vez concluida la etapa de demostración.

#### IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

- 4.1 La **Asociación Grupo Ceiba** (GRUCE) será el organismo ejecutor del proyecto. GRUCE obtuvo su personalidad jurídica como asociación civil sin fines de lucro en 1995 y tiene como propósito hacer que la comunidad infanto-juvenil y adulta de Guatemala tome conciencia de su realidad y que esta se organice para reconstruir el tejido social de sus comunidades a través de procesos de desarrollo sostenibles. A lo largo de su existencia, GRUCE ha recibido apoyo de organismos internacionales, multilaterales, agencias bilaterales de cooperación, fundaciones, y fundamentalmente el BID a través del PES, que le han permitido desarrollar métodos de intervención que se alejan del asistencialismo y que se basan en la búsqueda de la sostenibilidad comunitaria e institucional. Cuenta con 77 empleados dedicados a prestar servicios a grupos sociales de alto riesgo.
- 4.2 Se formará una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) en GRUCE constituida por el actual Director General de GRUCE a tiempo parcial, un Asistente Técnico y un Financiero Contable. Las funciones y requisitos de estas posiciones están descritas en el Reglamento Operativo.
- 4.3 GRUCE convocará a un **Comité Consultivo** compuesto por entidades del gobierno, privadas, académicas y de la sociedad civil, que tendrá como función contribuir a la coordinación institucional y recomendar acciones que permitan la viabilidad técnica, administrativa y política del proyecto a mediano y largo plazo.
- 4.4 El Organismo Ejecutor realizará las adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría contemplados en el proyecto y aprobados previamente por el Banco a través del Plan de Adquisiciones. Dichas adquisiciones/contrataciones serán llevadas a cabo según políticas previstas en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7 y los procedimientos simplificados que el FOMIN pueda adoptar.
- 4.5 El período de ejecución será de 36 meses y el de desembolso de 42 meses. Se creará un fondo rotatorio por hasta el 10% de aporte del FOMIN, el cual será desembolsado y administrado en una cuenta separada.

#### V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 La Representación del Banco en Guatemala será responsable por las actividades de supervisión y control, del seguimiento del cumplimiento de las cláusulas contractuales, de la tramitación de solicitudes de desembolso y de recibir los estados financieros auditados. El Organismo Ejecutor por intermedio de la UEP presentará a la Representación del Banco informes semestrales de situación, conforme a los requisitos estándar de información que aplica el Banco/FOMIN. Se programará un **Taller de Cierre** para el final de la ejecución, para evaluar los resultados alcanzados y las acciones requeridas para aumentar el impacto del proyecto.
- 5.2 El Banco contratará consultoría para realizar una evaluación intermedia y una final. La evaluación intermedia se realizará cuando se haya alcanzado el 50% de los desembolsos o el 50% del período de ejecución esperado, lo que ocurra primero, y la evaluación final se realizará tres meses antes del último desembolso. La evaluación

intermedia incluirá, entre otros, los siguientes puntos: (i) efectividad de eventos de convocatoria; (ii) uso, funcionalidad y mantenimiento del nuevo sistema de monitoreo y evaluación; (iii) adecuación del marco curricular a la demanda laboral; (iv) calidad de la nueva oferta educativa y de los métodos de entrega; (v) calidad de los servicios de apoyo y orientación ofrecidos por OSALE. En función de los resultados, se recomendarán ajustes necesarios para la utilización de los fondos restantes. La evaluación final contempla: (i) impacto en el desempeño laboral y acumulación de conocimiento de los jóvenes egresados del programa; (ii) la satisfacción de los empleadores y de los jóvenes; (iii) la replicabilidad y/o expansión del proyecto; y (iv) lecciones aprendidas. Si estas evaluaciones resultaran satisfactorias para el Banco, éste autorizará al organismo ejecutor continuar comprometiendo recursos. En caso contrario, dicho organismo deberá efectuar los ajustes necesarios para que el Banco autorice la reanudación de los desembolsos.

- 5.3 Se realizará una auditoría final de los estados financieros por parte de una empresa independiente, aceptable para el Banco.

## VI. BENEFICIOS Y RIESGOS

- 6.1 **Beneficios.** El objetivo final del proyecto es que al ofrecer servicios de capacitación y empleo a jóvenes en comunidades o zonas catalogadas como rojas o de alto riesgo, no sólo se impacte en el desempeño laboral y educativo de los mismos, sino además que la iniciativa se convierta en una alternativa efectiva que pueda ser del interés del Estado y de otras instituciones para mejorar la seguridad, prevención de actos delictivos e inclusión social de los jóvenes de estas comunidades marginadas.
- 6.2 **Riesgos.** Existen los siguientes riesgos del proyecto: (i) que los jóvenes beneficiarios encuentren dificultades de inserción en el mercado, aún con una mejor capacitación técnica y un ajuste en sus actitudes, debido a que provienen de una zona marginal con reputación de criminalidad y las empresas no muestren predisposición a contratarlos; (ii) que los jóvenes, por falta de disciplina, tiempo o de incentivos hagan una deserción prematura de los programas de capacitación; y (iii) que a la conclusión del proyecto no se generen ni obtengan recursos para continuar o extender los servicios ofrecidos a los jóvenes.
- 6.3 Para mitigar estos riesgos: (i) el proyecto financiará actividades de sensibilización y promoción, que ayuden a GRUCE a informar e identificar a potenciales empleadores y a buscar alianzas con empresas, promoviendo el concepto de responsabilidad social, en el que dar una oportunidad de empleo o negocio a los jóvenes sea vista no como una mera contratación sino como un aporte social y forma de contribuir a reducir la incidencia de la delincuencia; (ii) el proyecto incluye talleres con familiares para comprometerlos en la oportunidad que significa el proyecto, así como incentivos para mantener a los jóvenes en el mismo, como son la financiación de pasantías a un grupo de ellos una vez concluida la formación; y (iii) con la asistencia técnica provista, se espera que GRUCE logre diversificar sus fuentes de ingresos y gradualmente pueda cubrir los costos operativos del proyecto, asimismo se espera captar el interés de empresas, municipios y entidades estatales o internacionales para permitir la continuidad y crecimiento de los servicios en Guatemala o replicar en otros países las actividades del proyecto.

## **VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES**

- 7.1 El proyecto tendrá impacto positivo ambiental y social porque: (i) se trata de fomentar la inserción de jóvenes marginados al sector productivo; (ii) favorecerá a grupos de menores ingresos y la inclusión de la mujer; (iii) incluirá actividades entre la comunidad para defensa del medioambiente y recogida de basuras; y (iv) se instruirá a los jóvenes sobre el reciclado y puesta a punto de equipo informático usado. El proyecto tiene una clasificación C.



INSERCIÓN LABORAL Y EMPRESARIAL DE JÓVENES EN RIESGO (GU-M1019)			
MARCO LÓGICO			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>META</b>			
Facilitar la capacitación, inserción sociolaboral y/o empresarial de juventud semirural y urbana en alto riesgo social	<u>A los dos años después de finalización del Proyecto:</u>  El modelo de capacitación e inserción sociolaboral y emprendedora de CEIBA se convierte en una alternativa viable de reincorporación de jóvenes en alto riesgo social para el gobierno y se acuerda canalizar fondos públicos para permitir que el programa continúe y crezca en el futuro.	Informe final del proyecto y evaluación <i>ex post</i> llevada a cabo por el Organismo Ejecutor	Condiciones macroeconómicas y políticas que afectan a los jóvenes se mantienen estables
<b>PROPÓSITO</b>			
Desarrollar un modelo de formación 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 <sup>1</sup>	<u>Al final del Proyecto:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 50% de los jóvenes contratados o se mantienen empleados o continúan estudiando</li> <li>Inserción laboral o empresarial de al menos 40% de los jóvenes que completan la capacitación en cualquiera de los módulos</li> <li>Se mantienen activas las 3 cooperativas creadas y crecen los miembros de las mismas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea de base y monitoreo de indicadores</li> <li>Evaluaciones intermedia y final</li> <li>Informes de gestión de las cooperativas</li> <li>Contratos laborales de los jóvenes</li> <li>Acuerdos firmados con las instituciones</li> </ul>	Existe una masa crítica de empresas y organizaciones públicas y civiles para transformarse en aliadas del proyecto

<sup>1</sup> Para efectos del proyecto un joven de alto riesgo social es aquel que proviene de familias de bajos ingresos de comunidades marginales de la Ciudad de Guatemala y de los departamentos de Chimaltenango, Quetzaltenango, Izábal, Petén y Escuintla y que se encuentran estigmatizados socialmente por vivir en barrios violentos o con presencia de pandillas o por tener antecedentes penales.

COMPONENTES			
1. Capacitación de jóvenes	2,000 matriculados y 1,800 completan el programa (terminar al menos 1 ciclo formativo)	Registro de los cursos de capacitación Certificados emitidos	Existe demanda e interés por parte de jóvenes en riesgo en los lugares de intervención del proyecto para participar en el mismo.
2. Fortalecimiento de la Oficina de Servicios de Apoyo de Orientación Laboral y Empresarial	115 jóvenes participando en 3 nuevas cooperativas (40 jóvenes en cooperativa de reacondicionamiento, 15 en cooperativa de diseño, 60 en cooperativa de call center)  Al menos 200 empresas y organizaciones civiles y gubernamentales forman parte de la red de empleadores de los jóvenes egresados del proyecto  OSALE logra cubrir un porcentaje de sus costos –a definirse durante la revisión de su plan operativo— al final del proyecto.	Registro de contratos laborales  Base de datos de organizaciones involucradas en la inserción laboral de los jóvenes  Informes de gestión de las cooperativas  Registro de los talleres  Registro de los jóvenes monitoreados	La OSALE logra interesar a empresas y organizaciones públicas y civiles en contratar en empleos dependientes o como proveedores de servicios a los jóvenes egresados del proyecto.
3. Disseminación del modelo, monitoreo y evaluación	Al final del proyecto tres instituciones están interesadas en replicar el modelo de formación tecnológica semi-presencial	Registro de los eventos de difusión e intercambios de experiencias realizados  Registro de los afiches, folletos, manuales, videos, y otros documentos editados  Informe final del proyecto	Los actores involucrados participan y brindan información en tiempo y forma.
COMPONENTE 1 – CAPACITACION PARA JOVENES			
ACTIVIDADES			
1.1 Convocatoria al grupo meta a cada inicio de ciclo formativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por lo menos 168 alumnos presenciales se matriculan por año en El Limón, (84 por ciclo) y por lo menos 500 alumnos virtuales por año en los nueve Centros (250 por ciclo).</li> </ul>	Material editado para la convocatoria Registro de participantes Test de aptitudes al inicio de formación	
1.2 Rediseño curricular de los módulos de formación de acuerdo a la demanda empresarial, mediación pedagógica y virtualización de los módulos de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>A los 4 meses estarán listos los nuevos módulos de formación y a los 6 meses están en línea los cursos en la plataforma de teleformación CEIBA</li> </ul>	Sondeos a empresarios  Diagnóstico del mercado laboral  Material curricular editado y digitalizado	

1.3 Capacitación de los tutores virtuales e instructores en los módulos de formación, metodología didáctica y en el manejo de la plataforma virtual	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 tutores para los cursos semi-presenciales y 12 instructores para los cursos presenciales, formados y capacitados en el manejo de los módulos de formación, metodología didáctica y manejo y alimentación de la plataforma virtual</li> </ul>	<p>Material de formación editado, impreso y digitalizado</p> <p>Registro de los talleres de formación</p>	
1.4 Gestión de los centros de capacitación tecnológica y desarrollo humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 encargados informáticos de los centros contratados y manteniendo en buen estado las instalaciones y equipos</li> </ul>	<p>Contratos de los encargados</p> <p>Informes de progreso</p>	
<b>COMPONENTE 2 – FORTALECIMIENTO DE LA OFICIA DE SERVICIOS DE APOYO LABORAL Y EMPRESARIAL (OSALE)</b>			
<b>SUBCOMPONENTE A: INSERCIÓN LABORAL DEPENDIENTE</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
2.1 Gestión de la inserción laboral y empresarial de los jóvenes	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 intermediadores laborales gestionan empleos dependientes o independientes, de al menos 800 jóvenes</li> </ul>	<p>Bases de datos desarrolladas</p> <p>Registro de entrevistas con empresas, organizaciones públicas y civiles</p> <p>Registro talleres con empresas, organizaciones públicas y civiles</p> <p>Contactos con bolsas laborales</p> <p>Informes empresas y jóvenes participantes</p>	
2.2 Revisión y actualización del plan operativo y de sostenibilidad de OSALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan actualizado y funcionando a partir del mes 6 de ejecución</li> </ul>	<p>Informe consultor</p>	
2.3 Diagnóstico del mercado y talleres de sensibilización y promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico del mercado laboral a 1 mes de ejecución</li> <li>1 taller de sensibilización por semestre</li> </ul>	<p>Informe consultor</p> <p>Registro talleres</p>	

2.4 Pasantías	<ul style="list-style-type: none"> <li>150 jóvenes reciben fondo de pasantía</li> </ul>	Registro de los jóvenes becados	
<b>SUBCOMPONENTE B: APOYO AL AUTOEMPLEO – COOPERATIVAS DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
2.1 Establecimiento del parque de servicios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al final del primer año las 3 cooperativas de servicios informáticos se establecen legalmente y funcionan en el parque de servicios tecnológicos</li> </ul>	Escrituras/registros legales	
2.2 Diseño del reglamento operativo, financiero y legal del parque de servicios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al cabo de 1 año reglamento operativo aprobado por CEIBA y las cooperativas</li> </ul>	Acta de la aprobación del reglamento operativo de las cooperativas.	
<b>COMPONENTE 3 – DIFUSIÓN, MONITOREO Y EVALUACION</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
4.1 Taller de arranque y talleres anuales de avance e intercambios con instituciones similares a nivel nacional e internacional y taller final de proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al cabo de 3 meses, se organiza el taller de arranque.</li> <li>Al final de laño 1 y 2 se organiza un taller de avance e intercambios con instituciones similares a nivel nacional e internacional</li> <li>Al final del 3er año se organiza un taller final</li> </ul>	Registro taller de arranque  Memoria del evento  Registros de prensa	
4.2 Viajes de estudio del personal clave de Ceiba en instituciones similares, participación en talleres para intercambio de experiencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal clave de CEIBA participa en 6 pasantías durante el segundo y tercer año de ejecución</li> </ul>	Página en operaciones	
4.3 Diseño del sistema de monitoreo y evaluación (M&E)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de M&amp;E implementado al final del primer semestre</li> </ul>	Indicadores, línea de base, metodología y manual explicativo de la misma acordados con el ejecutor y el consultor	

4.4 Manual que recopile, los logros alcanzados, las vivencias, testimonios, metodología del proyecto y lecciones aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual completado al final del proyecto</li> </ul>	Manual editado y digitalizado	
4.5 Diagnóstico anual de la sostenibilidad del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de resultados anuales</li> </ul>	Informes consultor	

**PRESUPUESTO****INSERCIÓN LABORAL Y EMPRESARIAL DE JÓVENES EN RIESGO****(GU-M1019)**

	<b>FOMIN</b>	<b>LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>1. CAPACITACIÓN DE JÓVENES</b>	<b>688,200</b>	<b>409,104</b>	<b>1,097,304</b>	<b>63.0</b>
1.1 Convocatoria del grupo meta	10,500	0	10,500	
1.2 Rediseño curricular de los módulos de formación	20,000	0	20,000	
1.3 Capacitación de instructores y tutores	9,000	0	9,000	
1.4 Gestión y equipamiento de los centros de desarrollo tecnológico y humano	<b>216,700</b>	<b>212,292</b>	<b>428,992</b>	
i. Encargados de centros y soporte informático	0	212,292	212,292	
ii. Equipo	216,700	0	216,700	
1.5 Instrucción de los cursos	432,000	196,812	628,812	
<b>2. FORTALECIMIENTO DE OSALE</b>	<b>329,921</b>	<b>24,012</b>	<b>353,933</b>	<b>20.3</b>
<b>A. Inserción laboral dependiente</b>	<b>223,008</b>	<b>24,012</b>	<b>247,020</b>	
i. Consultores para inserción laboral y empresarial	86,808	24,012	110,820	
ii. Plan operativo y sostenibilidad de OSALE	6,000	0	6,000	
iii. Diagnósticos del mercado laboral	15,000	0	15,000	
iv. Financiación de pasantías a jóvenes de mayor vulnerabilidad	115,200	0	115,200	
<b>B. Desarrollo emprendedor mediante el parque de servicios tecnológicos</b>	<b>106,913</b>	<b>0</b>	<b>106,913</b>	
i. Diseño reglamento operativo, financiero, legal	4,000	0	4,000	
ii. Equipo	102,913	0	102,913	
<b>3. DIFUSIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>	<b>86,850</b>	<b>2,500</b>	<b>89,350</b>	<b>5.1</b>
3.1 Talleres de difusión de resultados	12,650	0	12,650	
3.2 Viajes de estudio, intercambio de experiencias	33,200	0	33,200	
3.3 Diseño del sistema de monitoreo y evaluación	27,000	0	27,000	
3.4 Manual que sistematice la metodología, resultados, lecciones y mejores prácticas	5,000	2,500	7,500	
3.5 Diseño y actualización del plan de sostenibilidad del proyecto	9,000	0	9,000	
<b>4. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>30,900</b>	<b>86,412</b>	<b>117,312</b>	<b>6.7</b>
4.1 Unidad Ejecutora	14,400	57,612	72,012	
4.2 Gastos operativos	16,500	28,800	45,300	
<b>5. EVALUACIONES INTERMEDIA Y FINAL</b>	<b>30,000</b>	<b>0</b>	<b>30,000</b>	<b>1.7</b>
<b>6. AUDITORIA FINAL</b>	<b>15,000</b>	<b>0</b>	<b>15,000</b>	<b>0.9</b>
<b>7. IMPREVISTOS</b>	<b>39,129</b>	<b>0</b>	<b>39,129</b>	<b>2.2</b>
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1,220,000</b>	<b>522,028</b>	<b>1,742,028</b>	
<b>Porcentajes</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>
<b>8. CUENTA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO</b>	<b>6,100</b>	<b>0</b>	<b>6,100</b>	
0.5% del total del monto FOMIN				
<b>TOTAL</b>	<b>1,228,100</b>	<b>522,028</b>	<b>1,748,128</b>	