

COLOMBIA

PROGRAMA DE INCLUSIÓN, PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y EMPLEO JUVENIL EN MEDELLÍN

PLAN DE OPERACIONES

8 de Mayo del 2006

I. Datos Básicos del Proyecto

País / región beneficiaria:	Colombia / Medellín		
Nombre del Proyecto:	Programa de Inclusión, Prevención de la Violencia y Empleo Juvenil en Medellín.		
Número de Proyecto:	CO-T1026		
Equipo de Proyecto:	José Cuesta (RE3/SO3), Jefe de proyecto; Jorge Lamas (RE3/SO3), Ana Lucía Muñoz (COF/CCO), Juan Carlos Pérez-Segnini (LEG), y Alexandra Ortega (RE3/SO3).		
Agencia Ejecutora:	Alcaldía de Medellín		
Beneficiarios:	200 jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a sectores con altos índices de violencia y pobreza, recién egresados del Programa de “GUÍAS CIUDADANOS”.		
Financiamiento:	IDB (JPO):	US\$	148.500
	Contraparte local:	US\$	16.500
	Total:	US\$	165.000
Objetivo:	El objetivo del proyecto es darle sostenibilidad a los cambios de actitudes y valores cívicos y de convivencia ciudadana producidos en los jóvenes en su paso por el proyecto GUÍAS CIUDADANOS mediante la generación de oportunidades profesionales y educativas, a través de un Centro de Apoyo Ocupacional.		
Calendario de ejecución y desembolso:	Período de Ejecución:		12 meses
	Período de Desembolso:		24 meses
Responsabilidad técnica y financiera:	Responsabilidad técnica:	RE3/SO3	
	Responsabilidad básica:	COF/CCO	
Condiciones contractuales especiales:	Ninguna		
Excepciones a política y procedimientos:	Ninguna		
Revisión social y medioambiental:	No se prevé que el proyecto genere impactos negativos sobre el medio ambiente ni sociales. Al contrario, se esperan beneficios sociales en forma de una sociedad con menos jóvenes vulnerables a la pobreza y el crimen y más capaces de desarrollar productiva y cívicamente su vida (ver párrafo 8.1.)		

Coordinación con otras instituciones financieras internacionales:

Este proyecto se alinea con el Proyecto de Fomento Juvenil y Prevención de Violencia de la Agencia de Cooperación Alemana y la Organización Panamericana de la Salud con 7 países asociados de América Latina, entre los cuales se encuentra Colombia con la participación de la Alcaldía de Medellín, entre otros miembros (ver párrafo 2.3.)

II. Antecedentes y Justificación

Antecedentes

2.1. Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina¹. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín², es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Hoy, tras la aplicación de programas de seguridad y convivencia durante la última década, la reducción significativa de muertes violentas (de 381 por cada 100.000 habitantes en el año de 1991 a 34 por cada 100.000 habitantes en el 2005), está permitiendo afianzar un proceso de transformación cultural, hasta el punto de haber ‘ganado’ 10 años de desarrollo para la ciudad. En efecto, según informes de Departamento de Estudios Criminológicos y Policía Judicial del país las expectativas iniciales eran que sólo hasta el 2015 se podría haber esperado una reducción de muertes violentas al nivel que hoy presenta la ciudad.

Justificación

2.2. Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia, y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural, y con la sociedad civil en general.

Complementariedad con el programa del Banco

2.3. El Programa es una estrategia de inclusión social acorde a los propósitos locales, nacionales e internacionales como (i) el Plan de Desarrollo del Gobierno Local 2004-2007 (que en su línea estratégica “Medellín Gobernable y Participativa” contempla una variable estructurante de Seguridad y Convivencia), (ii) el Plan Nacional de Juventud del Gobierno Nacional (que tiene como dos de sus tres ejes estratégicos la participación en la consolidación de una cultura de la solidaridad y la convivencia, y las oportunidades económicas, sociales y culturales para los jóvenes); (iii) el Proyecto de Fomento Juvenil y Prevención de Violencia de la Agencia de Cooperación Alemana y la Organización Panamericana de la Salud (con 7 países asociados de América Latina, entre los cuales se encuentra Colombia con la participación de la Alcaldía de

¹ Banco Interamericano de Desarrollo. 2000. ‘Technical Notes on Violence Prevention’

² De acuerdo a las estadísticas reportadas por el Departamento de Estudios Criminológicos y Policía Judicial de Colombia.

Medellín, entre otros miembros); (iv) y los propios Objetivos de Desarrollo del Milenio de la Organización de las Naciones Unidas en cuanto a Fomentar una Alianza Mundial para el Desarrollo, relacionado, entre otros aspectos, con mayores oportunidades de empleo para el creciente número de jóvenes que viven en el mundo en desarrollo. De igual forma, esta estrategia tiene una relación directa con la Estrategia Operativa del Banco Interamericano de Desarrollo en Colombia de promover el desarrollo social y asegurar la protección de los más vulnerables.

Iniciativas complementarias

- 2.4. Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. Estos jóvenes se enfrentan a una situación de desempleo al momento de aplicar en el proyecto (100% de los beneficiarios), desescolarización (el 43% de estos jóvenes no han terminado el ciclo básico), exclusión del sistema de salud, pocas alternativas de uso productivo del tiempo libre, infancia vivida entre el conflicto armado, violencia intrafamiliar y hacinamiento crítico en sus hogares. Esto, sumado a otros factores de tipo socio-cultural (43% de ellos tiene hijos) coloca a estos jóvenes en una situación de preocupante vulnerabilidad. El ingreso promedio mensual que reciben por empleo los habitantes de estos barrios va desde \$ 302.648 hasta \$ 460.892, según barrio (de US \$151 a US \$230 aproximadamente),³ en torno al salario mínimo nacional.
- 2.5. El proyecto de GUÍAS CUIDADANOS busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín. Por lo tanto, se alivia en una primera instancia la situación de vulnerabilidad formando jóvenes primero en valores personales de autoestima y respeto, así como valores cívicos después, y finalmente preparándolos para un servicio cívico a la comunidad de transmisión de valores de respeto a la vida, a sí mismos, al prójimo y a su ciudad.

Valor Agregado

- 2.6. El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparado para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUÍAS CIUDADANOS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del mismo, es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven, poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y la convivencia en sus barrios.

³ Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2004 – 2005.

2.7. Por todo lo anterior, esto implicaría la pérdida de esfuerzos y recursos invertidos en esta población vulnerable. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad. Finalmente, dada la existencia de una problemática similar en otras ciudades del país, como Bogotá y Cali, este proyecto constituye implícitamente un piloto de intervención para reducir la vulnerabilidad de jóvenes a la violencia y a la pobreza que podría ser replicado en otras ciudades del país.

III. Objetivos y Descripción del Programa

Objetivos

- 3.1. El objetivo del Programa de Inclusión, Prevención de la Violencia y Empleo Juvenil de Medellín es el de dotar de sostenibilidad a los cambios de actitudes, valores cívicos y de convivencia ciudadana producidos en los jóvenes en su paso por el proyecto GUIAS CIUDADANOS mediante la generación de oportunidades profesionales y educativas a sus egresados.
- 3.2. Otros objetivos específicos que el proyecto espera lograr son:
 1. El afianzamiento de competencias personales (valores de autoestima, respeto a la vida) y sociales (respeto al prójimo, a la ciudad) adquiridas para desempeñar un trabajo y así contrarrestar los niveles altos de pobreza entre la comunidad beneficiaria;
 2. La reducción del riesgo de los jóvenes a ejercer actividades violentas como alternativa de supervivencia;
 3. El afianzamiento de las habilidades laborales de los jóvenes y motivación en el aprovechamiento de nuevas destrezas adquiridas durante su permanencia en GUÍAS CIUDADANOS, para la realización de actividades que les genere nuevos ingresos para ellos y sus familias;
 4. La disminución de la deserción del sistema educativo lo cual ha reducido tradicionalmente sus posibilidades de inserción al mercado laboral;
 5. La consolidación de las bases del proyecto de vida visualizado por los jóvenes intervenidos por el proyecto GUÍAS CIUDADANOS.

Descripción

- 3.3. Los beneficiarios del Programa son los 200 jóvenes egresados del proyecto de GUÍAS CIUDADANOS en su primera promoción. Se espera que el proyecto, de forma sostenible, pueda en el futuro beneficiar las siguientes promociones de GUÍAS CIUDADANOS. Para ello, el proyecto se articula en tres componentes:
- 3.4. [1] **Constitución del Centro de Apoyo Ocupacional y establecimiento de su plan de operaciones.** La Alcaldía de Medellín deberá constituir por iniciativa municipal un centro de apoyo ocupacional como un proyecto adscrito a la Secretaría de Gobierno de la cual dependerá su presupuesto y que se vinculará a una de las líneas del Plan de Desarrollo Municipal. Inmediatamente después se desarrollará un plan de operaciones. Este plan deberá primero desarrollar varias líneas estratégicas que incluyen la atención psico-social de sus beneficiarios; una

línea de formación y capacitación de jóvenes; una línea de generación de ingresos e inserción laboral. Es también clave la realización de una evaluación de las necesidades de demanda y oferta existente para empresas públicas y privadas (no sólo entre aquellas que han mostrado interés inicialmente por formar parte del proyecto sino también entre el universo empresarial de Medellín). Se deberá también concretar la oferta de recursos humanos que pueden ofrecer los beneficiarios del Programa. Típicamente, estos jóvenes podrán ofrecer un perfil profesional orientado a las áreas de logística, preparación de eventos, atención al cliente, turismo, asistencia social, entre otros. Asimismo, se deberá concebir un plan de firma de convenios con las empresas destinatarias e instituciones educativas y de capacitación para facilitar el inicio o continuidad de los estudios o capacitación en un oficio por parte del joven beneficiario. En cuanto a la ejecución de este componente, se contratarán bajo la modalidad de consultoría los servicios de profesionales en las áreas administrativa, psicológica y capacitación laboral.

3.5.[2] **Divulgación y promoción.** Este componente organizará la presentación, divulgación y promoción del Programa, y en concreto de su Centro de Apoyo Ocupacional, a nivel de la Ciudad de Medellín entre el universo de empresas identificadas como potenciales demandantes del recurso humano del Programa. Asimismo, deberá hacer las labores de difusión del Centro de Apoyo Ocupacional y sus beneficios entre instituciones educativas y de capacitación, tanto públicas como privadas, para su participación en el Centro. Está previsto que sea la propia Municipalidad de Medellín la encargada de ejecutar este componente.

3.6.[3] **Evaluación de impacto.** Finalmente, se realizará una evaluación del proyecto y de sus impactos. En este sentido es importante destacar que la información de los beneficiarios de GUIAS CIUDADANOS en el momento de su egreso constituye la línea de base sobre la cual se establecerán los impactos del programa tanto en sus aspectos socioeconómicos como de actitudes personales y sociales.

3.7. Todos los jóvenes del Centro de Apoyo Ocupacional serán beneficiados de programas y proyectos formativos actualmente existentes o de próxima creación por parte de la Administración Municipal en modalidades de conferencias, talleres o cursos cortos en temas varios desde trabajo en equipo hasta temas de actualidad en la ciudad u orientación para el desarrollo de carreras profesionales. Se trata pues de dotar a los beneficiarios de más herramientas para la construcción de su capital humano y de un capital social para la ciudad en la que viven. Asimismo, estarán acompañados por un profesional en el área psico-social que les de apoyo grupal e individual según el caso.

IV. Costos y financiación

Cuadro resumido de costos

4.1. Los costos estimados y sus fuentes de financiación se detallan en el siguiente cuadro:

Gastos	JPO Total US \$	Contrapartida US \$	TOTAL US \$
Componente 1: Constitución del Centro y establecimiento de su plan de operaciones	81,180	9,020	90,200
Componente 2: Divulgación y Promoción	18,720	2,080	20,800
Componente 3: Medición de Impacto	30,600	3,400	34,000
Otros	10,575	1,175	11,750
Imprevistos	7,425	825	8,250
TOTAL	148,500	16,500	165,000

Descripción y Sostenibilidad.

- 4.2. El Programa será financiado por recursos del Fondo Japonés de Reducción de Pobreza en un 90% con una contrapartida local del 10%, sin aportes en especie.
- 4.3 Se espera que la participación del sector privado sea clave para sostener el Centro Ocupacional en el tiempo. En efecto, las empresas que vinculen a estos jóvenes entregarán una suma de dinero al Centro de Apoyo Ocupacional como contraprestación a los servicios, la cual estará acorde a los precios del mercado y que será distribuida de la siguiente manera:
- a) 80% destinado a un fondo de asistencia económica para el pago de servicios a los jóvenes beneficiarios (que recibirán por este concepto al menos el salario mínimo nacional de aproximadamente US\$ 200 mensuales).
 - b) 15% destinado a un fondo de educación que pagará a las instituciones educativas por la formación de estos jóvenes.
 - c) 5% para gastos de operación, con el fin de hacer sostenible en el largo plazo el Centro.⁴
- 4.4. En la medida que se consiga una mayor participación de jóvenes y empresas en el Programa, la sostenibilidad estará asegurada por mayores ingresos y probables economías de escala. A cambio, la empresa contratante de los servicios obtendrá una deducción tributaria, equivalente al 20% de su aporte, tal como lo dispone la Ley Nacional⁵, ya que el aporte al Centro por motivos de educación y administración constituye una donación. Además, la participación en el Programa brinda otros beneficios individuales a los empresarios participantes, al reducir sus costos de transacción en la búsqueda de trabajadores.⁶ Por otra parte, se beneficiará del trabajo de un(a) joven dispuesto(a) a capacitarse a fin de garantizar un mayor conocimiento en su quehacer. En los casos en los que la demanda de prestación de servicios supere los cuatro meses esta capacitación estará orientada a la actividad específica desarrollada, según requiera la empresa y con el acuerdo del joven beneficiario. El Centro se asegurará de que el o la joven recomendado(a) a la empresa sea una persona con buenas relaciones interpersonales, habilidades en la comunicación, alta valoración del trabajo y deseo de aportar al desarrollo de la ciudad. Así, la empresa recibirá el servicio requerido y de manera simultánea cumplirá con una labor de responsabilidad social.

V. Agencia Ejecutora y Estructura de Ejecución

Agencia Ejecutora

- 5.1. La Alcaldía de Medellín es la agencia ejecutora elegida para el Programa. La Alcaldía es el ente administrativo de la ciudad de Medellín encabezado por un Alcalde elegido popularmente. Se encuentra conformada por varias secretarías, encargadas cada una de llevar a cabo el diseño y la ejecución de políticas y proyectos que permitan el logro de los objetivos propuestos por el Plan de Desarrollo de la ciudad. Su Alcalde actual es Sergio Fajardo Valderrama cuyo período va desde Enero 31 de 2004 a Diciembre 31 de 2007. Para una más detallada descripción de la estructura de la Alcaldía, se puede consultar la página de Internet de la Alcaldía de Medellín, www.medellin.gov.co.

⁴ De esto se deduce que en el máximo de recursos generables por el programa para gastos administrativos asciende a US\$24,000 en el primer año.

⁵ Estatuto Tributario Colombiano.

⁶ Uno de los componentes del estudio de demanda y oferta de recursos humanos por parte del Centro de Apoyo Ocupacional (componente 1) será precisamente determinar cuál es exactamente la reducción de estos costos de transacción por parte de los empresarios participantes para así determinar el 'premio' óptimo a cargar a los empresarios participantes además de la retribución salarial al joven beneficiario.

5.2. La misión de la Alcaldía está centrada en estimular el desarrollo humano y cívico de sus habitantes, así como la provisión de los bienes y servicios de consumo colectivo sobre el principio de justicia social. A su vez, el Plan de Desarrollo del Gobierno Local 2004-2007 en su línea estratégica “Medellín Gobernable y Participativa” contempla una variable estructurante de Seguridad y Convivencia, dentro de cuya línea se encontraría este Programa. Dado que el Programa es una extensión del proyecto de GUÍAS CIUDADANOS, la experiencia de la unidad ejecutora de este proyecto se considera sumamente valiosa para la ejecución del nuevo Programa. A su vez, la Alcaldía está en una posición inmejorable para coordinar diferentes secretarías (educación, salud, empleo, seguridad ciudadana) en torno a los objetivos del Programa, así como para fomentar y promover convenios entre instituciones públicas y/o entre públicas y privadas, críticas para el éxito del Centro.

Mecanismo de Ejecución

5.3. La ejecución del Programa correrá a cargo de una unidad ejecutora a cuyo frente se sitúa un(a) coordinador(a) general adscrito(a) a la Alcaldía de Medellín, cuyas tareas serán las de dirigir y monitorear los aspectos operativos del Programa así como la supervisión del personal y actividades del Centro Ocupacional. Este coordinador estará también encargado de remitir los correspondientes informes y la necesaria retroalimentación sobre la marcha del Programa a los miembros del equipo del Banco. Además de este coordinador general, el Centro contará con tres coordinadores de área para las funciones psico-sociales y de capacitación de empleo. Este último coordinador hará de puente entre el Centro Ocupacional y el sector privado al que se dirigirán los servicios de los participantes en el Programa. A su vez, el Centro contará con un psicólogo al cargo de las actividades destinadas al desarrollo y fortalecimiento de valores personales y cívicos de los beneficiarios del Programa. Los coordinadores de área rendirán cuentas al coordinador general del Programa.

Preparación de la Implementación del Programa

5.4. La preparación del Programa está en una fase muy avanzada. En primer lugar, la disponibilidad del personal del proyecto de GUIAS al que el presente Programa complementa elimina la posibilidad de una transición larga entre los dos proyectos. La Alcaldía de Medellín, asimismo, ha expresado su compromiso en ejecutar este Programa, dando continuidad a operaciones anteriores tal y como se indica en el párrafo 2.3. Otro factor clave es que el Programa cuenta con varias empresas del sector privado que ya han mostrado su interés (por escrito) en participar en la iniciativa. A su vez, se han identificado preliminarmente y aproximado la Universidad de Antioquia y del Servicio Nacional de Aprendizaje, (SENA), como actores clave para el Programa. Ambas instituciones han mostrado su interés en colaborar en el Centro Ocupacional. La Alcaldía de Medellín se ha comprometido por escrito a habilitar instalaciones físicas para la ubicación del Centro. Finalmente, se ha informado puntualmente al Ministerio de Planeación Nacional sobre el programa según lo acordado entre el Banco y dicho Ministerio en lo referente a operaciones con gobiernos sub-nacionales.

Período de Ejecución y de Desembolso

5.5. El Programa será ejecutado en un período de doce meses, con nueve meses adicionales para completar el proceso de evaluación de impactos tempranos y con desembolsos extendidos durante veinticuatro meses.

5.6. De acuerdo a las normas del Fondo Japonés, los recursos asignados a esta cooperación técnica serán cancelados si pasados seis meses de la fecha de elegibilidad no ha habido progreso en la implementación del mismo, incluyendo la no realización de desembolsos. Esto, sin perjuicio de que el Coordinador de dicho Fondo pueda aprobar una excepción basada en una explicación

satisfactoria de acuerdo a lo establecido en la guías operativas del Fondo.

Contrataciones

5.7. La selección y contratación de consultores y personal del Centro seguirá los procedimientos regulares del Banco contemplados en la Política de Contratación de Consultores, GN-2350-4. El coordinador general del Programa será el responsable de dichas contrataciones en estrecha colaboración con el equipo del Programa del Banco.

Adquisiciones

5.8. La ejecución del componente de divulgación y promoción correrá a cargo de la Alcaldía de Medellín de acuerdo a las provisiones de adquisiciones de bienes y servicios establecidas por el Banco en su documento GN-2349-6. La modalidad bajo la cual se realizará dicha adquisición es la de comparación de precios con revisión ex post por parte del Banco.

VI. Monitoreo y Evaluación

Monitoreo

6.1. El proceso de monitoreo del Programa será continuo. Para este fin se conformará un comité integrado por un representante del sector educativo, un representante del sector empresarial, el coordinador del Centro de Apoyo Ocupacional y un representante de la Alcaldía de Medellín. Este comité estará encargado de realizar un seguimiento a las metas y evaluar las estrategias implementadas por el Centro y, en caso necesario, tomar los correctivos y llevar a instancias mayores aquellas discusiones que requieran de la orientación del Alcalde o su delegado para el Centro. Este comité se reunirá cada mes. Asimismo, se procederá a establecer un registro informático de jóvenes participantes y empresas interesadas en participar en el Centro. Este sistema permitirá actualizar continuamente información relevante para las tareas de monitoreo y evaluación. Convenientemente, la información de los jóvenes participantes en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS constituirá la línea de base para evaluar el Programa. Se espera además que estos registros no sólo recaben información durante el período de participación de los jóvenes antes y durante su participación en el Programa, pero también durante el período que vaya desde su graduación del Centro Ocupacional al final del Programa.

6.2. La evaluación de los impactos del Programa, por otro lado, será encargada externamente a una empresa consultora para la determinación de los efectos tempranos del Programa. También como se detalla en el Anexo I.5 se deberá llevar a cabo una labor de levantamiento previo de la línea de base para realizar la evaluación indicada y se recogerá información sobre beneficiarios y un grupo de control seis meses después del primer año de operaciones del Centro.

Responsabilidades técnicas y básicas

6.3. La supervisión técnica del Programa la compartirán RE3/SO3 y COF/CCO, mientras que la responsabilidad básica en la oficina de país del Banco, COF/CCO.

Informes de Avance y Final

6.4 El coordinador general del Centro deberá presentar al equipo del Banco informes de progreso cada tres meses donde se reflejen los avances operativos y la situación financiera del Programa. Estos informes deberán ser consistentes con los avances esperados en cada período, tal y como establece el plan de operaciones (ver Anexo IV). Se espera asimismo que los consultores contratados para el Programa presenten a la unidad de Programa sus correspondientes informes en el plazo y

condiciones que establezca dicha unidad para el desempeño de sus funciones. Se espera también que la unidad ejecutora presente un informe final transcurrido un mes de la finalización del mismo, donde se reflejen los logros y dificultades de implementación, los resultados y la situación de los participantes tras su graduación del Centro. Este informe final deberá reportar los avances en los indicadores establecidos en el Marco Lógico del Anexo III.

VII. Beneficios y Riesgos del Programa

Beneficios

- 7.1. El establecimiento del Programa contribuirá a consolidar las iniciativas de convivencia ciudadana y formación personal y cívica de los jóvenes de Medellín. Específicamente, esta iniciativa aumentará la empleabilidad de jóvenes vulnerables a la pobreza y el crimen de los barrios más desfavorecidos de Medellín, que tras haber participado en el Programa de GUÍAS CIUDADANOS han experimentado un desarrollo personal y cívico. A través de los cursos de capacitación que el Centro coordinará y el trabajo de los jóvenes en empresas participantes, el Programa aumentará el capital humano de los jóvenes beneficiarios, logrando en última instancia, un empleo que les garantice a ellos y sus familias los recursos necesarios para ejecutar su proyecto de vida pacífica, cívica y productivamente.

Riesgos

- 7.2. El éxito del Programa y su sostenibilidad exige la participación del sector privado y su voluntad de rubricar convenios de apoyo al Centro de Apoyo Ocupacional y en último término, contratar los jóvenes del Centro. El riesgo principal al que se enfrenta el Programa es que no consiga atraer suficientemente la participación del sector privado tanto en el número de empresas como en su continuidad. Para minimizar este riesgo, una de las tareas clave del Centro será hacer visibles los beneficios no sólo para los jóvenes sino también para las empresas participantes. Nótese que estos beneficios pueden ser tanto tangibles y directos para el sector privado (deducciones fiscales, reducción en los costos de transacción de búsqueda de trabajadores) como intangibles o indirectos (beneficios de un clima de negocios menos marcado por la violencia y el crimen). Asimismo, otro riesgo fundamental es que el Centro no sea financieramente sostenible y no sobreviva a la finalización del Programa. Para evitar este riesgo, un porcentaje de las retribuciones de los empleadores a los jóvenes contratados irán a financiar el Centro. En la medida que el Programa sea capaz de atraer suficientemente la participación de la empresa privada, su continuidad estará asegurada.

VIII. Aspectos Sociales y Medioambientales

- 8.1. No se prevé que el Programa genere impactos negativos sociales ni sobre el medio ambiente. Como se indicó en 7.1 se espera, por el contrario, beneficios sociales en forma de una sociedad con menos jóvenes vulnerables a la pobreza y el crimen y más capaces de desarrollar productiva y cívicamente su vida. A su vez, el Programa promoverá la participación de grupos especialmente vulnerables entre estos jóvenes, como son mujeres y jóvenes que estén participando o hayan participado en actividades criminales. La evaluación del Programa hará especial hincapié en los efectos sociales –además de los personales y financieros- del Centro.

IX. Consideraciones especiales

- 9.1 La Alcaldía de Medellín se compromete a completar el seguimiento del Programa al menos seis meses después de la finalización de éste, para facilitar el estudio de impacto del mismo. Si el

Centro Ocupacional no tuviera continuidad después de su primer año, la Alcaldía usaría la partida de recursos contingentes o (en su defecto) recursos propios para asegurar la actualización de la base de datos, que permitirá la posterior evaluación del Programa.

X. Recomendación

10.1. José Cuesta, designado como jefe de equipo, recomienda la aprobación de esta operación y el uso de los recursos del Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza por valor de US\$ 148,500 para financiar la correspondiente operación.

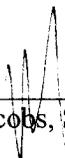
IX. Certificación

11.1 El Jefe del Fondo Especial Japonés certifica que existen suficientes fondos (JPO), por un monto de US\$148,500 disponibles para financiar las actividades descritas y presupuestadas en el Plan de Operaciones para la Cooperación Técnica


Goro Mutsuura RE2/E88
Japanese Special Fund
May 8, 2006

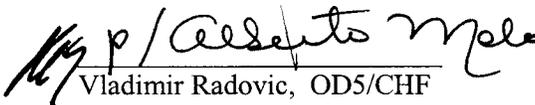
XI. Aprobación.

Vo. Bo.:


Michael Jacobs, SO3/CHF

Fecha: 10 May' 06

Vo. Bo.:


Vladimir Radovic, OD5/CHF

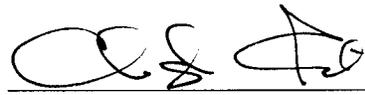
Fecha: 5/11/06

Vo. Bo.:


Christian Gómez-Fabling,
Sub-Gerente Región 3

Fecha: 5/11/06

Approved by:


Alicia S. Ritchie, RE3/MGR

Fecha: 5/11/06

ANEXO I.1:

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Coordinador del Programa

1. Antecedentes

- 1.1. Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes, en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín, es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Aquí es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural y con la sociedad civil en general.
- 1.2. Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. El proyecto busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín.
- 1.3. El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUIAS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparado para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUIAS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del proyecto es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven, poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y la convivencia en sus barrios. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita

asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad.

2. Objetivos

- 2.1 El objetivo principal del coordinador o la coordinadora general es el de supervisar todas las actividades del Programa de manera que se pueda implementar y evaluar un modelo de inserción social de jóvenes egresados del proyecto GUÍAS CIUDADANOS en la ciudad de Medellín.
- 2.2 En concreto, el coordinador o coordinadora general será responsable de desarrollar las líneas laboral y de capacitación, psico-social y la supervisión administrativa para la constitución y funcionamiento del Centro de Apoyo Ocupacional así como las tareas necesarias para la búsqueda de personal (esto es, establecer criterios de selección y dirigir el proceso de selección de los coordinadores) que le facilite la implementación de estos lineamientos.

3. Características de las Consultoría.

- 3.1. **Tipo de consultoría:** Consultor individual.
- 3.2. **Duración:** Esta consultoría tendrá una duración de doce meses.
- 3.3. **Lugar de trabajo:** Medellín, Colombia.
- 3.4. **Calificaciones:** Probada experiencia (al menos 3 años) en el diseño y ejecución de proyectos de tipo social, incluyendo específicamente temas de formación y capacitación de jóvenes, mercado laboral de Medellín y de difusión. Idealmente, el coordinador o la coordinadora deberá tener amplia experiencia y conocimiento de trabajo con actores clave de la ciudad de Medellín. El (la) candidato(a) deberá tener al menos una licenciatura en Psicología, Administración Pública, Sociología, o cualquier otra disciplina considerada relevante para desempeñar el trabajo.

4. Actividades

- 4.1. Las actividades a desarrollar por el coordinador o la coordinadora general son:
 - a) Dirigir la programación, ejecución, monitoreo y evaluación del Programa y sus líneas de intervención.
 - b) Asegurar la coordinación e integración de las líneas laboral, psico-social y administrativa así como de los componentes de comunicación y evaluación.
 - c) Garantizar el seguimiento permanente a la ejecución de los diferentes componentes del Programa.
 - d) Apoyar la evaluación de impacto del Programa que realice una consultoría externa.
 - e) Coordinar y apoyar, en función el cumplimiento del objetivo del Programa, las obligaciones del equipo vinculado al Programa.
 - f) Asegurar y apoyar el cumplimiento de los acuerdos establecidos en convenio suscrito con el Banco Interamericano de Desarrollo para el desarrollo de este Programa y específicamente los relacionados con informes, procesos de contratación, y adquisiciones y desembolsos.
 - g) Coordinar y servir de canal de comunicaciones ante el Banco Interamericano de Desarrollo.
 - h) Administrar los recursos financieros del Programa.

- i) Gestionar la consecución y ejecución de los recursos de contrapartida previstos en el convenio así como los demás que requiera la eficaz ejecución del Programa.
- j) Conformar una junta directiva con los principales representantes en el ámbito empresarial, los cuales aportaran con su experiencia dándole transparencia, eficiencia, eficacia y confianza al Programa.
- k) Velar por el adecuado desarrollo del componente de difusión y promoción, a realizar por la dirección de comunicaciones de la Alcaldía de Medellín.
- l) Rendir cuentas al Secretario de Gobierno y el Alcalde de Medellín, así como al Banco Interamericano de Desarrollo de la ejecución del Programa.
- m) Asumir las demás actividades que se requieran para el adecuado logro de los objetivos de esta consultoría.

5. Resultados Esperados

5.1. Los resultados esperados de la consultoría son:

- (1) La contratación de un(a) coordinador(a) general.
- (2) La constitución del Centro Ocupacional y su puesta en marcha.
- (3) La implementación de las actividades identificadas para el coordinador general.
- (4) La preparación y desarrollo del proceso de selección de personal del Centro.
- (5) La firma de acuerdos o convenios con contrapartes de la administración pública y sector académico privado de la ciudad de Medellín.

6. Informes

6.1. El coordinador general deberá remitir cada tres (3) meses informes de avance del Programa, que incluya el estado de los trabajos y los problemas que requieran la intervención de la Alcaldía de Medellín o del Banco para su resolución; y un Informe Final un (1) mes tras la conclusión del Programa que incluya todos los productos de la consultoría, los antecedentes de respaldo y todos los documentos que a juicio del coordinador o coordinadora permitan una mayor claridad del trabajo realizado.

7. Coordinación

7.1. La responsabilidad de coordinación de los trabajos será del jefe de equipo (RE3/SO3) con el apoyo de la representación del Banco en Colombia.

ANEXO I.2
TÉRMINOS DE REFERENCIA
Coordinador del Área de Capacitación y Empleo

1. Antecedentes

- 1.1. Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes, en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín, es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Aquí es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural y con la sociedad civil en general.
- 1.2. Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. El proyecto busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín.
- 1.3. El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparados para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUIAS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del proyecto es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven,

poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y la convivencia en sus barrios. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad.

2. Objetivos

2.1 El objetivo fundamental del coordinador o coordinadora del área de capacitación y empleo será el de supervisar y promover todas las actividades necesarias para garantizar la consecución de empleo por parte de los participantes en el Programa. En concreto, esto requerirá por parte del coordinador o coordinadora de área (i) el diseño y ejecución de un plan de desarrollo de competencias básicas para el trabajo que guarde coherencia con el proyecto de vida de los jóvenes participantes; (ii) la búsqueda y establecimiento de alianzas con entidades de formación y capacitación especializadas (y con claro enfoque de mercado); y, (iii) finalmente, la identificación, facilitación, formulación, gestión y monitoreo de proyectos que permitan la generación de ingresos y la inserción laboral de los jóvenes beneficiarios del Programa a través de alianzas con empresas de la ciudad de Medellín y basado en un análisis de demanda y oferta laboral de estas empresas.

3. Características de las Consultoría.

3.1. **Tipo de consultoría:** Consultor individual.

3.2. **Duración:** Esta consultoría tendrá una duración de doce meses.

3.3. **Lugares de trabajo:** Medellín, Colombia.

3.4. **Calificaciones:** Probada experiencia (al menos 3 años) en el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de empleo e inserción laboral. Se valorará especialmente experiencia anterior en los sectores público y privado en la ciudad de Medellín así como trabajo con jóvenes. El consultor(a) deberá tener al menos una licenciatura en Administración Pública, Administración de Empresas, Sociología, Economía o cualquier otra disciplina considerada relevante para desarrollar su trabajo.

4. Actividades

4.1. El coordinador o la coordinadora deberá desempeñar las siguientes actividades:

- a) Diseñar e implementar estrategias que apunten a la inserción laboral de los jóvenes participantes en el proyecto.
- b) Apoyar al coordinador general en la contratación de un profesional en el área de capacitación y empleo.
- c) Realizar un estudio de demanda laboral por parte del sector empresarial de Medellín con objeto de adecuar la oferta de trabajo que el Centro proveerá.
- d) Crear alianzas con el sector privado agremiado o sectorial, para vincular masivamente a los jóvenes beneficiarios en oportunidades laborales
- e) Orientar la vinculación de los jóvenes a los programas de capacitación en oficios desde la realidad y las posibilidades del mercado.
- f) Suministrar al joven herramientas fundamentales para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.
- g) Garantizar la capacitación en diversos oficios que permitan la inclusión en términos de igualdad de oportunidades para los y las jóvenes.

- h) Trazar un esquema o estrategia que facilite la continuidad de la ruta educativa de los estudiantes (educación básica primaria o secundaria, técnica, tecnológica, profesional).
- i) Esbozar una estrategia en costos y de oferta laboral competitiva, del personal objeto de atención por parte del Programa.
- j) Realizar alianzas con otros programas de la Administración Municipal que permita optimizar la gestión en cuanto a retorno al sistema educativo, empresarismo y formación en artes y oficios.
- k) Diseñar y desarrollar un plan de socialización-sensibilización para todos los actores involucrados en el Proyecto en cuanto al tema inserción y capacitación laboral.
- l) Dar apoyo al proceso de evaluación de impacto del proyecto, que la Administración Municipal contratará con una firma consultora externa.
- m) Apoyar la sistematización de la experiencia.
- n) Apoyar las diferentes estrategias de divulgación del proyecto según requerimiento del coordinador general.
- o) Apoyar el desarrollo de las actividades necesarias para el cabal progreso de las líneas y componentes de Proyecto.

5. Resultados Esperados

5.1. Los resultados esperados de la consultoría son:

- (1) La contratación de un(a) coordinador(a) responsable del área de capacitación y empleo así como de un profesional en este área.
- (2) La realización de un análisis de demanda de las necesidades de empleo de empresas de Medellín (que no sólo incluya aquellas empresas que han manifestado interés en participar en el Programa).
- (3) El desarrollo de competencias pertinentes por parte de los jóvenes participantes de acuerdo a las demandas de las empresas y del plan de vida de los jóvenes.
- (4) La contratación de jóvenes participantes en el proyecto por parte de las empresas participantes.

6. Informes

6.1. A los treinta (30) días contados desde la firma del contrato, el coordinador o la coordinadora de este área deberá entregar un informe inicial que incluirá el cronograma de trabajo y las metodologías a utilizar para lograr los objetivos establecidos, especialmente para el análisis de la demanda. Este informe deberá ser aprobado por el coordinador general del proyecto y el Banco antes de continuar con los trabajos. En segundo lugar, a los tres (3) meses de la firma del contrato, el coordinador o la coordinadora de este área deberá entregar un informe de avance, que incluya el estado de los trabajos y los problemas que requieran la intervención del Centro o del Banco para su resolución. Por último, el coordinador o coordinadora realizará un informe final con el seguimiento de las actividades realizadas y con lecciones aprendidas relativas a su área quince (15) días después del término del proyecto. Este informe lo entregará al coordinador(a) general y servirá de insumo para el informe final del proyecto.

7. Coordinación

7.1 El coordinador o la coordinadora general tendrá la responsabilidad de coordinación de esta área y de su coordinación con el área psico-social, debiendo cumplidamente informar al jefe de equipo (RE3/SO3) y la representación del Banco en Colombia.

ANEXO I.3

TÉRMINOS DE REFERENCIA Coordinador del Área Psico-social

1. Antecedentes

- 1.1 Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes, en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín, es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Acá es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural y con la sociedad civil en general.
- 1.2 Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. El proyecto busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín.
- 1.3 El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparados para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUÍAS CIUDADANOS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del proyecto es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven, poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y la convivencia en sus barrios. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los

jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad.

II. Objetivos

- 2.1 El objetivo fundamental del coordinador(a) del área psico-social es la supervisión de las actividades necesarias para lograr la superación de las barreras psico-sociales que afectan los jóvenes participantes en el desarrollo de un proyecto de vida.

3. Características de las Consultoría.

3.5. **Tipo de consultoría:** Consultor individual.

3.6. **Duración:** Esta consultoría tendrá una duración de doce meses.

3.7. **Lugares de trabajo:** Medellín, Colombia.

3.8. **Calificaciones:** Sólida y probada experiencia en el diseño y facilitación de procesos conducentes a proyectos de vida de jóvenes vulnerables. Se valorará especialmente experiencia anterior en los sectores público y privado en la ciudad de Medellín. El consultor(a) deberá tener al menos una licenciatura en Psicología, Sociología, o cualquier otra disciplina considerada relevante para desarrollar su trabajo.

4. Actividades

- 4.1. El consultor deberá desempeñar las siguientes actividades:
- a) Apoyar al coordinador(a) general en la selección y contratación del profesional del área psico-social.
 - b) Diseñar y aplicar el diagnóstico de los diferentes grupos atendidos por el proyecto, para de forma pertinente diseñar y gestionar estrategias para prevenir, mitigar y/o superar dificultades psico-sociales que afectan a la población objeto de atención por el Programa en el desarrollo de su proyecto de vida.
 - c) Diseñar y desarrollar un plan de socialización-sensibilización para todos los actores involucrados en el Programa en cuanto al tema atención psico-social.
 - d) Diseñar, implementar y socializar estrategias que favorezcan la Salud Mental individual, grupal y familiar de la población objeto del Programa.
 - e) Crear e incentivar grupos de apoyo y/o autoayuda para los jóvenes y familias de los participantes en el proyecto que favorezcan los logros del anterior ítem, construyendo los grupos preferiblemente de acuerdo a la localización geográfica de sus viviendas.
 - f) Implementar metodologías pedagógicas óptimas y creativas para la población atendida.
 - g) Conocer y establecer contacto permanente con iniciativas y proyectos gubernamentales complementarios al Programa, los cuales pueden enriquecer los recursos para atención de la población.
 - h) Remitir a las instituciones pertinentes los casos que requieran: atención en salud física, atención en salud mental más especializada, e intervenciones terapéuticas de familia¹.
 - i) Propiciar el desarrollo de cualidades sociales, éticas y de liderazgo en los jóvenes.
 - j) Diseñar y aplicar un plan de Formación Humana en modalidad de talleres con una metodología altamente participativa, preferiblemente reflexiva y constructivista.²

¹ La reconstrucción de la red de apoyo primario la cual para la gran mayoría esta representada en la familia, es uno de los mas importantes aportes que espacios como este pueden proveer.

- k) Diseñar y presentar medios de evaluación del proceso de atención psico-social.
- l) Dar apoyo al proceso de evaluación de impacto del proyecto, que la Administración Municipal contratará con una firma consultora externa.
- m) Apoyar la sistematización de la experiencia.
- n) Apoyar las diferentes estrategias de divulgación del proyecto según requerimiento del coordinador general.
- o) Apoyar el desarrollo de las actividades necesarias para el cabal progreso de las líneas y componentes del Programa.

5. Resultados Esperados

5.1. Los resultados esperados de la consultoría son:

- (1) La contratación de un(a) coordinador(a) responsable del psico-social y de un profesional del mismo área.
- (2) La realización de diagnóstico de los obstáculos psico-sociales que afectan a los jóvenes participantes.
- (3) El desarrollo de actitudes pertinentes por parte de los jóvenes participantes para la consecución de los objetivos del Programa.
- (4) La celebración de talleres y el establecimiento de redes y contactos que faciliten la consecución de los objetivos de esta consultoría.

6. Informes

6.1. Se espera en primer lugar que a los treinta (30) días contados desde la firma del contrato, deberá entregar un Informe Inicial que incluirá el cronograma de trabajo y las metodologías a utilizar para lograr los objetivos establecidos que deberán ser aprobadas por el coordinador general y el Banco antes de continuar con los trabajos. En segundo lugar, a los tres (3) meses de la firma del contrato, el coordinador de este área deberá entregar un Informe de Avance, que incluya el estado de los trabajos y los problemas que requieran la intervención del Centro o del Banco para su resolución. Por último, el coordinador realizará un informe final con el seguimiento de las actividades realizadas y con lecciones aprendidas relativas a su área quince (15) días después del término del proyecto. Este informe servirá de insumo al coordinador(a) general para el informe final del proyecto.

7. Coordinación

7.1. El coordinador o la coordinadora general tendrá la responsabilidad de coordinación de los trabajos del coordinador del área de capacitación y empleo, debiendo cumplidamente informar al jefe de equipo (RE3/SO3) y la representación del Banco en Colombia.

² Enfoque metodológico en el cual se estima que una persona aprende en la medida en que es participe de su propio proceso de aprendizaje.

ANEXO I.4
TÉRMINOS DE REFERENCIA
Asistente Administrativo

1. Antecedentes

- 2.2 Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes, en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín, es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Acá es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural y con la sociedad civil en general.
- 2.3 Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. El proyecto busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín.
- 2.4 El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparados para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUIAS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del proyecto es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven, poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y

la convivencia en sus barrios. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad.

III. Objetivos

3.1 El objetivo fundamental del personal administrativo será el prestar apoyo a los coordinadores general, de capacitación y empleo y área psico-social para la adecuada implementación del programa.

3. Características de las Consultoría.

3.9. **Tipo de consultoría:** Consultor individual.

3.10. **Duración:** Esta consultoría tendrá una duración de doce meses.

3.11. **Lugares de trabajo:** Medellín, Colombia.

3.12. **Calificaciones:** Probada experiencia (al menos 3 años) en las tareas asociadas a la administración de una oficina o proyecto. Se valorará especialmente experiencia anterior en los sectores público y privado en la ciudad de Medellín. El personal administrativo deberá tener una licenciatura en Administración de Empresas, Administración Pública o cualquier otra disciplina relevante para el desempeño de su trabajo.

4. Actividades

4.1. Las actividades a desarrollar por el o la asistente administrativo son:

- a) Asistir las labores de la coordinación general y la coordinación de línea con el objeto de garantizar la oportunidad, claridad y precisión de sus funciones.
- b) Servir de apoyo a la dirección en la interlocución con otras dependencias de la Alcaldía, con empresas participantes y con el Banco Interamericano de Desarrollo.
- c) Apoyar el seguimiento a las actividades del Programa realizado por los correspondientes coordinadores.
- d) Actualizar las Bases de Datos de los jóvenes beneficiarios, según información suministrada por los y las profesionales de atención psico-social.
- e) Servir de apoyo en la elaboración de documentos escritos relacionados con los trámites contractuales y administrativos del proyecto; así como elaboración de actas y memorias de las reuniones internas de coordinación.
- f) Realizar contactos y manejar la agenda según requerimientos de la coordinación general y de línea.
- g) Manejar la correspondencia tanto recibida como enviada, procurando un control tanto por fecha como por orden de llegada.
- h) Organizar y manejar el archivo físico del proyecto.

5. Resultados Esperados

5.1. Los resultados esperados de la consultoría son:

- (1) La contratación de un(a) asistente(a) administrativo(a)
- (2) El desempeño de las tareas propias de apoyo administrativo.
- (3) El mantenimiento y actualización de la base de datos de beneficiarios y grupo de control de beneficiarios del Programa.

8. Coordinación

- 8.1. El coordinador o la coordinadora general tendrá la responsabilidad de coordinación de los trabajos del o de la asistente administrativo, debiendo cumplidamente informar al jefe de equipo (RE3/SO3) y la representación del Banco en Colombia.

Anexo I.5
TÉRMINOS DE REFERENCIA
COMPONENTE DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

1. Antecedentes

- 1.1. Los jóvenes de la Ciudad de Medellín se encuentran expuestos a múltiples factores de riesgo en el uso de violencia, al ser ésta la ciudad que tradicionalmente ha liderado en las últimas dos décadas las clasificaciones de criminalidad entre ciudades de América Latina. Esta exposición a la violencia de los jóvenes tiene un impacto directo en la pobreza, generándose una relación de doble vía: la violencia se recrudece en las comunas pobres y marginales de la ciudad, a la vez que la espiral de violencia impide el desarrollo de las mismas condenando a sus habitantes, y a los jóvenes, en particular, a un círculo de pobreza. Durante los últimos 15 años se registraron 54.273 muertes violentas en Medellín, es decir, se perdieron un estimado de 2.577.524 años de vida, de las cuales la mayor parte son vidas de jóvenes (aproximadamente el 60%). Estas circunstancias muestran la necesidad de mantener y fortalecer las políticas públicas de seguridad y convivencia y dar sostenibilidad a los esfuerzos que en esta materia se han venido desarrollando. Acá es fundamental incrementar el compromiso de la ciudadanía como actor activo en la construcción de una ciudad más pacífica y con mayor calidad de vida. Por esta razón, la actual Administración Municipal se ha trazado el reto de interrumpir la transferencia intergeneracional y cultural de la violencia en Medellín, estimulando el trabajo mancomunado con el sector empresarial, educativo y cultural y con la sociedad civil en general.
- 1.2. Actualmente la Alcaldía de Medellín (Gobierno Local de Medellín) tiene en ejecución el proyecto GUÍAS CIUDADANOS, dirigido a hombres y mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, pertenecientes a los sectores más vulnerables de la ciudad y que se enfrentan a graves obstáculos para su desarrollo íntimamente relacionadas con el nivel de pobreza y violencia. El proyecto busca disminuir en estos jóvenes factores de riesgo asociados a la violencia y sus efectos derivados, a través de estrategias de formación como individuos y miembros de la sociedad, tales como: atención psico-social, capacitación en temas de ciudad, apoyo logístico y turismo y vinculación laboral en actividades de promoción de la norma y la cultura de convivencia; permitiéndole al joven recuperar el sentido de ciudadanía, replicar los valores ciudadanos en su barrio y construir un nuevo proyecto de vida como sujeto social con derechos y deberes reconocidos por ellos y los demás ciudadanos de Medellín.
- 1.3. El período de permanencia de un joven en el proyecto de GUÍAS CIUDADANOS es de 10 meses. Aún cuando la evaluación de la primera promoción del proyecto está en curso, la evidencia preliminar muestra que los jóvenes beneficiarios reportan haber modificado positivamente la forma en cómo se relacionan con su entorno, habiendo adquirido mayor sentido de responsabilidad y disminuido su agresividad. Ello permite que el joven adquiera factores protectores y esté preparados para formar parte activa de la sociedad y contribuir a la construcción de capital social que revierta en la interrupción del vínculo pobreza-violencia. En concreto, un 90% de los beneficiarios de GUIAS se vincularon nuevamente tras el paso por el proyecto a una institución educativa, bien sea para terminar sus estudios básicos o prepararse en un oficio. Sin embargo, el mayor riesgo para la continuidad de los beneficios del proyecto cuando egresan del proyecto es que queden desempleados y sin una fuente de ingresos que les permita continuar con su educación y sostener a sus familias. A mediano plazo, este riesgo genera incertidumbre en cuanto a la continuidad del nuevo proyecto de vida del joven, poniendo en peligro los valores positivos adquiridos y, en última instancia, comprometiendo el desarrollo social y económico de la ciudad y la convivencia en sus barrios. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia que permita asegurar la sostenibilidad de los cambios producidos en los jóvenes que egresan del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, apoyando su inserción laboral y fortaleciendo su

potencial productivo y humano mediante la continuidad de sus estudios, con el fin de promover el desarrollo de los mismos, así como el de su comunidad. El proyecto aquí propuesto se orienta a facilitar esta continuidad.

2. Objetivos

2.1. Esta consultoría tiene como objetivo principal la preparación e implementación de un sistema de evaluación y monitoreo de los impactos individuales y sociales del Programa. En particular, la consultoría tiene como objetivos inmediatos:

- (i) El desarrollo de una línea de base para la medición de efectos tempranos e impactos del Programa.
- (ii) La evaluación de efectos tempranos individuales y poblacionales del Programa.

2.2 La medición debe contemplar aspectos sociodemográficos, económicos, familiares, relacionales³ y factores de riesgo asociados⁴ a la violencia, con el fin de caracterizar en un primer momento la población usuaria. Se compararán estos indicadores, por un lado, con la misma población beneficiaria al final de la intervención, y por otro lado, con un grupo control (típicamente jóvenes no participantes residentes en las mismas comunas), a modo de evaluación de impacto social. Es importante identificar los factores de riesgo y los factores de protección que están asociados a la violencia en estos jóvenes y que pueden ser vistos como "indicadores intermedios" de las intervenciones puesto que tiene un efecto positivo en cuanto a los factores que promueven o inhiben la violencia. Existen varias formas de categorizar dichos factores. Para fines de esta consultoría, se sugiere distinguir aquellos que operan en cuatro niveles: individual, familiar, comunitario y social.

2.3 Este sistema de monitoreo y evaluación servirá como un piloto que permitirá aportar lecciones relevantes sobre los efectos del proyecto y la posibilidad de escalar dicha experiencia en Medellín así como exportarla a otras ciudades del país.

3 Característica de la Consultoría

3.1. Tipo de contrato: Consultor individual o empresa consultora nacional.

3.2. Duración: Esta consultoría tendrá una duración de 21 meses, que se realizarán en el período comprendido entre el inicio del Programa y los nueve meses tras la finalización del mismo. Esto permitirá que el levantamiento de la línea de base se realice tras la conformación de equipos y antes de aplicar las estrategias de capacitación y psico-social. A su vez, dará tres meses a la consultoría para realizar el estudio de impacto temprano –esto es, hasta seis meses después de la finalización del mismo.

3.3. Lugar de trabajo. Medellín y la residencia del consultor o empresa consultora si fuera otra que Medellín.

³ Aspectos relacionales se refieren a habilidades de interacción, control de la ira, resolución de conflictos, pensamientos automáticos y comunicación; todos ellos considerados mediadores cognitivos, factores determinantes en el comportamiento agresivo de acuerdo con enfoques cognitivos y sistémicos.

⁴ Entre otros, exclusión del sistema educativo, hacinamiento crítico, desempleo, violencia intrafamiliar, conflicto urbano en la zona de residencia.

3.3. Calificaciones: Experiencia contrastada en el ámbito del monitoreo y evaluación de proyectos (al menos diez años). Se valorará especialmente experiencia en proyectos sociales y en temas que involucren jóvenes, así como el manejo de técnicas cuantitativas y cualitativas. El consultor(a) o el personal de la empresa consultora deberán tener al menos una licenciatura en Estadística, Economía, Administración de Empresas, Administración Pública o en cualquier otra disciplina relevante.

4. Actividades

4.1 A continuación se indican las principales actividades que deberán ejecutarse en la consultoría, sin perjuicio de otras que en cada caso se identifiquen durante el trabajo y que puedan, directa o indirectamente, facilitar el logro de los objetivos de la consultoría:

- a) Revisar los estudios de evaluación y las bases de datos del proyecto GUÍAS CIUDADANOS, del cual egresan los primeros beneficiarios del actual Programa determinando la capacidad de dichas evaluaciones y base de datos de visibilizar los impactos sociales e individuales del proyecto. Esta información será suministrada por la Alcaldía de Medellín.
- b) Diseñar e implementar una estrategia de levantamiento de una línea de base que cumpla como mínimo con los siguientes criterios:
 - Sea rápida de levantar.
 - Incluya beneficiarios y no beneficiarios del Programa.
 - Utilice al máximo bases ya existentes del proyecto Guías Ciudadanos
- c) Desarrollar e implementar una estrategia de evaluación de impactos del Programa a partir de la línea de base propuesta. La estrategia deberá a su vez discutir la metodología de medición de dichos impactos y las fuentes prospectivas de información. Esta evaluación deberá incluir los indicadores individuales y sociales a medir y su justificación (en consistencia con los indicadores – aunque no exclusivamente – del marco lógico) . Entre los impactos a capturar por el sistema de evaluación deberían incluirse en la medida de lo posible los siguientes aspectos:
 - Prevención de la violencia: Confianza, Manejo de conflictos, Participación y los demás evaluados en el proyecto GUÍAS CUIDADANOS.
 - Habilidades sociolaborales y para la vida.
 - Inclusión social; empleabilidad del beneficiario; inserción al sistema educativo en niveles técnicos, entre otros.
- e) Realizar unas proyecciones preliminares de costo beneficio a partir de los beneficios observados por el proyecto y los costos incurridos de escalar una posible expansión del mismo a la ciudad de Medellín.
- f) Participar en las discusiones programadas por el equipo de proyecto y la Administración Municipal en lo relativo al tema de evaluación y monitoreo del Programa.

5. Resultados Esperados

5.1. Los resultados esperados de la consultoría son:

- (i) El levantamiento de una línea de base para la evaluación y monitoreo de impactos tempranos del Programa.
- (ii) La medición de los impactos tempranos del Programa.
- (iii) La estimación preliminar de costo beneficio del proyecto y una proyección del posible escalamiento del proyecto.

6. Informes

6.1 El consultor o empresa consultora deberá entregar los siguientes informes. A los treinta (30) días contados desde la firma del contrato, deberá entregar un informe inicial que incluirá el cronograma de trabajo y las metodologías a utilizar para lograr los diversos productos que deberán ser aprobadas por el coordinador o la coordinadora general y el Banco antes de continuar con los trabajos. En segundo lugar, tres (3) meses tras la firma del contrato, el consultor o empresa consultora deberá entregar un Informe de Avance, que incluya el estado de los trabajos y los problemas que requieran la intervención del Centro o del Banco para su resolución. Finalmente, a los nueve (9) meses de finalizado el Programa, el consultor o empresa consultora deberá entregar un informe final que incluya los impactos tempranos del Programa.

7. Coordinación

7.1 El coordinador o la coordinadora general tendrá la responsabilidad de coordinación de los trabajos de este componente, debiendo cumplidamente informar al jefe de equipo (RE3/SO3) y la representación del Banco en Colombia.

Anexo II:
CUADRO DETALLADO DE COSTOS

Gastos	Meses	Costo por mes US \$	JPO Total US \$	Contra partida US \$	TOTAL US \$
Componente 1: Constitución del Centro de Apoyo Ocupacional y establecimiento de su plan de operaciones			81,180	9,020	90,200
Coordinador(a) General del Centro	12	2,000	21,600	2,400	24,000
Coordinador(a) del Área Psico-social	12	1,200	12,960	1,440	14,400
Coordinador(a) del Área de Empleo y Capacitación	12	1,200	12,960	1,440	14,400
Personal del área administrativa	12	700	7,560	840	8,400
Profesional en Empleo y Capacitación	11	1,000	9,900	1,100	11,000
Profesional en Psicología	11	1,000	9,900	1,100	11,000
Capacitaciones ofrecidas a beneficiarios para su desarrollo laboral: liderazgo, habilidades comunicacionales, <i>Coach</i> trabajo en equipo. Incluye materiales, capacitadores, refrigerios y transporte.			6,300	700	7,000
Componente 2: Divulgación y Promoción			18,720	2,080	20,800
Pautas en televisión local, pauta en prensa, evento de lanzamiento, rueda de prensa y demás actividades.			18,720	2,080	20,800
Componente 3: Medición de Impacto			30,600	3,400	34,000
Contratación de evaluador externo			30,600	3,400	34,000
Otros			10,575	1,175	11,750
Impresora - Fotocopiadora			225	25	250
Mobiliario de oficina			9,000	1,000	10,000
Papelería			1,350	150	1,500
SUBTOTAL			141,075	15,675	156,750
Imprevistos			7,425	825	8,250
TOTAL			148,500	16,500	165,00

Anexo III:

MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

Objetivo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Mantener y consolidar los cambios de actitud, valores civiles y de coexistencia pacífica en los beneficiarios transmitidos por el proyecto de GUIAS CIUDADANOS mediante la generación de oportunidades de trabajo y educación a sus graduados.	<p>Seis meses tras la finalización del Programa, el 80% de sus graduados participarán en actividades de generación de ingresos pacíficas y lícitas.</p> <p>En el momento de finalizar el proyecto, el 100% de los graduandos habrán recibido entrenamiento en habilidades técnicas que les permitan trabajar.</p> <p>Seis meses después de su graduación del proyecto, el 100% de los participantes no habrá utilizado la violencia como medio para resolver sus conflictos de acuerdo a un plan de vida personal que no involucra el uso de violencia.</p>	<p>Los informes de actividades elaborados por el coordinador del proyecto.</p> <p>Los currículos de los participantes revisados mensualmente por el coordinador del proyecto..</p> <p>Los resultados reportados por la evaluación de impacto del programa.</p> <p>Visitas regulares de un equipo psico-social profesional antes y durante la participación de los beneficiarios.</p>	Hay suficientes empresas privadas interesadas en el proyecto y que lo hacen viable.
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Jóvenes del programa mejoran su calidad de vida y el de sus familias, mediante la adquisición de conocimientos y destrezas técnicas para el trabajo, la vinculación a una actividad productiva y el acompañamiento psico-social recibido.	<p>Seis meses después de graduarse, los ingresos domésticos de los participantes mejoran por lo menos en un 50%, gracias a su trabajo después de graduarse del programa.</p> <p>Por lo menos el 70% de las firmas interesadas han demandado efectivamente a los servicios de apoyo ocupacional del centro al final del proyecto.</p> <p>Al final del proyecto 80% de los participantes han recibido entrenamiento y formación en un centro educativo de Medellín.</p> <p>El 100% de los participantes recibe atención psico-social individual o en grupo.</p>	<p>Bases de datos de las firmas interesadas.</p> <p>Informes de entrenamiento y de formación realizados por el coordinador del proyecto.</p> <p>Informes periódicos de monitoreo del proyecto.</p>	Las condiciones económicas de Medellín no se deterioran de forma sustantiva por motivos externos durante la implementación del programa.
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
(i) Constitución del Centro de Apoyo Ocupacional y desarrollo de su plan de operaciones.	<p>Inicio de actividades por parte del Centro de Apoyo Ocupacional.</p> <p>Personal es contrato antes de dos meses de la aprobación del</p>	<p>Informes periódicos de monitoreo.</p> <p>Plan de Operaciones</p>	No hay circunstancias externas al proyecto que retrasan el

	<p>proyecto.</p> <p>Planes estratégicos de los componentes de capacitación y empleo y psico-social están listos a los tres meses de aprobación del proyecto.</p>		<p>proceso de contratación del personal.</p>
(ii) Diseminación y promoción	<p>El 100% de todas las actividades identificadas en el plan de comunicación y difusión son llevadas a cabo.</p>	<p>Plan de comunicaciones y promoción.</p> <p>Informes periódicos de monitoreo.</p> <p>Bases de datos de firmas visitadas, interesadas y contratistas.</p>	<p>El proyecto logra suscitar el interés de un número apropiado de empresas del sector privado como para hacer viable el proyecto.</p>
(iii) Evaluación de Impacto	<p>Por lo menos el 80% de los participantes graduados son contratados y después de seis meses, por lo menos el 75% de ellos permanecen empleados.</p> <p>El 100% del progreso observado en los participantes en GUIAS se mantiene después de la graduación del programa en términos de confianza, respeto a los demás ciudadanos y la ciudad, y la resolución pacífica de conflictos.</p> <p>El 100% de los participantes graduados del proyecto no están involucrados en actos violentos o criminales después de seis meses de la terminación del programa.</p>	<p>Informe de evaluación comparando los cambios con respecto a la línea de base en las condiciones personales y profesionales de los participantes.</p> <p>Informes periódicos de monitoreo.</p>	<p>La línea de base y las técnicas de evaluación son apropiadas e implementadas a tiempo.</p>

Anexo IV:

PLAN DE ACCION.

- 1.1. **Selección y contratación del coordinador general del proyecto:** Identificación, discusión y aprobación del comité institucional de la Alcaldía de Medellín. Semanas 1 y 2.
- 1.2. **Selección y contratación de coordinadores de línea y demás personal** (esto es, en las áreas de capacitación y empleo, y psico-social). El coordinador o coordinadora general inicia el proceso de selección de coordinadores (Semanas 3 y 4). Una vez contratados dichos coordinadores, se procederá a la contratación de profesionales en dichas áreas y del asistente o asistente administrativa (Semanas 5 y 6).
- 1.3. **Diseño de estrategias:** Se refiere a aquellas acciones en el área de capacitación y empleo que se llevarán a cabo para lograr mayor la efectividad en el Centro y garanticen la consecución de los objetivos identificados. Semanas 3 –8.
- 1.4. **Desarrollo del plan de capacitaciones y empleo:** Se ejecuta el plan de capacitaciones a beneficiarios que incluye las ofrecidas por la Alcaldía de manera gratuita a través de sus secretarías en temas de actualidad de la ciudad, así como capacitaciones para el desarrollo laboral de los jóvenes en temas de liderazgo, habilidades comunicacionales, trabajo en equipo, entre otros. Previamente se ha realizado un análisis de la demanda laboral en Medellín a la que el Centro puede proveer mano de obra. Semanas 8-14.
- 1.5. **Plan de desarrollo psico-social:** Se ejecuta el plan para el seguimiento, apoyo y atención grupal al total de beneficiarios, haciendo especial énfasis en los jóvenes que requieran un refuerzo adicional mediante atención individualizada. Estos profesionales socializarán el estado y los avances en casos tanto grupales como individuales en un comité quincenal integrado por el coordinador del Centro, el coordinador del área de Recursos Humanos y los profesionales del área psico-social. Semanas 8-14.
- 1.6. **Evaluación de ofertas educativas en la ciudad:** Se evalúan las diferentes alternativas existentes, sus costos y su calidad. Se toma contactos para lograr alianzas y se seleccionan aquellas que representen ventaja para el Centro. Semanas 8 – 14.
- 1.7. **Promoción y difusión:** Actividades relacionadas con la divulgación, publicidad, y presentación del Centro en la ciudad de Medellín, particularmente al sector empresarial y el sector educativo. Semanas 6 – final.
- 1.8. **Establecimiento de contactos con las empresas:** El Centro toma contacto con empresarios y se establecen metas conjuntas, las cuales hacen parte de un compromiso que el sector hace con la ciudad en un acto protocolario, con el fin de beneficiar a un número determinado de jóvenes. Semanas 6 – final.
- 1.9. **Contratación de jóvenes:** Según las demandas de empleo, los jóvenes empiezan a incorporarse a sus respectivos trabajos, ocupándose el Centro de Apoyo Ocupacional de certificar las condiciones de contratación de estos jóvenes. Se espera que estas contrataciones empiecen a partir de la semana 14, aunque no se descarta que ofertas específicas puedan ser atendidas con anterioridad.
- 1.10 **Seguimiento de metas y presentación de informe final:** Se conforma un comité integrado por un representante del sector educativo, un representante del sector empresarial, el coordinador del Centro de Apoyo Ocupacional y un representante de la Alcaldía de Medellín.

Este comité tiene como tarea realizar un seguimiento mensual a las metas y evaluar las estrategias implementadas por el Centro de igual forma, tomar los correctivos que sean necesarios y llevar a instancias mayores aquellas discusiones que requieran de la orientación del Alcalde o su delegado para el Centro. El informe final con la evaluación temprana de resultados se presentará a los nueve meses tras la finalización del Programa a fin de documentar la situación de los beneficiarios tras la seis meses después de la finalización del Programa.