

Informe de Progreso del Proyecto

Número y nombre del proyecto: BOL/87104 Fomento al emprendimiento juvenil en el municipio de El Alto.

Periodo reportado: De enero a junio de 2014

A. RENDIMIENTO DEL PROYECTO – CONTRIBUCION A LAS METAS DEL MARCO ESTRATEGICO DE RESULTADOS (MER)

| Meta MER: | | Sub-Meta MER: | | Área Estratégica de Asistencia: | | |
|---|---|---|--|--|--|---------------------------------------|
| Resultado esperado del Marco de Asistencia NNUU para el Desarrollo | Resultado esperado del Programa de País del PNUD | Productos Anuales (outputs) | Productos | Motivos, si el avance es menor al que se ha fijado | Actualización de alianzas estratégicas | Recomendaciones y acciones propuestas |
| Modelo de economía plural y sostenible que posibilite medios de vida suficientes para todos los habitantes, varones y mujeres | Se fortalecen políticas públicas para la generación de empleo digno en el marco del "Vivir Bien" y puesta en marcha de la nueva matriz productiva | Documento elaborado al 100% del diseño del proceso de selección de aproximadamente 200 jóvenes emprendedores. | Estado del producto Se cuenta con el documento elaborado al 100% del diseño del proceso de selección de aproximadamente 200 jóvenes. El documento (Anexo A) incluye información sobre los criterios de postulación, el proceso de convocatoria, de registro y preselección; reunión informativa y autofiltrado, proceso de entrevista y visita al taller y criterios de selección . Asimismo, en función de los lineamientos definidos, se realizaron las siguientes actividades: Actividades 1.1 Elaboración y diseño de instrumentos para la selección de participantes. | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|
| | | | <p>Los instrumentos elaborados son formulario básico de registro, el formulario de entrevista, la guía para la aplicación de la entrevista, los formularios de visita, el formulario de calificación para el proceso de selección, por emprendimiento; el formato para la calificación grupal y el modelo de acta de selección.</p> <p>1.2 Elaboración e implementación de la estrategia de comunicación de la convocatoria.</p> <p>La convocatoria se difundió desde el mes de enero, concluyendo el plazo de registro, el 10 de marzo. La estrategia de comunicación estuvo orientada a medios radiales, televisivos e internet. Asimismo, la convocatoria fue difundida en:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Cinco instituciones financieras de desarrollo. b) Quince instituciones de formación/capacitación relacionadas al emprendimiento. c) Redes, gremios y asociaciones: Federación Regional de Micro y Pequeños empresarios (Fermype), Red de Mujeres Emprendedoras de Bolivia, Red de Organizaciones Juveniles emprendedoras (ROJE), | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| | | | <p>Cámara de Industria y Comercio de El Alto;</p> <p>d) Medios virtuales como http://elaltobolivia.blogspot.com, http://boliviaemprende.com, http://enlaupea.com, http://www.ربول.com.bo.</p> <p>e) Otras instituciones: Fundempresa, CJE (Centro de Juventud y Empleo) El Alto.</p> <p>1.3 Evaluación y selección de emprendimientos (entrevistas y visitas)</p> <p>Hasta la fecha de cierre de la convocatoria (10 de marzo), se registraron 182 postulaciones. Para la selección de emprendimientos, se llevaron a cabo los siguientes procesos: preselección basada en criterios básicos de la convocatoria (12 de marzo), convocatoria a los jóvenes realización de siete reuniones informativas (hasta el 2 de abril), realización de entrevistas (14 al 23 de abril), selección a través de un comité evaluador (5 de mayo) y visita a los emprendimientos (7 de mayo al 15 de mayo)</p> <p>1.4 Conformación del Comité Evaluador.</p> | | |
|--|--|--|---|--|--|

| | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|
| | | | | | |
| | | <p>La selección de los emprendimientos se llevó a cabo el mediante la conformación de un Comité, integrado por representantes del Ministerio de Trabajo, representantes del PNUD y del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (GAMEA).</p> <p>Una vez finalizada la evaluación se redactó el Acta de Evaluación que fue firmada por los presentes, identificando 46 emprendedores potenciales.</p> | | | |
| | | <p>Estado del producto</p> <p>La plataforma institucional fue conformada en su núcleo con la participación de tres actores públicos, tres actores de la sociedad civil y el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto. Asimismo se realizaron dos reuniones. (Informe en anexo B)</p> <p>Actividades 2.1 Identificación de actores e instituciones</p> <p>Durante los meses de diciembre de 2013 y enero 2014 se visitaron diferentes instituciones con el objetivo de identificar potenciales miembros de la plataforma.</p> | <p>En proceso formalización de alianzas con el GAMEA.</p> | | |
| | Plataforma institucional conformada y funcionando con actores públicos, privados, de la cooperación y de la sociedad civil. | <p>Se visitaron 19 instituciones</p> | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|
| | | | <p>relacionadas a la formación y capacitación para emprendedores, cinco instituciones del sector privado y el GAMEA.</p> <p>2.2 Conformación de una plataforma institucional (identificar actores y socios potenciales)</p> <p>Identificación de actores y socios potenciales</p> <p>Como resultado de las visitas realizadas se identificaron como socios potenciales a Fautapo, Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza y el GAMEA, con quienes durante los primeros meses de la gestión, se firmó un Memorandum de Entendimiento (MoU) para el apoyo en el seguimiento de la implementación de la metodología de enfoque de mercado del proyecto.</p> <p>Por otra parte y con el apoyo del MTEyPS se identificó a instituciones potenciales - tanto del sector público como de capacitación- para conformar la plataforma. El MTEyPS convocó a una primera reunión de invitación con el objetivo inicial de invitarlos a participar del proceso la capacitación y retroalimentación en la metodología de Enfoque de Mercado,</p> | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|

| | | | | | |
|--|---------------|--|---|-------------------------|--|
| | | | <p>parte fundamental del modelo. Se llevaron a cabo dos reuniones. En fechas 10 de junio, una reunión de carácter informativo, y en fecha 25 de Junio, una segunda reunión para dialogar sobre la construcción de un modelo integral de acompañamiento a emprendedores.</p> <p>Se contó con la participación de representantes del Viceministerio de micro y pequeña empresa, Ministerio de Educación, Escuela de Gestión Pública Plurinacional, Save the Children, Infocal, Fautapo y GAMEA.</p> <p>2.3 Elaboración de un plan de trabajo conjunto para la identificación de lineamientos de un modelo de gestión de emprendimiento juveniles y lineamientos de política pública.</p> <p>Se espera la elaboración del plan de trabajo para próximos semestres.</p> <p>2.4 Desarrollo y puesta en operación de un sitio web</p> <p>Se espera el desarrollo y puesta en operación del sitio web, una vez se definan las necesidades de interreacción por este medio.</p> | | |
| | Aproximadamen | Estado del producto 46 emprendimientos seleccionados | | Se concretó la firma de | |

| | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|
| | | <p>te emprendimiento juveniles cuentan con el diseño de su modelo de negocios y con bases para su potenciamiento.</p> | <p>fueron convocados para la capacitación en habilidades básicas, planificadas como previas al modelo de negocio. (Informe del diseño y puesta en marcha de la capacitación, en anexo C)</p> <p>Actividades</p> <p>3.1 Validación del modelo de acompañamiento mediante grupos focales con jóvenes.</p> <p>Durante el mes de diciembre 2013 y enero de 2014, se llevaron a cabo seis encuentros con la participación de 100 jóvenes con el objetivo de recabar información sobre las razones de inicio de sus emprendimientos, sus dificultades diarias, sueños y necesidades. Con esta información se retroalimentó la propuesta de acompañamiento.</p> <p>3.2 Consultor/consultoría/institución para el diseño y ejecución de la capacitación</p> <p>En fecha 21 de marzo, se lanzó una convocatoria pública internacional invitando a firmas consultoras a participar de un proceso competitivo para el diseño y ejecución de la capacitación. En fecha 28 de mayo se firmó contrato con la empresa P3</p> | | <p>MoU con Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, Fundación Autapo.</p> | |
|--|--|---|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|
| | | | <p>Ventures. En fechas 13 y 30 de junio, se realizó la capacitación virtual a técnicos del Proyecto y de instituciones clave identificadas, como primera parte del proceso de transferencia, quedando pendiente la capacitación presencial a técnicos y a emprendedores planificada para Julio.</p> <p>3.3 Diseño y puesta en marcha de capacitación (empresarial, personal, asistencia técnica, gestión y mentoría).</p> <p>En fecha 16 de mayo se dio inicio a la capacitación a emprendedores, desarrollándose hasta junio la sesión de acceso básico a internet y el módulo de costos y contabilidad básica.</p> <p>3.4 Definición y funcionamiento de un sistema de monitoreo y evaluación de las actividades de capacitación y acompañamiento.</p> <p>Al inicio de las actividades de capacitación se propuso un esquema básico de seguimiento de las actividades, básicamente asistencia y evaluaciones.</p> <p>Por otra parte, a finales de junio se invitó al consultor Alex Infantes para</p> | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|---|---|--|--|
| | | | | | |
| | | | <p>el desarrollo de un sistema informático de monitoreo y seguimiento.</p> <p>3.5 Actividades de vinculación con mercados. Se prevé la realización de por lo menos una Feria , en el próximo semestre.</p> | | |
| | <p>Documento de propuesta de lineamientos de política pública para el fomento al emprendimiento juvenil, elaborado al 100%</p> | <p>5.1 Diseño e implementación de indicadores, línea de base, instrumentos de monitoreo y evaluación, sistematización y socialización de información</p> <p>En fecha 2 de Junio, se firmó contrato con INESAD institución contratada para el desarrollo de instrumentos de monitoreo y evaluación. Asimismo, durante ese mes, se llevó a cabo el proceso de desarrollo de las herramientas requeridas para la medición de la línea de base, siendo programada su aplicación en julio, antes de dar inicio a la capacitación en los pilares fundamentales del proyecto: el enfoque de mercado y desarrollo de capacidades personales.</p> <p>De igual forma, se desarrollaron los TDRs para la contratación de un</p> | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | <p>sistematizador(a) del proyecto.</p> <p>5.2 Publicación y difusión propuesta de lineamientos de política pública de fomento del emprendimiento juvenil</p> <p>Se prevé iniciar el desarrollo de la propuesta de lineamientos de política pública durante el próximo semestre.</p> | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

B. TEMAS RELEVANTES A LA IMPLEMENTACIÓN

Las principales dificultades identificadas durante la implementación se resumen a continuación:

| Problemas | Soluciones |
|--|--|
| <p>1. Cambio de interlocutor en la contraparte En enero, la contraparte del Proyecto cambió de interlocutor en lo referido a la Dirección de Empleo. Posteriormente a este cambio, se realizaron reuniones con el nuevo Director de Empleo y con personal técnico de la Contraparte; en abril, el nuevo Director, solicitó la presentación detallada de actividades del proyecto y del presupuesto, para realizar una revisión, misma que se llevó a cabo en varias reuniones. Este hecho causó extrañeza, considerando la realización de las reuniones previas mencionadas.</p> | <p>1. Se presentó y argumentó la metodología de intervención y el presupuesto asignado. El personal técnico del Ministerio realizó varios cuestionamientos; mismos que fueron absueltos satisfactoriamente; hecho informado por la instancia técnica al Director de Empleo y confirmado en una siguiente reunión. Asimismo, en esta etapa, en acuerdo con la Dirección de Empleo se establecieron tres niveles de comunicación: el estratégico, el operativo y el ejecutivo.</p> |
| <p>2. Gestión de recursos de contraparte en el Ministerio para la difusión de la convocatoria a través de medios radiales. La gestión de recursos para la difusión de la convocatoria en medios radiales fue comprometida por el Ministerio de Trabajo en la gestión anterior, esperando la apertura de cuentas para los primeros meses de la gestión 2014. Lamentablemente, no se llevó a cabo esta actividad, toda vez que el Ministerio de Trabajo, no pudo gestionar oportunamente los recursos para este propósito.</p> | <p>2. El Ministerio de Trabajo no pudo realizar la gestión toda vez que la apertura de cuentas se realizó una vez concluida la convocatoria, después del 10 de marzo. Ante esta situación el Proyecto maximizó esfuerzos para realizar la difusión de diferentes medios de comunicación, televisivos, radiales, internet. Sin embargo, la carencia de un proceso continuo en un medio masivo de difusión influyó en la llegada a un mayor número de emprendedores</p> |
| <p>3. La suspensión de la transferencia metodológica del Colectivo Integral de Desarrollo (CID) planificada para el semestre. Con el apoyo del BID FOMIN se planificó la transferencia metodología del CID al proyecto para el primer semestre de la gestión 2014. Sin</p> | <p>3. Debido al carácter externo de la problemática, no se pudo vialibilizar la transferencia, pese a los esfuerzos tanto del PNUD como del personal del BID-FOMIN en Bolivia. Lamentablemente, el tiempo y recursos invertidos no tuvieron la respuesta esperada.</p> |

embargo, debido a temas procedimentales, no se logró concluir la gestión del Acuerdo.

Esta transferencia estaba orientada a brindar una metodología validada para emprendimientos juveniles con enfoque de sostenibilidad en los sectores vulnerables, complementando el enfoque en emprendimientos urbanos con potencial para aceleración, priorizado por el proyecto.

La gestión del proceso tuvo un elevado grado de avance, llegándose incluso a la atención de una misión del CID en la ciudad de El Alto y la gestión de alianzas con la Gobernación del Departamento de La Paz.

La propuesta consideraba dos componentes fundamentales, por una parte la transferencia de metodología a instituciones clave a cargo del CID; y por otra, el fortalecimiento y articulación a nivel institucional (gobernación y municipio) para el apoyo al emprendimiento. Este segundo componente sería articulado por el PNUD y estaría orientado a generar condiciones para sostenibilidad de las acciones en las instituciones clave identificada. Sin embargo, por aspectos procedimentales inherentes a la línea de financiamiento del BID FOMIN, sólo era posible la implementación del primer componente -la transferencia de la metodología- mediante la contratación directa del CID. Este escenario no consideraba el establecimiento de condiciones para la sostenibilidad que descansaban en el segundo componente, y que era fundamental para el Proyecto. En este sentido, se sostuvo una reunión con la Sras. Fernanda Padron y la Sra. Elizabeth Minaya, personeras del BID FOMIN BOLIVIA y representación Latinoamericana, respectivamente

| | |
|---|--|
| <p>para analizar las posibilidades de financiar también el segundo componente, llegándose a la remisión de una propuesta por parte del PNUD. Lamentablemente las gestiones no prosperaron y no se realizó la implementación de la transferencia mencionada.</p> | |
|---|--|

C. CALIFICACIÓN DEL AVANCE HACIA RESULTADOS

c.1 Para los resultados:

- Cambio positivo** (determinado mediante acciones de cambio de la línea base hacia la meta final del MER, medido con un indicador de resultados)
- Cambio negativo** (descenso a un nivel inferior a la línea base, medido con un indicador de resultados)

Sin cambios

c.2 Para los productos:

- Parcialmente** (sólo si se han logrado las dos terceras partes de un objetivo cuantitativo, o más)
- Si** (logrado)

Se logró cumplir con el avance programado en los productos.

D. ASISTENCIA DE “ABOGACÍA Y PROMOCIÓN” NO PROVISTA MEDIANTE PROYECTOS O PROGRAMAS

d.1 Indique las actividades más importantes de asistencia de “abogacía y promoción” (si las hubiere) emprendidas por el proyecto:

Se realizaron las siguientes actividades:

- Reuniones con funcionarios del **Colectivo Integral de Desarrollo (CID) de Perú y del BID FOMIN** en el marco de la transferencia de la metodología de acompañamiento prevista.

En fechas 25 al 28 de marzo se realizó la misión del CID a Bolivia, para lo cual se gestionaron reuniones con el Ministerio de Trabajo, BID, jóvenes del proyecto, representantes de Infocal, Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, ICCO Cooperación y la Gobernación del Departamento de La Paz. Asimismo, concluida la misión se llevaron a cabo reuniones con funcionarios del BID-FOMIN, Fernanda Padrón y Elizabeht Mlnaya (funcionaria Regional) en la

perspectiva de lograr la transferencia de la metodología desarrollada por el CID. Lamentablemente, las condiciones operativas/administrativas relacionadas a este tipo de transferencia impidieron la realización de la misma.

- Durante el mes de junio, se llevaron a cabo dos reuniones con **instituciones públicas y de la sociedad civil**, referidas en la descripción del producto 2, subtítulo A de este documento. Estas reuniones estuvieron orientadas a la conformación del **núcleo de la plataforma** referida como segundo producto del proyecto.

Como resultado de estas reuniones, las instituciones convocadas participaron de la retroalimentación a la transferencia de la metodología Lean Startup, aportando desde su experiencia, para la realización de este proceso.

- Se participó como Proyecto en la **Red Boliviana de Actores por el Empleo Juvenil** asistiendo a las reuniones convocadas. Asimismo, en coordinación con OXFAM, Servicio Británico, AJE (Asociación de Jóvenes por el Empleo) y el Gobierno Autónomo Municipal de El Alto, se convocó a actores relacionados al emprendimiento en el municipio de El Alto para la organización del Foro de Empleo Juvenil, previsto para el 30 de Julio.
- Una vez realizada las elecciones de autoridades en la **UPEA**, a finales de marzo se realizó una reunión con el Rector, Lic Angel Vargas quién manifestó interés por la firma de un Convenio con el Proyecto orientado fundamentalmente a la capacitación en las metodologías Lean a personeros de esta institución y a la realización de investigación orientada al emprendimiento en esta urbe. Posteriormente, se remitió la propuesta de MoU y se realizó el seguimiento correspondiente; lamentablemente no se tuvo respuesta, posiblemente porque, como explicó el Rector, los recursos para investigación estaban congelados ya por ocho años, siendo aún difusa la información sobre la posibilidad de utilización de estos recursos en esta gestión.
- En fecha 12 de Junio, se realizó una reunión con el Gerente de Planificación del **Banco de Desarrollo Productivo**, Jorge Bohorquez, para ver las posibilidades de coordinar acciones para el diseño de productos financieros orientados a los emprendedores. Al respecto, el Sr. Bohorquez manifestó que está en diseño un proyecto orientado a brindar crédito a emprendedores fundamentalmente del área rural y que veía interesante la coordinación de acciones en la medida que se pueda recabar insumos con el piloto que ejecuta el Proyecto para el diseño del componente y que solicitaría la recolección de datos específicos para este propósito; sin embargo, no se realizó ninguna solicitud ante el seguimiento de esta actividad.

Esta gestión fue realizada en compañía del Coordinador Nacional del Programa Mi Primer Empleo Digno, Juan Ibañez.

E. SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

En el marco de las acciones de sostenibilidad del proyecto, durante el periodo del informe se trabajó fundamentalmente:

- El interés del Ministerio de Trabajo por conocer a detalle las actividades y presupuesto planificados, propicia una mayor posibilidad de su masificación a nivel nacional, con el liderazgo de dicho Ministerio en una siguiente etapa.
- La firma de Acuerdos con instituciones de formación y capacitación, Fautapo y Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, que recibirán la transferencia metodológica con posibilidades de réplica en el seguimiento a los emprendedores del Proyecto y en sus propias instituciones, se constituye en un mecanismo de difusión, sostenibilidad de la metodología y fortalecimiento de las habilidades de formadores y facilitadores.
- Por otra parte, la plataforma inicialmente formada en su núcleo por actores públicos y de la sociedad civil, se perfila como un mecanismo de sostenibilidad para el análisis de acciones meso relacionadas al emprendimiento.

F. LECCIONES APRENDIDAS

Describe brevemente las principales lecciones aprendidas durante el período que se reporta:

1. Tiempos y procesos de la contraparte

En lo referente al enfoque estratégico, la orientación a actores específicos de este nivel (Director de Empleo y Oficial de Programas del PNUD) y el poco tiempo disponible del Director de Empleo deben ser considerados a la hora de la toma de decisiones en este nivel.

Asimismo, es necesario prever con suficiente anticipación la gestión de recursos destinados a actividades importantes del proyecto, considerando la respuesta operativa de esta institución.

2. Necesidad de medios masivos pagados para difusión de la convocatoria

Se evidenció la necesidad de medios masivos con pago para la difusión de la convocatoria. Si bien se realizó la gestión correspondiente en medios televisivos y radiales, se hizo necesaria la emisión sistemática de la convocatoria a través de medios radiales por lo menos; de manera de contar con la masa crítica suficiente para la selección de emprendimientos. Esta actividad estuvo comprometida por el Ministerio, pero debido a barreras administrativas no se pudo concretar.

G. INFORME FINANCIERO

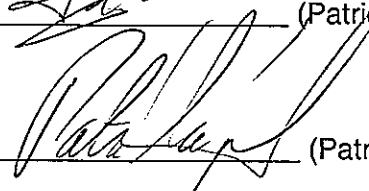
PROYECTO BOL/87104
FOMENTO AL EMPRENDIMIENTO JUVENIL EN EL MUNICIPIO DE EL ALTO

RELACIÓN PRESUPUESTO - EJECUCIÓN
AL 30 DE JUNIO DE 2014
(Expresado en Dólares Americanos)

| DETALLE | AÑO | PRESUPUESTO | MONTO EJECUTADO | SALDO |
|-------------------------------|------|-------------------|------------------|-------------------|
| PROYECTO BOL/87104 | 2013 | 28.259,14 | 24.304,75 | 3.954,39 |
| PROYECTO BOL/87104 | 2014 | 140.384,63 | 43.820,02 | 96.564,61 |
| PROYECTO BOL/87104 | 2015 | 131.356,23 | - | 131.356,23 |
| AL 30 DE JUNIO DE 2014 | | 300.000,00 | 68.124,77 | 231.875,23 |

| DETALLE | AÑO | ACTIVOS POR DEPRECIAR |
|--------------------|------|-----------------------|
| PROYECTO BOL/87104 | 2013 | 3.954,38 |
| PROYECTO BOL/87104 | 2014 | 3.704,66 |

Preparado por:  (Patricia Choque - Coordinadora del Proyecto)

Aprobado por:  (Patricia Vásquez - Oficial de Programas)