



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2018 - JUNIO 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

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

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

País Administrador

CHILE

País Beneficiario

CHILE

Agencia Ejecutora:

ACCION EMPRENDEDORA

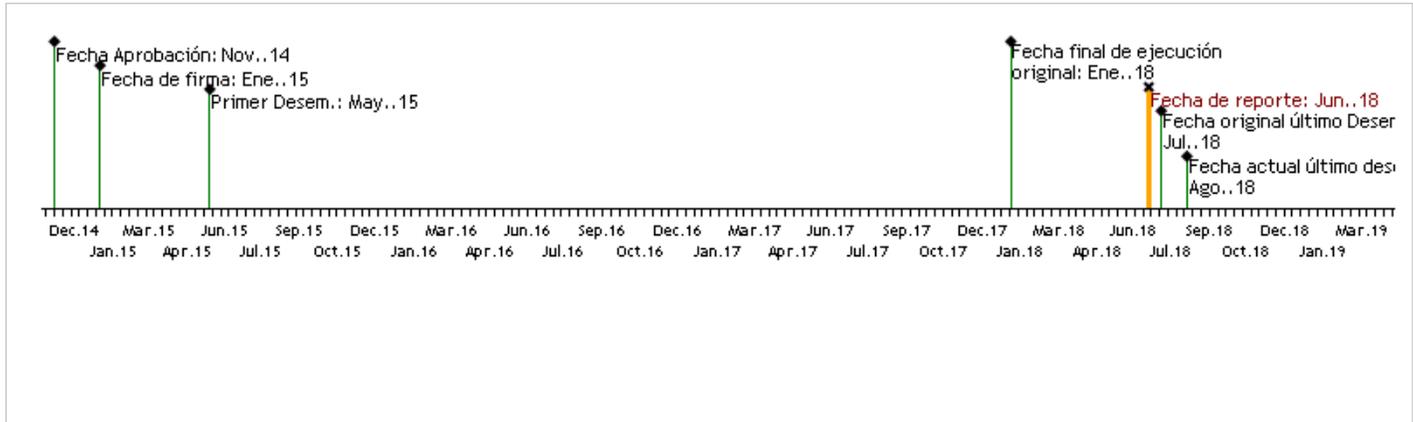
Líder equipo de diseño:

MARITZA VELA

Líder equipo de supervisión:

CAROLINA CARRASCO

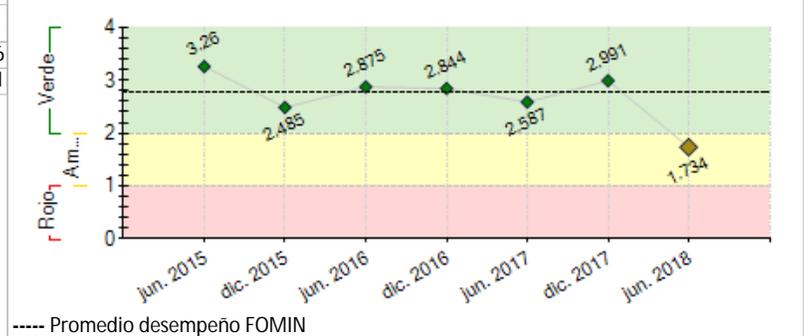
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$990,000.00	\$81,823.00	\$859,800.16
Contrapartida	\$1,898,348.00	\$0.00	\$1,397,641.01

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Tras 3 años de ejecución del proyecto, de los 16 hitos que figuran en la plataforma de reporte del FOMIN, 13 han sido aceptados y validados, quedando sólo 3 pendientes, cuyas fechas de cumplimiento se verifican en septiembre de 2018 y que proyectamos podremos cumplir sin inconvenientes.

En cuanto a la medición de impacto y los indicadores de propósito, gracias al trabajo con YBI se ha mejorado en cuanto a confiabilidad, y hoy llevamos el registro de todas nuestras actividades a través del OMS. Sin embargo, se mantiene como desafío la baja tasa de respuesta de los emprendedores a las evaluaciones. Además de los indicadores de impacto incluidos en el PSR, a la fecha podemos reportar desde el OMS: 191 empresas de jóvenes emprendedores han generado empleo, 160 jóvenes han aumentado un 40% sus ventas, y 444 negocios se han formalizado.

Respecto de los componentes, ya fueron lanzadas las plataformas Comunidad AE, Acción Educa y BanAcción, Mercado Acción ya se encuentra operativa y será lanzada a inicios de agosto, y el resto de las plataformas serán lanzadas durante el segundo semestre de 2018.

En cuanto a las metas asociadas a los servicios, se lograron cumplir las de: sensibilización formación presencial, formación semipresencial, formación online, consultorías presenciales, consultorías online, e incubación.

Las dificultades a las que nos enfrentamos durante la ejecución del programa fueron: llegar al perfil joven y motivarlo a participar de nuestros servicios; las altas tasas de deserción en los servicios de mentoría y formación; las fallas en las plataformas de e-consulting/e-mentoring; el cierre de 3 de nuestros 7 Centros de Emprendimiento; los problemas para lograr una reportabilidad fidedigna; los atrasos en el avance de mentoría; la alta rotación del equipo; la falta de gestión del conocimiento de la organización; y la baja tasa de respuesta de los emprendedores.

Si bien el gran riesgo del proyecto que era no logar cumplir todas las metas se materializó, hubo un considerable avance, llegando a un alto porcentaje de cumplimiento. Además, hemos crecido mucho como organización gracias a este proyecto, y nuestro foco sigue puesto en entregar un servicio que genere impacto en los jóvenes emprendedores, de manera de que los fondos invertidos por el Banco se materialicen en un real aporte para los jóvenes emprendedores con los que trabajamos, así como también en el fomento del emprendimiento juvenil en nuestro país.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El primer semestre de 2018 se realizó una evaluación de procesos y sistematización de casos del proyecto, a cargo de MIDE UC, cuyas principales conclusiones son:

- (1) el problema que aborda el proyecto es pertinente y relevante
- (2) la estrategia de desarrollo de plataformas es adecuada para el segmento objetivo (jóvenes vulnerables)
- (3) las metas del proyecto son ambiciosas respecto a las capacidades institucionales y conocimiento técnico de AE
- (4) el diseño de la operación no consideró este aspecto y es genérico e insuficiente especialmente en el ámbito de monitoreo y definición de los indicadores, presentándose diferentes riesgos de sesgo, comunicación y confiabilidad de los indicadores reportado por el Ejecutor
- (5) los servicios entregados por AE son altamente valorados por los emprendedores

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

dado que las metas cuantitativas no se alcanzaron el proyecto no realizó evaluación final

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje		
Propósito: Generar un modelo de formación y atención de emprendedores a través de una plataforma de elearning con herramientas diseñadas específicamente para este público objetivo Clasificación: Satisfactorio	R.1	Número de negocios creados o fortalecidos por jóvenes vulnerables.	0	1370	605	0 %
	R.2	Número de jóvenes que incrementa sus habilidades técnicas. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	1750	963	0 %
	R.3	Número de jóvenes que incrementa sus habilidades personales. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	1350	750	0 %
	R.4	Número de jóvenes quienes recibieron acceso a financiamiento (Desagregar por sexo y ubicación)	0	400	299	0 %
Componente 1: Desarrollo de Plataforma de Formación online Peso: 19% Clasificación: Satisfactorio	C1.11	Plataforma lista para uso	0	1	1	0 %
	Componente 2: Fortalecimiento de Capacidades Peso: 6% Clasificación: Satisfactorio	C2.11	Metodología de focalización y selección de jóvenes vulnerables utilizada por el CID adaptada a contexto Chileno	0	1	1
C2.12		programa de mentoría a través de la metodología de YBI implementado	0	1	1	0 %
C2.13		Desarrollo e implementación de un modelo de acceso a financiamiento en # ciudades de Chile	0	8	8	0 %
C2.14		Desarrollo de un modelo de Monitoreo Evaluación y Aprendizaje basado en OMS de YBI	0	100	100	0 %
Componente 3: Desarrollo de Capacidades Emprendedoras Peso: 67% Clasificación: Satisfactorio	C3.11	Número de jóvenes emprendedores que participaron de las actividades de sensibilización (Desagregar por sexo y ubicación)	0	7760	8136	0 %
	C3.12	Número de jóvenes quienes se graduaron del proceso de formación on-line. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	1000	1102	0 %
	C3.13	Número de jóvenes quienes se graduaron del proceso de formación presencial (Desagregar por sexo y ubicación)	0	700	1314	0 %
	C3.14	Número de jóvenes quienes se graduaron del	0	800	1042	0 %

	proceso de formación semi-presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)				
C3.15	Número de jóvenes quienes recibieron consultorías online (Desagregar por sexo y ubicación)	0	300	318	0 %
C3.16	Número de jóvenes quienes recibieron consultoría presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	350	657	0 %
C3.17	Número de jóvenes quienes recibieron consultoría semi-presencial. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	800	161	0 %
C3.18	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría presencial completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	210	36	0 %
C3.19	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría online completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	300	0	0 %
C3.11	Número de jóvenes quienes recibieron mentoría semi-online completa. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	160	8	0 %
C3.11	Número de jóvenes quienes reciben soporte de comercialización. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	822	1122	0 %
C3.11	Número de jóvenes quienes entraron en el proceso de incubación. (Desagregar por sexo y ubicación)	0	92	98	0 %
C3.11	Numero de Jovenes que inician mentorías presenciales	0	105	107	0 %
C3.11	Numero de Jovenes que inician mentorías semi presenciales	0	100	63	0 %
C3.11	Numero de Jovenes que inician mentorías on line	0	20	0	0 %

Componente 4: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica

Peso: 8%

Clasificación: Insatisfactorio

C4.11	Eventos cierre año con premiación emprendedores del año	0	3	3	0 %
C4.12	Instituciones que participan en los eventos anuales (3) con autoridades gubernamentales, empresas privadas e instituciones de la sociedad civil	0	40	64	0 %
C4.13	Instituciones que acceden al estudio de caso elaborado por el proyecto.	0	60	60	0 %
C4.14	Instituciones que acceden a la infografía del proyecto	0	100	100	0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado	
H0	Condiciones previas	9	Jul. 2015	9	Jul. 2015	Logrado
H1	Equipo Core de proyecto contratado	1	Jul. 2015	100	Jul. 2015	Logrado
H2	Emprendedores graduados bajo el formato presencial	150	Ene. 2016	157	Dic. 2015	Logrado
H3	Plataforma de e-learning online y funcionando	1	Jul. 2016	1	Jun. 2016	Logrado
H4	Jóvenes graduados de cursos de emprendimiento bajo el formato online o semi-presencial	600	Ene. 2017	1181	Dic. 2016	Logrado
H5	Plataforma Banaccion operativa	1	Dic. 2017	1	Ene. 2018	Logrado
H6	Jóvenes participantes con negocios consolidados (Negocio consolidado para efectos del Programa de Emprendimiento Juvenil, consiste en jóvenes que declaran estar dedicados como actividad principal a su emprendimiento, con proyecciones de crecimiento, formalización - en caso de no estarlo - y ventas estables o en crecimiento en los últimos 6 meses. Respecto del medio de verificación, si bien estos jóvenes están y estarán registrados en OMS, no existe hoy una manera de individualizar a estas 100 historias en dicha plataforma. Por lo tanto, los identificamos mediante un listado en planilla, además de un perfil escrito de cada uno de ellos con sus respectivas historias y testimonios)	60	Ene. 2018	73	Ene. 2018	Logrado
H7	Reporte de Monitoreo indicadores del proyecto con información OMS	1	Ene. 2018	1	Ene. 2018	Logrado
H9	Jóvenes participantes con negocios consolidados	80	Mar. 2018	80	Mar. 2018	Logrado
H10	Proyectos publicados en Banaccion	30	Mar. 2018	30	Mar. 2018	Logrado
H8	[*] Consultoría centralización de aprendizajes contratada	1	Abr. 2018	1	Abr. 2018	Logrado
H11	Jóvenes participantes con negocios consolidados	100	Jun. 2018	101	Jun. 2018	Logrado
H12	Proyectos publicados en Banaccion	60	Jun. 2018	60	Jun. 2018	Logrado
H13	Proyectos publicados en Banaccion	100	Sep. 2018	101	Sep. 2018	Logrado
H14	Publicación 100 historias	1	Sep. 2018	1	Sep. 2018	Logrado
H15	Documento centralización de aprendizajes publicado	1	Sep. 2018	1	Sep. 2018	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

[X] Diseño del proyecto/Componentes

[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Integración de la Plataforma de Formación Online con el Sistema de Monitoreo y Seguimiento que cuenta la ONG - Salesforce.

Nivel: Media

Responsable: Project Coordinator

Estado: Vigente

Comentarios: A la fecha no hemos podido lograr la integración, además tuvimos problemas con el proveedor de la plataforma. Uno de los principales problemas fue la pérdida de la información de línea de base de más de 1000 jóvenes que realizaron los cursos durante el año 2016, los cuáles debían reportar el impacto de los mismos a partir de ella. A la fecha no tenemos solución del proveedor, razón por la cual estamos cambiando y analizando opciones para dar cuenta de lo que sucedió en términos de resultado e impacto con esos jóvenes.

2. Sistema de Seguimiento de los Emprendedores que realizan las acciones tanto presenciales como dentro de la Plataforma, tanto por la misma como por el sistema de monitoreo para la recolección de información en fin de generar informes de calidad.

Nivel: Baja

Responsable: Project Coordinator

Estado: Vigente

Comentarios: Para este reporte se identificaron nuevos errores en la comparativa de las evaluaciones que dan cuenta de los indicadores de impacto y resultado del proyecto. Además sigue resultando complejo fomentar u "obligar" a los jóvenes a que contesten las encuestas una vez terminado el servicio y más difícil aún, 6 meses después.

3. Rotación del equipo

Nivel: Baja

Responsable: Project Coordinator

Estado: Vigente

Comentarios: Hubo rotación, particularmente en regiones, lo que afectó en parte la ejecución del último semestre.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 7 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

la Agencia Ejecutora cuenta con todos los elementos metodológicos y tecnológicos para dar continuidad a los servicios desarrollados en el marco del proyecto

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

La principal acción para la sostenibilidad dice relación con la plataformas. Las plataformas se encuentran todas operativas, y 3 de ellas lanzadas. Esperamos a través de ellas lograr un ingreso mensual recurrente para la organización, a través del cobro de un fee mensual a las instituciones por su uso (Institutos técnicos, Universidades, Municipalidades, ONG's).

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas

	Relativo a	Autor
1. Comprendimos la relevancia de levantar las lecciones aprendidas y revisarlas, para poder así seguir creciendo y entregando un servicio cada vez mejor a nuestros emprendedores.	Implementation	Araneda, Javiera
2. Existe una notable apretura de los jóvenes emprendedores a los servicios en formato semipresencial. Sin embargo, para el servicio online, si bien resulta atractivo para este perfil cuando se trata de consultorías y formación, no lo es para la mentoría.	Implementation	Araneda, Javiera
3. Comprendimos la imperiosa necesidad de contar con un sistema de gestión del conocimiento en Acción Emprendedora. La alta rotación del equipo y la falta de cultura del adecuado traspaso y registro de la información no sólo han dificultado la implementación de la plataforma, sino que en general la continuidad del conocimiento generado en todos los servicios y la aplicación de lecciones aprendidas a nuestra operación, de manera de no cometer dos veces el mismo error.	Implementation	Araneda, Javiera
4. Uno de los grandes aprendizajes que hemos adquirido es que, si estamos iniciando el fomento del emprendimiento a los 18 años, estamos ingresando tarde. Entendimos la necesidad de comenzar antes, de partir trabajando en liceos y colegios con terceros y cuartos medios (alumnos entre 16 y 18 años), para sensibilizarlos desde antes y así tener más emprendedores jóvenes y con emprendimientos más estables en el futuro cercano.	Implementation	Araneda, Javiera
5. Una de las grandes problemáticas a la hora de medir impacto ha sido la baja tasa de respuesta de los emprendedores de las evaluaciones posteriores a la ejecución de sus servicios. Aprendimos que no basta con los recordatorios automáticos enviados a los mails de los emprendedores, sino que es necesario es soporte telefónico.	Implementation	Araneda, Javiera

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

Evaluación de procesos y Estudios de caso de implementación metodológica

Productos principales del proyecto

[Jun. 2016] Plataforma (Other)

Autor: Sophie Duchanoy

[Nov. 2016] Manual de USO OMS AE (Other)

Autor: Victoire Cleren

[Nov. 2016] Manual de USO OMS AE (Other)

Autor: Victoire Cleren

[Jul. 2018] Estudios de Caso Programa Acción Impulso (Methodologies/training materials)

Autor: MIDE UC

[Jul. 2018] Evaluación de Procesos Acción Impulso (Other)

Autor: MIDE UC

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

07/NOV./2014 [Memorando de Donantes](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39211907>]

30/ABR./2015 [Memorando de Donantes](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39605163>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CH-M1063&lg=SP>