



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Capacitación en TIC para jóvenes de bajos ingresos en Guatemala

Nro. Proyecto: GU-T1268 - Proyecto No.: ATN/ME-15897-GU

Propósito: Desarrollar las capacidades técnica y socio-emocionales de jóvenes en desventaja para que satisfagan los requerimientos de puestos de tecnología en la empresa privada de Guatemala.

País Administrador

GUATEMALA

País Beneficiario

GUATEMALA

Agencia Ejecutora:

Fundación Sergio Paiz Andrade

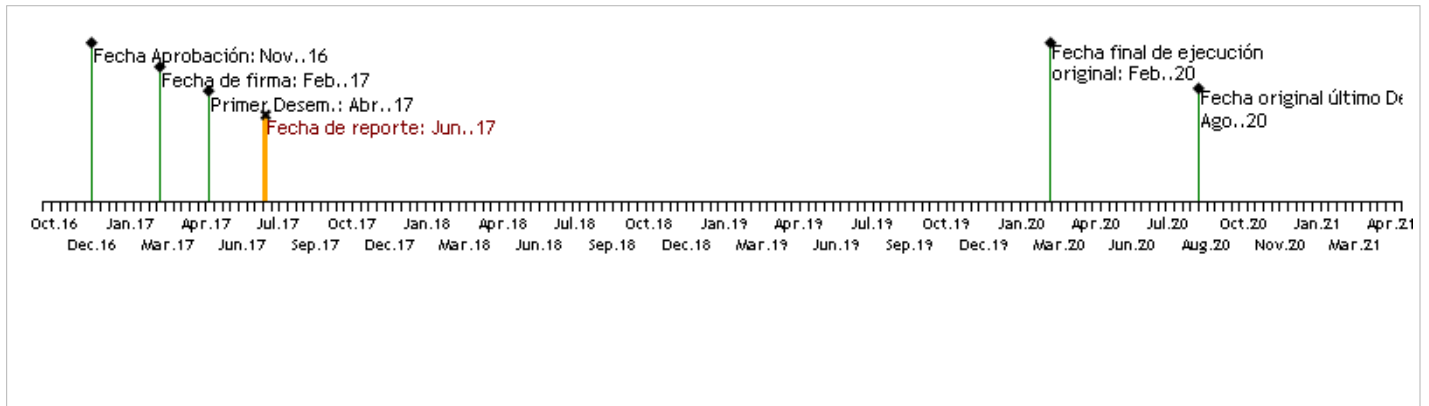
Líder equipo de diseño:

MARIA LUISA HAYEM

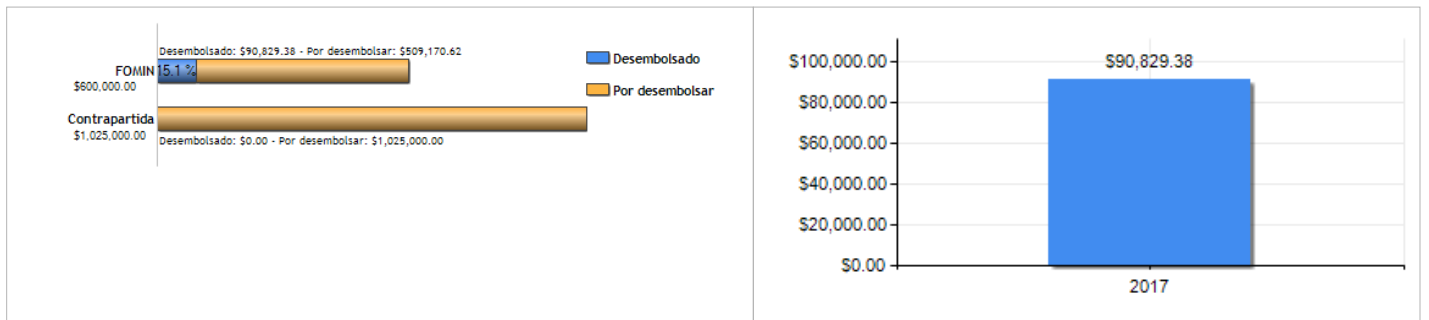
Líder equipo de supervisión:

LUIS ALEJANDRO MEJIA CANIZ

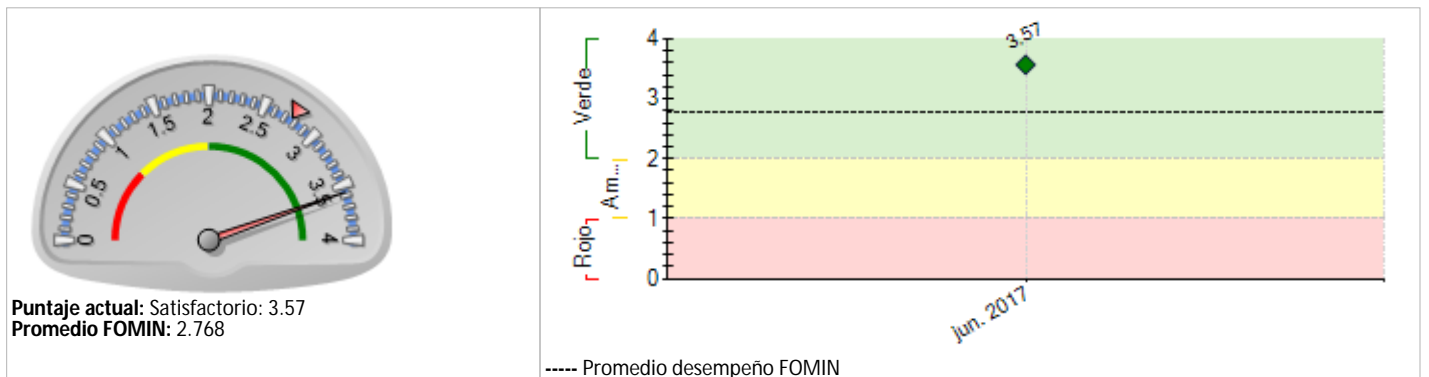
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

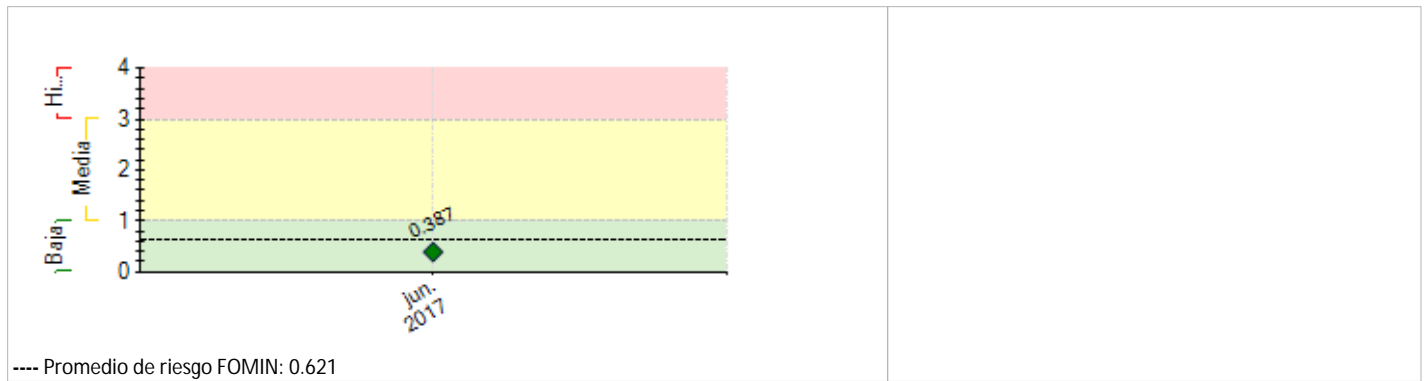
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Media

Adquisiciones: Alto

Capacidad Técnica: Baja



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se cumplió con las condiciones previas del proyecto y se recibió el primer anticipo de fondos del Banco. A partir de esto fue diseñada la metodología de reclutamiento de jóvenes, que está en proceso de aprobación por la Junta Directiva de FUNSEPA. Con esta se captó interés de 411 jóvenes que aplicaron en línea al Programa. Además se generó interés y vínculos con 17 empresas y organizaciones de los sectores: Call Centers y BPOs, Financieros, TICs, Alimentos y Bebidas y Agrícola, con lo cual se levantó información de necesidades laborales y condiciones salariales asociados a más de 250 puestos en tecnología. También, se diseñó un currículo innovador enfocado en elevar el índice de empleabilidad de los jóvenes y se adoptaron mejores prácticas, incluyendo la de *laboratoria.la* realizando una visita a sus operaciones en Perú. Se estableció el primer centro de capacitación tecnológica en Ciudad de Guatemala en TEC II zona 4 con quien se hizo una alianza por medio de un convenio. También se tuvo conversaciones con potenciales aliados para sedes en el interior del país. Contratiempos incluyeron la implementación del sistema contable y la adaptación del sistema SUNI a las necesidades de Programa Valentina, lo cual se ha priorizado para garantizar la correcta ejecución. El riesgo principales esta en capacitar y certificar a suficientes jóvenes en el tiempo estipulado, para lo cual estamos trabajando con expertos en mercadeo para diseñar y ejecutar estrategias innovadoras.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
De acuerdo

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Cerrar la brecha de mujeres empleadas en trabajos de tecnología y con ello contribuir a disminuir la brecha salarial entre mujeres y hombres.	I.1 Número de empleos de la economía del conocimiento creados	1	88	313		638	0	
		Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		Ago. 2020		
Propósito: Desarrollar las capacidades técnica y socio-emocionales de jóvenes en desventaja para que satisfagan los requerimientos de puestos de tecnología en la empresa privada de Guatemala.	R.1 Jóvenes certificados en habilidades tecnológicas	16	158	563		1148	0	
	R.2 Adopción de modelo de negocios de expansión	0				1	0	
						Ago. 2020		
Componente 1: Concientización de oferta y demanda Peso: 25% Clasificación: Satisfactorio	C1.11 Número de jóvenes interesados en participar en el programa.	38	875	3125		6375	411	En curso
	C1.12 Número de empresas interesadas en participar en el programa	4	15	30		40	5	En curso
	C1.13 Número de empresas que participan en el programa por medio de donaciones y/o la contratación de jóvenes.	0	3	6		8		
		Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		Ago. 2020	Jun. 2017	
Componente 2: Establecimiento de red de centros de capacitación tecnológicos Valentina Peso: 25% Clasificación: Satisfactorio	C2.11 Número de centros de capacitación tecnológica (CCT) establecidos con el equipamiento adecuado	1	3	4		5		En curso
	C2.12 Número de alianzas estratégicas desarrolladas	1	9	12		15		En curso
	C2.13 Consolidación de curriculum de Programa Valentina	0				1	1	En curso
		Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		Ago. 2020	Jun. 2017	
Componente 3: Implementación de Programa Valentina Peso: 25% Clasificación: Satisfactorio	C3.11 Número de docentes capacitados	0	3	4		6		
	C3.12 Número de jóvenes que completan capacitación	16	175	625		1275		
		Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		Ago. 2020		
Componente 4: Estrategia de escalabilidad Peso: 25% Clasificación: Satisfactorio	C4.11 Opciones de modelo de negocios desarrolladas	0				1		
	C4.12 Inicio de implementación de plan para escalar	0				1		
		Feb. 2017				Ago. 2020		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado	
H1	Condiciones previas	5	Ago. 2017	5	Mar. 2017	Logrado
H1	Metodología de reclutamiento de jóvenes diseñada y aprobada	1	Sep. 2017			
H2	Levantamiento de información de mercado y necesidades laborales	4	Nov. 2017			
H3	Versión metodológica para entrenamiento de jóvenes mejorada de Programa Valentina	1	Abr. 2018			
H4	Alianza entre FUNSEPA y Empresas privadas	2	Jul. 2018			
H5	Número de centros de capacitación para jóvenes operando con Programa Valentina	4	Feb. 2019			
H6	Segunda versión metodológica para entrenamiento de jóvenes mejorada de Programa Valentina	1	Jun. 2019			
H7	Plan estratégico de sostenibilidad y escalamiento de Programa Valentina	1	Dic. 2019			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Falta de oportunidades de empleos de valor en áreas rurales.	Baja	Para mitigar este riesgo, se tiene contemplado trabajar de la mano de empresas que tienen operaciones en áreas rurales para acelerar su adopción de herramientas tecnológicas para volver más eficientes sus operaciones, que requieren nuevos puestos de tecnología.	Coordinador del proyecto
2. No contar con suficiente participación de mujeres en las capacitaciones, que impida alcanzar el porcentaje meta de mujeres (65%) para cada una de las secciones de capacitaciones para jóvenes que abramos.	Baja	Para mitigar este riesgo estamos creando vínculos con organizaciones que trabajen por mujeres o que estén a favor de la equidad de mujeres. También, se realizará una campaña específicamente para la concientización y atracción de mujeres al Programa.	Coordinador del proyecto
3. Falta de interés por parte de jóvenes y/o deserción del programa.	Baja	Se tiene contemplado una campaña de concientización enfocada en la población meta para animar su inscripción. Para prevenir la deserción, se trabajara en dos líneas 1) en criterios de selección, ampliando criterios de selección, y en el momento de inscripción 2) proceso para aumenten el compromiso de los estudiantes.	Coordinador del proyecto
4. Falta de interés por parte de las empresas de participar en el proyecto.	Baja	El proyecto contempla una campaña de comunicación para animar la participación de las empresas y comunicar las múltiples ventajas y beneficios de su participación en el programa, tanto para su empresa, como para la sociedad. Asimismo, se promoverá que las mismas empresas participantes sean portavoces de las ventajas que presenta participar en el Programa y con las cuales otras empresas se sientan identificadas.	Coordinador del proyecto
5. Falta de interés por parte de las empresas de participar en el proyecto.	Baja	Se hará una promoción extensa para especificar claramente los beneficios que recibirían por participar con Programa Valentina, y se coordinará con ellas desde el inicio para asegurar la pertinencia de la capacitación.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

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	Se debe desarrollar como parte del modelo de negocios de Programa Valentina
[X] Falta de un mercado para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Se debe crear como parte del piloto las alianzas con empresas corporativas privadas
[X] Ausencia de un plan de sostenibilidad o inadecuada implementación del mismo	Se debe crear como parte del modelo de negocios y estrategia para escalamiento del programa

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se ha desarrollado un modelo no-lucrativo disruptivo, único en el país, generando valor real a empresas privadas y a jóvenes en riesgo. El modelo es altamente escalable, rentable y sostenible ya que cuenta con cuatro fuentes de ingreso: 1. Donaciones de empresas por colocación; 2. Donaciones de jóvenes por colocación; 3. Donaciones de inversionistas sociales estratégicos; y 4. Donaciones generales. El modelo cumple con las más estrictas evaluaciones de indicadores de inversión para empresas lucrativas.

Para garantizar un crecimiento acelerado ordenado se están tomando mejores prácticas empresariales, incluyendo desarrollos estratégicos y proyecciones a 10 años, definición de presupuestos y prioridades y metas anuales y trimestrales. Herramientas de ejecución y seguimiento mensuales y semanales. Gestión a través de data. Definición de gobernanza, estructura, cultura, visión, procesos y manuales varios. Adopción de innovadores sistemas de ERP y CRM. Alianzas con proveedores de servicios administrativos y legales. Alianzas estratégicas y vinculación activa con empresas, organizaciones, instituciones, empresarios y expertos claves, para cumplir con el objetivo del Programa.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
<p>1. El éxito del modelo del Programa se basa en un mercado bilateral: jóvenes interesados en las capacitaciones y empresas interesadas en contratar talento joven del Programa. Se previeron riesgos de ambos lados que se están monitoreando y mitigando con diversas acciones.</p> <p>La falta de interés de jóvenes en el Programa se mitigó con acciones de relaciones públicas en instituciones educativas y con publicaciones en medios digitales. La encuesta realizada a jóvenes que aplicaron al Programa nos indica que esto último dio mayores resultados; por lo tanto la próxima campaña de concientización de estudiantes se concentrará en ello. El riesgo de falta de interés de empresas se redujo por medio de un trabajo minucioso de relaciones públicas con Directores de alto mando y Gerentes de Recursos Humanos de las empresas. Para ampliar el alcance y asegurar mayores resultados, se hará una campaña de concientización a empresas en múltiples canales, dando a conocer ventajas y logros alcanzados del Programa</p>	Risk	Klose, Stephanie
<p>2. Utilizar herramientas empresariales de ejecución y monitoreo anual, trimestral, mensual y semanal es crucial en la implementación del Programa; incluye el POA, PFA y PDA y sistemas ERP y CRM que están en proceso de desarrollo.</p> <p>La relación estrecha con empresas e instituciones semilleros de jóvenes ha sido vital para incorporar sus recomendaciones al modelo y gestión del Programa.</p> <p>La creación de un equipo de trabajo élite ha sido elemental, aplicando mejores prácticas de reclutamiento y selección incluyendo pruebas psicométricas. Encontrar consultores con las competencias idóneas ha sido desafiante. Resultó clave la autorización del Banco para cambiar el tipo de adquisición para contratar al Contador y así tener servicio de una firma con amplia trayectoria.</p> <p>Tercerizar el diseño curricular no dio resultado con el primer consultor, pues no se le logró transmitir la filosofía y cultura del Programa y el sentido de urgencia. Se consiguió compromiso y un producto innovador con el segundo</p>	Implementation	Klose, Stephanie
<p>3. Diseñar un modelo con varias fuentes de ingreso es crucial para mejorar la probabilidad de éxito del Programa. En conversaciones con empresas y socios estratégicos se han identificado formas de maximizar los ingresos.</p> <p>Adoptar mejores prácticas empresariales son requisito para la sostenibilidad de modelos no lucrativos. Estas incluyen: la realización de planes y proyecciones a futuro, definición de presupuestos, prioridades y metas anuales y trimestrales, herramientas de seguimiento de ejecución, sistemas de ERP y CRM, sistemas de gobernanza, definición de cultura y visión, así como la alianza estratégica con distintas entidades para mercadeo y comunicación, reclutamiento de jóvenes, diseño e implementación curricular, y la colocación y seguimiento a jóvenes en puestos de valor.</p>	Sustainability	Klose, Stephanie
<p>Contar con expertos en innovación y de investigación y desarrollo ha permitido encontrar formas más eficientes de operar y formas de maximizar el valor a las empresas privadas y a los jóvenes en riesgo.</p> <p>4. El apoyo y compromiso de la delegación del FOMIN en el proceso de definición del Proyecto y creación de Plan Operativo Anual, Plan Financiero Anual, Plan de Adquisiciones y otros fue elemental para sentar las bases del diseño del Programa.</p> <p>La definición de la estrategia, cultura y visión fueron críticas para guiar el proceso de diseño del Programa, principalmente el modelo y proyecciones. Utilizar mejores prácticas empresariales también fue crucial.</p> <p>Mantener constante comunicación y apoyo con el equipo de FOMIN ha sido fundamental para sobrepasar el reto de aprender los nuevos procesos, políticas, sistemas y formatos financiero contables requeridos por el Banco. La capacitación del Coordinador del Proyecto es sumamente importante.</p> <p>Contar con el apoyo de expertos y mentores fue de gran ayuda en el diseño del Programa.</p>	Design	Klose, Stephanie