Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2018 - DICIEMBRE 2018

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Acelerar la Expansión del Programa "Formación y Trabajo" Focalizado en la Capaci

Nro. Proyecto: RG-M1256 - Proyecto No.: ATN/ME-14601-RG

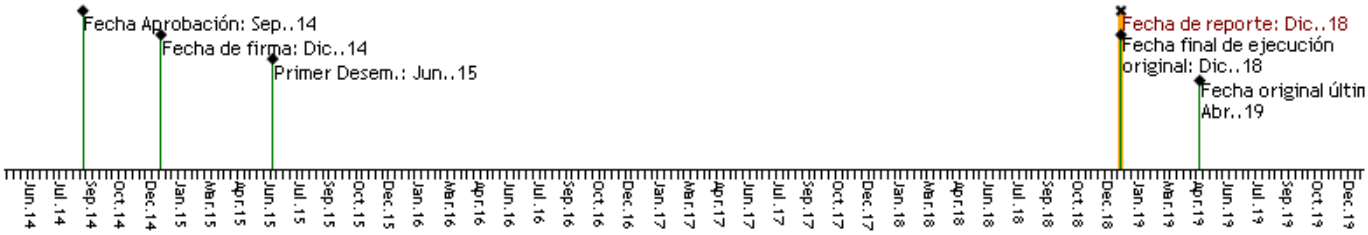
**Propósito:** Lograr un modelo efectivo de articulación público privado, de alcance regional, que reduzca las brechas entre oferta y demanda de primer empleo juvenil, apoyando la transición escuela-trabajo de calidad para jóvenes vulnerables.

| País Administrador | País Beneficiario |
|---|---|
| URUGUAY | ARGENTINA, MÉXICO, PERÚ |

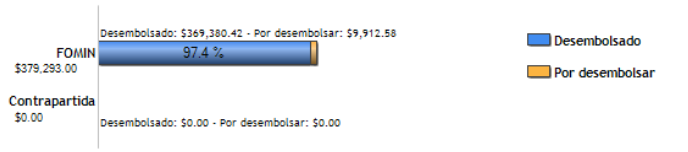
**Agencia Ejecutora:** FONDATION FORGE

**Líder equipo de diseño:** MARIEL SABRA
**Líder equipo de supervisión:** TATIANA VIRVIESCAS

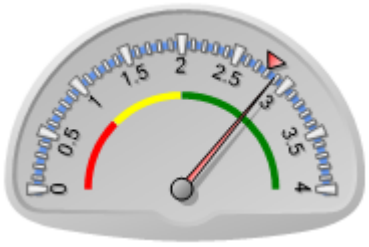
### CICLO DEL PROYECTO



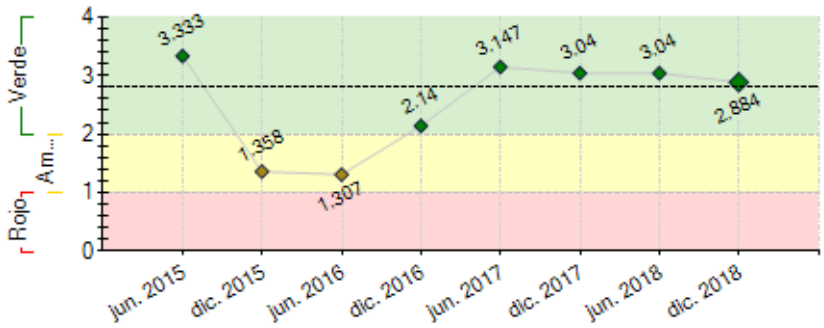

### RECURSOS




### PUNTAJE DE DESEMPEÑO

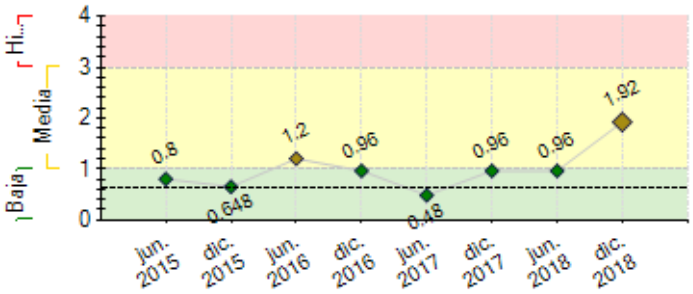



**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.884
**Promedio FOMIN:** 2.796




----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS




---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.643

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Alto |
| **Adquisiciones:** | Alto |
| **Capacidad Técnica:** | Baja |

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

El programa Forge ha logrado los objetivos esperados. En síntesis:

1) Se lograron o superaron los objetivos fijados para indicadores de jóvenes alcanzados e insertos en empleos de calidad; 2) Se logró una consolidación de la estructura de sostenimiento regional (endowment, acuerdo sobre donación de porcentaje de ganancias de Swissjust, aumento sostenido en el volumen y % de donaciones ajenas al grupo fundador; 3) se estructuró un equipo regional; 4) se desarrolló un nuevo set de indicadores de monitoreo y evaluación; 5) se desarrolló e implementó un Nuevo Sistema de Gestión (incluyendo apps móviles) ; 6) Se lanzó el Manual Pedagógico, con un nuevo esquema de evaluación de HSE a través de niveles; 7) se lograron estándares NEO; 8) se estructuró un nuevo Plan estratégico (transformar los Centros actuales en Modelos de operación con espacios para la innovación, y escalar vía Política Pública, Franquicia Social y Forge Digital; 9) El estudio realizado con apoyo de OIT demuestra que los jóvenes Forge generan un retorno positivo para las empresas que los contratan. 10) Se iniciaron acciones con el Estado en los 5 países.En Uruguay se elaboró la curricula de habilidades blandas para Plan Ceibal y se capacitó a los instructores. A la vez se concretó el acuerdo con INEFOP para brindar mejores oportunidades de empleo a los jóvenes.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

*De acuerdo con los comentarios del Ejecutor en cuanto a los logros que se han obtenido a la fecha en cuanto al numero de estudiantes egresados que son insertos en empleos de calidad, la conformacion de una red de empresas con actividades recurrentes, la transferencia de conocimiento realizada al Plan Ceibal para Jóvenes a Programar y el logro del endowment de la compania Swiss Just.*

*El principal riesgo del proyecto es la poca visibilidad de las actividades y logros de Forge, más alla del nucleo de empresas e instituciones cercanas. Esto es particularmente crítico si lo que se pretende es poder posicionar a la organización como un espacio de innovación. Por lo cual, se deberían encarar acciones de mayor vinculacion con el ecosistema de innovación educativo.*

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

Durante el 2do semestre de 2018, el programa Forge continuó desarrollándose como estaba previsto, con jóvenes formándose e insertándose en empleos de calidad.

Continuaron las acciones programadas con Plan Ceibal e INEFOP

A nivel regional, se inició y de desarrolló la consultoría en Gestión del Conocimiento, que permitirá aprovechar mejor los aprendizajes colectados a nivel regional y en la operación con alianzas y Estados

Asimismo, se dio inicio también a la consultoría para encontrar los mejores caminos hacia Forge Digital; se aprobó la estrategia al respecto y se realizaron primeras pruebas piloto de herramientas.

Durante el semestre FOMIN aprobó un nuevo proyecto a ser desarrollado con Forge entre 2019 y 2021 para reducir la brecha entre los jóvenes vulnerables y los empleos del futuro utilizando nuevas tecnologías.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
*Adicionalmente a lo mencionado, entre las prioridades para el primer semestre del ano es las actividades de cierre del Programa.*

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | Indicadores | | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planificado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Propósito:** Lograr un modelo efectivo de articulación público privado, de alcance regional, que reduzca las brechas entre oferta y demanda de primer empleo juvenil, apoyando la transición escuela-trabajo de calidad para jóvenes vulnerables. | R.1 | URUGUAY - Sedes que han pasado nivel de evaluación de calidad de producto y proceso o han sido certificadas por NEO | 0 | | | | 2 | 2 | |
| | | | | | | | Dic. 2018 | Jun. 2018 | |
| | R.2 | Porcentaje de jóvenes egresados que ingresan al mercado laboral en un período de 6 meses después de finalizado el curso | 0 | | | | 80 | 75 | |
| | | | | | | | Dic. 2018 | Dic. 2018 | |
| | R.3 | URUGUAY - Porcentaje de jóvenes egresados que ingresan al mercado laboral formal a través de FORGE (durante un año luego del curso) | 0 | | | | 60 | 63 | |
| | | | | | | | Dic. 2018 | Dic. 2018 | |
| | R.4 | URUGUAY - Cantidad de jóvenes que fortalecen sus habilidades socioemocionales | 0 | | | | 1525 | 2663 | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | Dic. 2018 | Dic. 2018 | |
| R.5 | URUGUAY - Porcentaje de los empleadores que manifiestan conformidad con los graduados FORGE | 0 | | | | 80 | 93 | |
| | | | | | | Dic. 2018 | Nov. 2018 | |
| R.6 | URUGUAY - Cantidad de jóvenes con acceso a capacitación, asesoramiento y servicios de información laboral a través de Forge. | 0 | | | | 1980 | 2757 | |
| | | | | | | Dic. 2018 | Dic. 2018 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Componente 1:** Fortalecimiento del modelo "Formación y Trabajo" a nivel regional.<br>**Peso:** 30%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | URUGUAY - Encuentros de capacitación docentes anuales dictados en todas las sedes | 0 | | | | 7 | 14 | Finalizado |
| | | | | | | | Jun. 2018 | Dic. 2018 | |
| | **C1.I2** | URUGUAY - Estrategia de sostenibilidad en implementación | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | | | | | Jun. 2018 | Jun. 2018 | |
| **Componente 2:** Formación e Inserción laboral de jóvenes en empleos de calidad<br>**Peso:** 30%<br>**Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C2.I1** | URUGUAY - Cantidad de jóvenes que finalizan el programa Formación y Trabajo | 0 | | | | 1525 | 1953 | Finalizado |
| | | | | | | | Dic. 2018 | Dic. 2018 | |
| **Componente 3:** Desarrollo y expansión de la red de empresas de calidad.<br>**Peso:** 20%<br>**Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C3.I1** | URUGUAY - Encuentros con empresas por año | 0 | | | | 4 | 18 | Finalizado |
| | | | | | | | Dic. 2018 | Nov. 2018 | |

| Hitos | | Planificado | Fecha Vencimiento | Logrado | Fecha en que se logró | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H0** | Conditions Prior | 5 | Jun. 2015 | 5 | Feb. 2015 | Logrado |
| **H1** | Plan de mejoramiento de red de empresas | 1 | Ago. 2015 | 1 | Sep. 2015 | Logrado |
| **H2** | Informe de evaluación de resultados presentado | 1 | Nov. 2015 | 1 | Sep. 2016 | Logrado |
| **H3** | Aumentar en 2015 un 50% los fondos de terceros con respecto a los recibidos en 2014 | 50 | Dic. 2015 | 50 | Dic. 2015 | Logrado |
| **H4** | [*] Metodología de monitoreo y evaluación desarrollada | 1 | Ene. 2016 | 1 | Jun. 2016 | Logrado |
| **H5** | Nuevos materiales comunicacionales y para el desarrollo de fondos (video, anual report, campaña para captación de fondos de individuos) | 1 | Jun. 2016 | 1 | Jul. 2016 | Logrado |
| **H6** | Diseño de campaña de captación de fondos de personas | 1 | Jul. 2016 | 1 | Jul. 2016 | Logrado |
| **H7** | Aumentar la cantidad de empresas de la red en un 15% | 15 | Dic. 2016 | 377 | Dic. 2016 | Logrado |
| **H8** | Más de 300 jóvenes acceden a un empleo de calidad | 301 | Dic. 2016 | 404 | Dic. 2016 | Logrado |
| **H9** | Presentar una Propuesta a organismos estatales o para estatales, para la realización de un Proyecto de mayor cobertura de Capacitación y Empleo. | 1 | Sep. 2017 | 1 | Jun. 2017 | Logrado |
| **H10** | Integrar a 175 empresas en la Red De empresas FORGE Uruguay | 175 | Nov. 2017 | 181 | Nov. 2017 | Logrado |
| **H11** | Alcanzar las 200 Empresas e ne la Red de Empresas FORGE Uruguay | 200 | Nov. 2018 | 226 | Nov. 2018 | Logrado |
| **H12** | Ejecutar un convenio con INEFOP | 1 | Dic. 2018 | 1 | Nov. 2018 | Logrado |

*[*] Indica que el hito ha sido reformulado*

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

***[No se reportaron factores para este período]***

## SECCIÓN 4: RIESGOS

**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

| | Nivel | Acción de mitigación | Responsable |
|---|---|---|---|
| 1. La baja visibilidad pública de las acciones de la Fundacion en Uruguay, afectan su reconocimiento entre el sector público y privado, y por ende los potenciales aportes o venta de servicios a estos. | Media | Reforzar las acciones de comunicacion y presencia en activiadades y medios para posicionarse como una entidad lider en los temas de transicion escuela - trabajo. | Project Coordinator |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** MP - Muy Probable

**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO**

*[No se reportaron factores para este período]*

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

Se terminó de conformar la estrategia que Forge aplicará, no sólo en Uruguay sino también en todas las filiales: consolidará la operación de sus centros para transformarlos en modelo de operación y escalará por medio de 3 vectores: Política Pública, Franquicias Sociales y Forge Digital. Las vías de escala deberán autofinanciarse en un 100% como condición para su implementación; ello permite que el presupuesto de los centros modelo deje de crecer y mejore las posibilidades de autofinanciamiento por fuera de los fondos provenientes del grupo fundador.

En cuanto a captación de Fondos, Uruguay participa de la consultoría contratada a nivel regional para elaborar una campaña para captación de fondos de individuos y otra de grandes donantes a ser lanzada en 2019.

Si bien no es el principal objetivo del acuerdo, la ejecución del convenio con INEFOP permite abrir un nuevo canal de captación de fondos hacia la política pública.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativo a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Posiconarse como un referente en el area de transición escuela-trabajo ha sido contradictorio con el bajo perfil que la Fundacíon Forge ha mantenido durante la ejecucion del Proyecto Para futuras operaciones la inversion en comunicaciíon, reconocimiento en el ecosistema de innovación educativa y visibilidad debe tener un lugar central para poder ser consistente con el lugar que la organización se quiere visualizar. | Implementation | Castillo Leska, Ana *[FOMIN]* |
| 2. La sostenibilidad de los proyectos debe ser perseguida como uno de los objetivos desde el inicio. En Uruguay iniciamos más tardíamente el proceso de busqueda de fondos externos al grupo fundador y recorrer el camino lleva tiempo | Sustainability | Panizza, Fernando |
| 3. A la hora de pensar campañas de captación de fondos, es importante tomar el tiempo para generar una comunidad de personas y organizaciones vinculados con la causa; esa comunidad sensibilizada será más eficiente a la hora de planificar acciones de fundraising | Sustainability | Panizza, Fernando |
| 4. El trabajo de transferencia a la política pública tiene complejidades adicionales a las que se viven al transferir a otro tipo de organizaciones. Los tiempos políticos y pasos burocráticos son diferentes y es necesario tenerlos en consideración a la hora de planear un cronograma al respecto. | Implementation | Panizza, Fernando |