



## Comité de Donantes Para consideración

A partir del: 10 de marzo de 2010

MIF/AT-1049  
23 de febrero de 2010  
Original: español

**Al:** Comité de Donantes

**Del:** Secretario

**Asunto:** Regional. Cooperación técnica no reembolsable para el proyecto “El deporte como instrumento de inserción laboral de jóvenes”

**Información básica:** Organismo ejecutor ..... *Partners of the Americas (Partners)*  
y el Virreyes Rugby Club de Argentina (VRC)  
Monto ..... hasta US\$3.643.713  
o su equivalente en otras monedas convertibles  
Fuente ..... Fondo Multilateral de Inversiones

**Consultas a:** Maritza Vela (extensión 8206)

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

**REGIONAL**

**EL DEPORTE COMO INSTRUMENTO DE INSERCIÓN LABORAL DE JOVENES  
(RG-M1168)**

**MEMORANDO DE DONANTES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Maritza Vela (MIF/OPS), jefe de equipo; María Elena Nawar (MIF/DEU); Fabian Koss (CMG-DCM); Ileana Pinto (VPC/PDP); Mariel Sabra (MIF/CAR); Marco Macías (MIF/CEC); Carlos Novoa (COF/CCO); Smeldy Ramírez (COF/CRD); Jempsy Fils-Aimé (COF/CHA); Carina Cockburn (COF/CJA); Guillermo Aguilar (COF/CME); Santiago Soler (COF/CUR) y Anne Marie Lauschus (LEG/SGO).

## INDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO.....	- 1 -
II.	ANTECEDENTES .....	- 2 -
III.	OBJETIVOS Y COMPONENTES .....	- 5 -
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	- 8 -
V.	ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....	- 9 -
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	- 11 -
VII.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO .....	- 12 -
VIII.	CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES.....	- 13 -
IX.	IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL .....	- 13 -

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Resumido

## **APÉNDICES**

APÉNDICE I	Proyecto de Resolución
------------	------------------------

## **DOCUMENTOS DISPONIBLES EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS**

DOCUMENTO I	Presupuesto Detallado
DOCUMENTO II	Reglamento Operativo
DOCUMENTO III	Evaluación Institucional
DOCUMENTO IV	Lista preliminar de Hitos

## **DOCUMENTOS DE EJECUCIÓN**

DOCUMENTO I	Plan de Adquisiciones
-------------	-----------------------

## **SIGLAS Y ABREVIATURAS**

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
ECA	Entidades de Capacitación Aliadas
ESR	Environmental and Social Review
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
PSR	Project Status Report (por sus siglas en inglés) o Informe de Avance del Proyecto
PSR Final	Informe Final de Avance del Proyecto
PYME	Pequeña y mediana empresa
PSR	Plan Operativo Anual
RO	Reglamento Operativo
UEP	Unidad Ejecutora de Proyecto

# EL DEPORTE COMO INSTRUMENTO DE INSERCIÓN LABORAL DE JOVENES

## I. RESUMEN EJECUTIVO

<b>Agencias ejecutoras:</b>	Partners of the Americas (Partners) y el Virreyes Rugby Club de Argentina (VRC).		
<b>Beneficiarios:</b>	5400 jóvenes de escasos recursos o en riesgo de entre 16 y 24 años de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Haití, Jamaica, México, República Dominicana y Uruguay. Partners se beneficiará ya que perfeccionará el Modelo <i>A Ganar</i> y expandirá sus actividades a varios países; y el VRC se beneficiará ya que será fortalecido institucionalmente y diversificará la capacitación ofrecida a los jóvenes que atiende.		
<b>Financiamiento:</b>	Modalidad:	No reembolsable	
	FOMIN (44%)	US\$	3.643.713
	Partners (56%)	US\$	3.949.044
	VRC	US\$	629.860
	TOTAL (100%)	US\$	8.222.617
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general del proyecto es contribuir a mejorar la situación socio-económica de jóvenes de la Región. El objetivo específico es incrementar las oportunidades de inclusión de jóvenes de escasos recursos al mundo laboral con la expansión y mejoramiento del modelo <i>A Ganar</i> .		
<b>Calendario de ejecución:</b>	Ejecución: 36 meses Desembolso: 42 meses		
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Condiciones previas al primer desembolso para Partners serán: (i) la contratación del Director Internacional del Programa; (ii) puesta en vigencia del Reglamento Operativo; y la firma de un convenio con el VRC (ver párrafo 5.2). Para el VRC las condiciones serán: (i) contratación del Director del Proyecto; (ii) firma de un convenio con Partners (ver párrafo 5.2); y (ii) puesta en vigencia del Reglamento Operativo.		
<b>Excepciones a las políticas:</b>	Ninguna.		
<b>Coordinación con otras instituciones financieras de desarrollo oficiales:</b>	Las actividades del programa serán coordinadas con USAID quien financiará con el FOMIN la mayor parte de los proyectos en dos de los países participantes -- República Dominicana y Jamaica.		
<b>Revisión social y ambiental:</b>	El ESR revisó el proyecto y lo aprobó el 28 de Septiembre de 2009 (Agenda 39-09). El proyecto fue categorizado como C.		

## II. ANTECEDENTES

- 2.1 **Desempleo Juvenil.** El reporte preparado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para la Reunión Regional de las Américas indica que en América Latina, 9.5 millones de jóvenes de entre 15 y 24 años de edad no tiene empleo. Las personas nacidas entre 1980 y 1990 son víctimas de la “década perdida” ya que representan el 42% del desempleo de la Región. La situación es aún peor si tomamos en cuenta que el 21% de jóvenes de la Región ni trabaja ni estudia. Millones de jóvenes están atrapados en trabajos informales o temporales que no brindan protección social ni perspectivas de progreso. La OIT además reporta que la conexión entre desempleo juvenil y exclusión social está claramente establecida; que la incapacidad de encontrar un trabajo crea un sentido de vulnerabilidad, inutilidad y ociosidad entre los jóvenes y puede además, incentivar la atracción a involucrarse en actividades ilegales.
- 2.2 Para muchos jóvenes, no tener trabajo significa no tener la oportunidad de salir de la pobreza. El desempleo es solo parte del reto ya que aún cuando los jóvenes están trabajando, las condiciones de trabajo son precarias. Tanto en los países industrializados como en los países en vías de desarrollo, los jóvenes generalmente tienen trabajos intermitentes y sin prestaciones, en muchos casos en la economía informal, con limitada protección laboral.<sup>1</sup>
- 2.3 Un estudio del Banco Mundial sobre Indicadores de Desarrollo a Nivel Mundial indica que experimentar el desempleo puede destruir el potencial productivo y las oportunidades futuras de empleo de un joven. Además, la falta de empleo formal incrementa la vulnerabilidad de los jóvenes que pueden encontrarse supeditados a trabajos mal pagados y a ser víctimas de la explotación. El desempleo conlleva baja autoestima que provoca en los jóvenes un sentimiento de desesperanza.
- 2.4 Varios estudios y la evidencia obtenida a través de entrevistas con expertos en recursos humanos en el primer piloto *A Ganar* demuestran que los empleadores buscan emplear jóvenes que posean habilidades básicas para desempeñarse en el trabajo como trabajo en equipo, comunicación, disciplina y respeto. Los jóvenes deben tener la capacidad de comunicarse de una manera eficiente y poder trabajar en equipo. Al desarrollar estas habilidades, se despierta en los jóvenes el interés y la oportunidad de continuar su educación y al mismo tiempo aporta a la generación de un ambiente positivo y con mayor productividad.
- 2.5 Los beneficios económicos para los jóvenes que reciben capacitación para obtener empleo van desde un incremento en el número de empleos, mejores salarios, y beneficios no económicos como derechos laborales y protección que forman parte del empleo formal. Además, los jóvenes en riesgo obtienen valiosos beneficios sociales como: la mejora de su autoestima, la habilidad de relacionarse mejor con sus familias, el desarrollo de liderazgo. El empleo o autoempleo es a veces catalogado como “el

---

<sup>1</sup> ILO. “Unemployment, Informality and Inactivity Menace Young People in Latin America and the Caribbean.” September 2007.

pasaporte a la verdadera ciudadanía” ya que los jóvenes, al tener una actividad productiva, se involucran en sus comunidades.

- 2.6 La realidad actual de los jóvenes responde no solo a las transformaciones tecnológicas, políticas y económicas, sino también a las relacionadas con aspectos sociales: falta de institucionalidad, carencia de afectos, cambio de roles de autoridad, falta de identidad, entre otras y estas ocasionan diferentes comportamientos propios de esta generación como desconfianza, frustración, búsqueda de sus propios espacios. Ante esta situación, los caminos de “llegada” a este grupo deben ser innovadores e integrales, por lo que iniciativas diferentes influyen directamente en la consolidación de resultados a nivel laboral y productivo.
- 2.7 **El deporte como herramienta de desarrollo.** En los últimos cuatro años, el concepto de utilizar el deporte como un vehículo para la creación de diferentes formas de capital ha tomado mucha fuerza. Se reconoce el deporte por su potencial impacto catalizador para la cohesión y regeneración de comunidades y por su potencial para el tratamiento de problemas de comportamiento y exclusión social.<sup>2</sup>
- 2.8 **Modelo A Ganar.** El programa regional desarrollado exitosamente en Brasil, Ecuador y Uruguay por la ONG Partners of the Americas fue conceptualizado con la premisa de que el fútbol podría ser utilizado como gancho para atraer a jóvenes de escasos recursos y como instrumento para enseñar habilidades para el trabajo y así mejorar las perspectivas de empleo de los jóvenes. Partners pretendía movilizar múltiples sectores como deportes, sector privado, empresas, ONGs y sector público a fin de levantar fondos y auspicios para cumplir con el compromiso de contrapartida para la ejecución del programa.
- 2.9 Este programa incluye tres fases de capacitación. La Fase I está directamente relacionada con la metodología A Ganar y es en la cual se utiliza el deporte, específicamente el fútbol, en aula y cancha para impartir habilidades y valores como trabajo en equipo, comunicación, respeto, disciplina, autodesarrollo y enfoque en resultados, con el apoyo de facilitadores certificados. Para la ejecución de esta fase se instauraron talleres de certificación con entidades de capacitación aliadas (ECAs), para garantizar la calidad de la capacitación. Estas habilidades son transferibles de la cancha al lugar de trabajo. El rol de las ECAs subcontractadas por Partners es identificar la demanda laboral en el área del proyecto, determinar los cursos de capacitación de acuerdo a esta y, a través de sus relaciones con empresas, obtener las pasantías para los jóvenes.
- 2.10 La Fase II que imparte cursos técnicos como mecánica, costura, servicios para hoteles y restaurantes (mesero, camarera, etc.), arbitraje, telemercadeo, etc.; los mismos que son seleccionados en función de la demanda del mercado y de la realidad de cada país.

---

<sup>2</sup> Spaaij, Ramón. “Sport as a Vehicle for Social Mobility and Regulation of Disadvantaged Urban Youth” International Review for the Sociology of Sport 44 (2009)



- 2.11 La Fase III que brinda a los jóvenes la oportunidad de realizar pasantías laborales a través de contratos con instituciones universitarias y ONGs que establecen alianzas con el sector privado.
- 2.12 **Programa Propuesto.** El programa continuará en los países originales (Brasil, Ecuador y Uruguay) y se expandirá a seis nuevos países (Argentina, Colombia, Haití, Jamaica, México y República Dominicana). Utilizará varios deportes como herramienta para motivar a jóvenes de escasos recursos y dotarles de habilidades básicas laborales como trabajo en equipo, disciplina, comunicación, respeto, autodesarrollo y enfoque en resultados, en una primera fase. La capacitación técnica se hará de acuerdo a la demanda productiva de cada país y luego durante las pasantías (experiencias prácticas supervisadas) se brindará apoyo con el debido seguimiento para asegurar que los jóvenes tengan mejores oportunidades para conseguir empleo, iniciar un negocio o reincorporarse al sistema educativo como parte de sus planes individuales de desarrollo económico.
- 2.13 El proyecto con Argentina en sí será un piloto ya que contará como ejecutor a un club deportivo, el Virreyes Rugby Club (VRC), con la participación de grandes empresas del sector privado y expandirá el modelo *A Ganar* a dos nuevos deportes – rugby y hockey. La experiencia previa de trabajo del VRC con el grupo beneficiario se fortalecerá con la ejecución del Modelo A Ganar. Su asociación con Partners logrará abrir otro camino para aquellos jóvenes apoyados por el VRC que no consiguen becas para continuar estudios universitarios. Los jóvenes podrán capacitarse para entrar al mundo laboral y mejorar su situación económica y la de sus familias.
- 2.14 Se tendrá como objetivo jóvenes en riesgo, provenientes del Colegio Madre Teresa y los barrios aledaños al Club. Tanto el Club como el colegio gestionan el carácter (respeto, disciplina, responsabilidad) de los jóvenes y además ofrecen apoyo integral con trabajadoras sociales y psicólogos lo cual es un apoyo para el Proyecto en Argentina ya que los jóvenes estarán más preparados emocionalmente para recibir la capacitación técnica. La parroquia del Colegio cuenta con instalaciones y equipos adecuados para oficios como costura y panadería donde se podrá llevar a cabo parte de la formación. El VRC y el Colegio cuentan con el apoyo financiero de empresas como: Fate Aluar, Farmacity S.A., Cadbury, Fargo, Ahumada Ferrando Asociados S.A., Transfarmaco, Merryl Lynch, Semillera Don Mario, Fundación Telefónica de España, Banco Francés, Deutsche Bank y la Asociación Empresaria Agrícola. Las empresas, con un enfoque de responsabilidad social empresarial, no sólo apoyarán al VRC financieramente sino que también ofrecerán pasantías y empleos a los jóvenes.
- 2.15 El Programa Regional utiliza varios deportes para atraer a los jóvenes y dotarlos de habilidades para el trabajo y acompañarlos durante el trayecto que involucra la capacitación en oficios varios de acuerdo a la demanda laboral del mercado de cada país. El proyecto se enfoca en jóvenes de escasos recursos y jóvenes en riesgo, contribuyendo así a la reducción de la pobreza de los jóvenes y sus familias ya que muchos, al obtener empleo, se convierten en soporte en vez de carga para sus familias.

### III. OBJETIVOS Y COMPONENTES

- 3.1 El fin del proyecto es contribuir a mejorar la situación socio-económica de jóvenes de escasos recursos de los países involucrados. El propósito del proyecto es incrementar las oportunidades de inclusión de jóvenes de escasos recursos al mundo laboral con la expansión y mejoramiento del modelo A Ganar. Para lograr estos objetivos se financiarán los siguientes componentes: (i) Adaptación del Modelo A Ganar; (ii) Capacitación de jóvenes; (iii) Gestión de pasantías e inserción laboral; y (iv) Monitoreo y difusión de los resultados.

#### **Componente 1: Adaptación del Modelo A Ganar.**

- 3.2 El propósito de este componente es adaptar el modelo que se ha venido utilizando para fútbol a otros deportes como rugby, baseball y hockey de campo. Además, se pretende mejorar el modelo tomando en cuenta las lecciones aprendidas durante los pasados cuatro años de ejecución. Las actividades incluyen: (i) selección de entidades en cada país; (ii) desarrollo de material de fase I para nuevos deportes; (iii) transferencia de *know-how* y supervisión de organizaciones para adecuada implementación del modelo; (iv) inserción de elementos nuevos al modelo; (v) preparación de manuales.
- 3.3 Partners acompañará constantemente a las entidades por medio de visitas para asegurar una adecuada implementación del modelo. Las entidades serán seleccionadas de acuerdo a su experiencia en la ejecución de proyectos de juventud y su capacidad de aportar fondos. Se contratarán pedagogos o expertos en el tema para la adaptación del material de Fase I para los nuevos deportes. Para la transferencia de *know-how* se hará vivenciar al personal de los nuevos países, durante una semana, el desarrollo de las actividades en cancha junto con los facilitadores certificados de manera que puedan internalizar la importancia y el efecto que estas actividades deportivas tiene en los jóvenes. Se incluirán módulos referentes a aprendizaje a través del servicio.
- 3.4 Para la instrucción de los nuevos países, el líder de implementación de cada país visitará las Oficinas de Partners en Brasil, Ecuador y/o Uruguay para recibir orientación, observar en persona la capacitación de los jóvenes en la Fase I en cancha y en aula y mantener reuniones con empresarios y mentores. También el personal de estas oficinas viajará a los nuevos países para capacitar a través de talleres a los instructores y certificarlos como “instructores *A Ganar*”. Partners supervisará la adecuada adaptación del material y el modelo a los nuevos deportes para garantizar su calidad. Además de los talleres, Partners supervisará la evolución de cada país realizando visitas cada seis meses para así también asegurar su calidad.
- 3.5 Como resultado se espera obtener un modelo *A Ganar* perfeccionado y aplicable a otros deportes en equipo. El modelo deberá estar basado en experiencias a distintos niveles – internacional, enfocado a beneficiarios de perfiles distintos (jóvenes de escasos recursos y jóvenes en riesgo) y ejecutado a través de entidades con diversas fortalezas y *expertise* pero siempre relacionadas al desarrollo de jóvenes.

## **Componente 2: Capacitación de Jóvenes.**

- 3.6 El propósito de este componente es capacitar a los instructores y a los jóvenes en las fases I y II de capacitación. Para ello, se llevarán a cabo las siguientes actividades: (i) desarrollar o subcontratar cursos de capacitación de acuerdo a la demanda laboral; (ii) capacitar a los jóvenes en habilidades para el trabajo; (iii) capacitar a los jóvenes en habilidades técnicas; (iv) proveer transporte y/o refrigerio para jóvenes; (v) identificar mentores del sector privado; y (vi) coordinar las entidades de capacitación.
- 3.7 Durante la Fase I, el 50% del tiempo se dedica a cancha y el 50% en aula donde los jóvenes reciben capacitación en matemáticas, lectura, escritura y computación cubriendo sus deficiencias y complementando así sus habilidades. Para la Fase II, los oficios en los que se capacitará a los jóvenes variará de país a país de acuerdo a la demanda de las empresas y la realidad de cada localidad. Algunos de los cursos que posiblemente se impartan son: asistente administrativo, servicios de restaurante y de hotel, telemarketing, asistente de servicios de computación, mecánica, soldadura/herrería, etc. Se solicitará a las empresas que apoyen a ciertos grupos de jóvenes participando en el desarrollo del material técnico y también a través de la participación de sus empleados como capacitadores.
- 3.8 Se incluirá un módulo de emprendedorismo al final de la Fase II ya que será conectado a cada oficio. Los jóvenes aprenderán elementos esenciales tales como: planes de negocio, microcrédito, cómo manejar su dinero y abrir una cuenta bancaria, entre los principales.
- 3.9 El ejecutor contratará los facilitadores y docentes para la capacitación de Fase I y II y/o subcontratará entidades de capacitación aliadas (ECAs) a través de un llamado a propuestas. Algunos de los criterios para la selección de las ECAs incluyen la experiencia de estas con jóvenes, la viabilidad de infraestructura física para llevar a cabo las actividades aulas, talleres técnicos y cancha, y las alianzas que tengan con el sector privado para la obtención de pasantías y/o empleos.
- 3.10 Como resultado de este componente se espera que el personal técnico de los nuevos países de la Alianza y/o las organizaciones líderes estén debidamente capacitados para lograr la meta de capacitar 5600 jóvenes. Se espera que al menos 75% de ellos concluya todas las fases de capacitación.

## **Componente 3: Gestión de Pasantías e Inserción Laboral.**

- 3.11 Este componente tiene como objetivo lograr alianzas con el sector privado y público para determinar la demanda laboral existente y la obtención de pasantías (fase III) y seguimiento y empleos (fase IV) para los jóvenes. Las actividades previstas incluyen: (i) Capacitar a los jóvenes a través de pasantías y/o prácticas laborales; (ii) Implementar un programa de seguimiento de egresados; y (iii) Medir el nivel de inserción laboral, inicio de empresas y/o retorno al sistema educativo.
- 3.12 Se establecerán alianzas con empresas, gremios empresariales, universidades, asociaciones, gobiernos locales y otros grupos para determinar: dónde existen

oportunidades de empleo, qué empresas están dispuestas a contratar jóvenes, cuáles son las necesidades específicas de las empresas, qué empresas están dispuestas a aceptar pasantías y si están dispuestas a cofinanciar la capacitación de jóvenes para oficios específicos y de qué manera. Estas actividades se llevarán a cabo con una combinación de reuniones individuales y grupales lideradas por las Oficinas de Partners y las ECAs. Las conexiones directas entre las ECAs y las empresas son importantes para asegurar que la capacitación responda verdaderamente a las necesidades del mercado.

- 3.13 Las pasantías y/o prácticas laborales serán supervisadas por las ECAs y, de ser necesario, se co-financiarán rubros de transporte y materiales para el proceso de aprendizaje en su primer empleo. Las ECAs deberán reunirse con las empresas receptoras de jóvenes para poder evaluar la experiencia tanto de parte de la empresa como de parte del joven. Se elaborarán encuestas para determinar la satisfacción de ambos.
- 3.14 Se incorporará un sistema de seguimiento de los jóvenes graduados de A Ganar para apoyarlos tanto en la inserción laboral como en la orientación para la generación de autoempleo o búsqueda de oportunidades educativas. Se contratará un coordinador que deberá realizar llamadas periódicas, o enviar *emails* o mensajes de texto. Se ofrecerán actividades de asesoría para la búsqueda de empleo, información sobre oportunidades de educación y actividades de grupo como charlas de empresarios voluntarios o deportistas que representan los modelos a seguir (“role models”) que muchos de los jóvenes no tienen en su hogar.
- 3.15 Como resultado de este componente se espera lograr: 100 alianzas con empresas, sector público y universidades, que 70% de las empresas califiquen a los jóvenes como “buenos o excelentes”, que 70% de los jóvenes califiquen la experiencia laboral como “buena o excelente”; que al menos 52% de los jóvenes graduados consiga empleo, inicie su propio negocio o retorne al sistema educativo.

#### **Componente 4: Monitoreo y Difusión de Resultados.**

- 3.16 El propósito de este componente es tener un sistema de seguimiento del Programa eficiente para cada país y a nivel Regional y promocionar el Modelo A Ganar a nivel internacional como parte de su estrategia de sostenibilidad a largo plazo. Las actividades incluyen: (i) Realizar evaluaciones de resultados durante el Programa; (ii) Difundir las actividades y los resultados del Programa; y (iii) Elaborar material promocional. Otra de las lecciones aprendidas es que algo tan sencillo como las camisetas han demostrado ser una gran fuente de promoción e inculcan un sentido de identidad y de orgullo en los jóvenes.
- 3.17 Partners preparará un sistema de recolección de información para seguimiento de los jóvenes basado en la metodología Nike utilizada para las jóvenes del proyecto en Brasil (llamado “Vencedoras”). Se utilizará un software y cada país recabará la información en forma de línea de base, encuestas (una al final de la capacitación y

otra 9 meses más tarde), entrevistas individuales y de grupo y la enviará a Partners Washington para que sea compilada y analizada a nivel regional.

- 3.18 Se realizarán varios eventos como de lanzamiento del programa, visitas de figuras del deporte, conferencias, graduaciones. Durante estos eventos se aprovechará la oportunidad para intercambiar información entre las ECAs, promover la inversión en actividades para los jóvenes demostrando los resultados obtenidos por el Programa. A Ganar fue invitado a exponer las experiencias del proyecto en Brasil, Ecuador y Uruguay en la conferencia “Sport-for-Social Development” en Beijing-China en Abril 2008, la “Youth Enterprise Conference” en Washington en Septiembre 2008 y el CEDRO Forum en Rio de Janeiro-Brasil en Noviembre 2009. Se espera que el Programa siga realizando similares intervenciones.

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 4.1 Se estima que el costo total del programa será de US\$8.222.617, de los cuales el FOMIN contribuirá con un monto de US\$3.643.713 en modalidad no reembolsable y Partners of the Americas aportará US\$3.949.044 y el Virreyes Rugby Club US\$629.860, de los cuales al menos la mitad deberá ser en efectivo. El equipo del proyecto, durante el análisis de la operación determinó prudente el reconocimiento de manera retroactiva de gastos elegibles de contrapartida por hasta \$120,000 a partir de octubre 1ro del 2009. En el caso de Haití se reconocerán \$30,000 por concepto de adecuación de las instalaciones de Athletique d’Haiti por los daños sufridos a causa del terremoto. Para Jamaica y República Dominicana, se reconocerán \$15,000 por actividades relacionadas con la selección de organizaciones líderes y la preparación de materiales. Para Brasil, Colombia, Ecuador y Uruguay se reconocerán \$50,000 por actividades relacionadas con la capacitación de los jóvenes. Finalmente, se reconocerán \$25,000 por gastos administrativos incurridos por el Ejecutor. Los gastos se reconocerán siempre que se cumplan las políticas del Banco. Se estima que el programa tendrá un periodo de ejecución de 36 meses y un periodo de desembolso de 42 meses.

<b>PRESUPUESTO – FOMIN Y VRC ARGENTINA</b>				
	<b>FOMIN</b>	<b>APORTE LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>Componente I. Adaptación del Modelo</b>	<b>15.400</b>	<b>7.000</b>	<b>22.400</b>	<b>1.81</b>
<b>Componente II. Capacitación de los Jóvenes</b>	<b>380.040</b>	<b>433.760</b>	<b>813.800</b>	<b>65.64</b>
<b>Componente III. Gestión de Pasantías e Inserción Laboral</b>	<b>0</b>	<b>51.000</b>	<b>51.000</b>	<b>4.11</b>
<b>Componente IV. Monitoreo y Difusión de Resultados</b>	<b>90.000</b>	<b>85.000</b>	<b>175.000</b>	<b>14.11</b>
<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>97.200</b>	<b>53.100</b>	<b>150.300</b>	<b>12.12</b>
<b>Auditorías</b>	<b>17.360</b>		<b>17.360</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>600.000</b>		<b>1.229.860</b>	
<b>Fortalecimiento Institucional</b>	<b>10.000</b>		<b>10.000</b>	<b>0.81</b>
<b>TOTAL</b>	<b>610.000</b>	<b>629.860</b>	<b>1.239.860</b>	
<b>Porcentajes</b>	<b>49%</b>	<b>50%</b>	<b>100%</b>	

<b>PRESUPUESTO – FOMIN Y PARTNERS OF THE AMERICAS</b>				
	<b>FOMIN</b>	<b>APORTE LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>Componente I. Adaptación del Modelo</b>	<b>227.500</b>	<b>299.744</b>	<b>527.244</b>	<b>7.55</b>
<b>Componente II. Capacitación de los Jóvenes</b>	<b>1.123.500</b>	<b>1.664.000</b>	<b>2.787.500</b>	<b>39.92</b>
<b>Componente III. Gestión de Pasantías e Inserción Laboral</b>	<b>620.500</b>	<b>1.114.050</b>	<b>1.734.550</b>	<b>24.84</b>
<b>Componente IV. Monitoreo y Difusión de Resultados</b>	<b>318.800</b>	<b>582.250</b>	<b>901.050</b>	<b>12.90</b>
<b>Unidad Ejecutora</b>	<b>248.000</b>	<b>289.000</b>	<b>537.000</b>	<b>7.69</b>
<b>Administración</b>	<b>207.805</b>	<b>0</b>	<b>207.805</b>	<b>2.98</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>114.515</b>	<b>0</b>	<b>114.515</b>	<b>1.64</b>
<b>Evaluaciones</b>	<b>81.000</b>	<b>0</b>	<b>81.000</b>	
<b>Auditorías y revisiones expost</b>	<b>77.000</b>	<b>0</b>	<b>77.000</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>3.018.620</b>	<b>3.949.044</b>	<b>6.967.664</b>	
<b>Cuenta de evaluación de impacto (corresponde a todo el programa)</b>	<b>15.093</b>		<b>15.093</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>3.033.713</b>	<b>3.949.044</b>	<b>6.982.757</b>	
<b>TOTAL (VRC &amp; Partners)</b>	<b>3.643.713</b>	<b>4.578.904</b>	<b>8.222.617</b>	
	<b>44%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>	

- 4.2 **Sostenibilidad.** La sostenibilidad del proyecto se logrará con el éxito en la recaudación de fondos basado en los resultados del Modelo A Ganar y la capacidad instaurada en las oficinas de las entidades afiliadas al Programa. El Modelo ha despertado el interés de varias entidades tanto del sector privado como público que quieren utilizarlo porque ven los beneficios que logra en los jóvenes. Las empresas ven un mejor desempeño de los jóvenes al realizar las tareas asignadas. Con este nuevo Programa se espera lograr aún mayor interés del sector privado y público y también de las ECAs ya que es un modelo comprobado de capacitación e inserción laboral, a través del deporte, aplicable a varios sectores.

## **V. ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN**

- 5.1 La entidad ejecutora responsable por el Programa será Partners of the Americas, organización sin fines de lucro registrada en Estados Unidos desde hace 45 años. Su mandato es el desarrollo social, cultural y económico en las Américas a través de capítulos de voluntarios con 60 asociaciones en la Región. La labor de Partners incluye proyectos en temas como: sociedad civil y gobernabilidad, agricultura, juventud y niñez, género y medio ambiente. Para la parte del Programa en Argentina, el ejecutor será el Virreyes Rugby Club que trabajará bajo la supervisión de Partners que es el ejecutor de todo el Programa. El VRC es una asociación civil sin fines de lucro fundada en el año 2002, cuyo objetivo es la educación, la inclusión y la articulación social, a través de la práctica deportiva de alta competencia y en equipo.



Su orientación está dirigida a promover la integración, el acceso a los bienes sociales y el bienestar físico y mental de sus integrantes a partir de la educación en el deporte y sus valores, y del desarrollo de un programa educativo tendiente a lograr la permanencia de sus miembros dentro del sistema educativo formal y el acceso a la educación técnica, terciaria y universitaria como medio de mejorar el futuro técnico profesional de su población.

- 5.2 **Mecanismo de ejecución.** El Banco firmará un convenio con Partners y otro con el VRC y ambos firmarán un acuerdo entre ellos detallando las respectivas responsabilidades. Partners supervisará al VRC para una adecuada adaptación y ejecución del Modelo y el VRC llevará a cabo las mismas actividades que realizarán el resto de entidades en los demás países pero será responsable por sus fondos de contrapartida. Se conformará una Unidad Ejecutora del Programa (UEP) que estará localizada en la sede de Partners of the Americas en Washington DC. La UEP estará dirigida por un Director, un Coordinador, un Asesor Financiero y un Asistente Administrativo quienes serán responsables de las actividades regionales administrativas, técnicas y financieras del proyecto. El VRC contará con una UEP compuesta por un Coordinador de Proyecto y un Responsable Administrativo Financiero en Buenos Aires. Las entidades que son afiliadas de Partners en: Brasil (Instituto Companheiros das Americas ICA), Colombia (Colombianos Apoyando Colombianos CAC); Ecuador (Fundación para el Desarrollo de las Américas FUDELA); y Uruguay (Fundación A Ganar) tienen experiencia en llevar a cabo el modelo A Ganar. Serán también las encargadas de transferir sus conocimientos a los nuevos países donde no existen afiliados de Partners y donde se trabajará con entidades ya seleccionadas para ejecutar el programa como Haití donde se trabajará con Fondation Espoire en L’Athletique d’Haiti, México con el Municipio de Juárez; o se seleccionarán entidades como en el caso de Jamaica y República Dominicana. Partners ha firmado un acuerdo de cooperación con USAID para el financiamiento en ambos países. Además, Partners firmará sub-contratos con las entidades que ejecutarán la capacitación en cada país.
- 5.3 **Desembolsos por Resultados.** Los desembolsos de los recursos de la contribución estarán condicionados al cumplimiento de los hitos acordados entre los ejecutores y el FOMIN, cuya verificación se hará de acuerdo a los medios acordados. El cumplimiento de los hitos no exime a la agencia ejecutora de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto ni de realizar la correspondiente rendición de gastos al BID. Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, los desembolsos del proyecto se harán de acuerdo al Mecanismo 1 de desembolso por resultados, establecidos en los Lineamientos Operativos para Cooperaciones Técnicas del FOMIN de abril de 2008. A tales efectos, el primer desembolso se hará por la cantidad requerida para alcanzar el primer hito del proyecto. Subsiguientes desembolsos se realizarán en función del cumplimiento de los hitos acordados en la planificación anual<sup>3</sup> (ver Reglamento Operativo).

---

<sup>3</sup> Los hitos serán revisados conjuntamente entre la Agencia Ejecutora y el BID/FOMIN con motivo de la presentación del primer ejercicio de Planificación Operativa Anual al inicio del Proyecto.

- 5.4 **Adquisición y contrataciones.** Todas las adquisiciones y contrataciones se llevarán a cabo de acuerdo con el Plan de Adquisiciones que el ejecutor preparará al inicio de la operación y actualizará semestralmente, el cual debe contar con la aprobación del Banco. Las actividades que se financien con fondos de la contribución se llevarán a cabo de conformidad con las “Políticas para la adquisición de bienes y obras financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (documento GN-2349-7, según sea modificado) y las “Políticas para la selección y contratación de Consultores financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (documento GN-2350-7 según sea modificado) y de acuerdo a los Lineamientos FOMIN para Adquisiciones de abril 2008 que se derivan de estas políticas. Dado que la clasificación de riesgo institucional en la parte de contratación de servicios y adquisiciones de bienes arrojó una valoración de riesgo alto, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizarán de forma ex-ante. Asimismo, con recursos del proyecto, el Virreyes Rugby Club contratará una consultoría para capacitarse en gestión financiera y de adquisiciones.
- 5.5 **Seguimiento Financiero.** Partners of the Americas y el Virreyes Rugby Club establecerán y serán responsables de mantener una adecuada contabilidad de los gastos, del control interno y los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las políticas de administración financiera del Banco. Según la calificación de riesgo institucional de la parte de gestión administrativa-financiera que resultó en riesgo alto, la auditoría de los estados financieros del proyecto se realizará anualmente y al final de la ejecución del Programa. La revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex-ante y con una frecuencia semestral.
- 5.6 La aplicación de la modalidad de revisión ex-ante de los procesos de adquisiciones y de la documentación soporte de desembolsos podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los informes de las revisiones practicadas y/o evaluaciones institucionales posteriores durante la ejecución del proyecto.
- 5.7 **Grado de preparación del proyecto.** El Proyecto ha sido acordado con Partners of the Americas y el Virreyes Rugby Club en términos de sus objetivos, componentes, actividades y presupuesto, incluyendo los compromisos de contrapartida. Se cuenta con los borradores de los Reglamentos Operativos.

## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 Tanto el FOMIN en la Representación del Banco en Argentina como la oficina del FOMIN en la Sede serán responsables, respectivamente, de la supervisión de la ejecución de las actividades y consecución de los resultados, del cumplimiento de las cláusulas contractuales y de adquisiciones e hitos, la tramitación de solicitudes de desembolso del proyecto y la revisión de los estados financieros auditados.



- 6.2 Partners y VRC serán responsables de presentar informes semestrales de progreso (PSR por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre y en las fechas que el FOMIN determine, informándole al Ejecutor con al menos 60 días de anticipación. Estos informes tendrán un formato previamente acordado con el FOMIN, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función de lo indicado en el Marco Lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones. Dentro de los 90 días después del plazo de ejecución, Partners presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se reportarán resultados alcanzados, plan de sostenibilidad y lecciones aprendidas.
- 6.3 El Banco, con recursos de la contribución del FOMIN, contratará consultores independientes para llevar a cabo dos evaluaciones: una evaluación intermedia cuando el Programa haya alcanzado el 50% de los desembolsos o haya transcurrido la mitad del periodo de ejecución, lo que ocurra primero. En función de los indicadores del Marco Lógico y los informes de proyecto, la evaluación intermedia revisará lo ejecutado y por hacer y recomendará medidas correctivas, incluyendo la consideración de temas de sostenibilidad, para identificar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de las acciones una vez terminados los fondos del proyecto. La evaluación final se realizará en los tres meses posteriores a la finalización de la ejecución del proyecto y se enfocará en los resultados y lecciones, y la efectividad de los servicios prestados para cumplir los objetivos del proyecto.
- 6.4 Un año antes de terminar el período de ejecución del proyecto en Argentina se organizará un Taller de Sostenibilidad para evaluar los resultados alcanzados, las acciones requeridas para aumentar el impacto del proyecto y el alcance de la evaluación ex post que se haría para evaluar el impacto del proyecto dos o tres años después de finalizado.

## VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 7.1 **Beneficios.** Se beneficiarán de este Programa jóvenes de escasos recursos de entre 16 y 22 años de edad que estén dispuestos a recibir capacitación que combine el deporte, el aprendizaje de capacidades laborales e intelectuales y una experiencia laboral. Se beneficiarán también las entidades de capacitación que se certificarán en la metodología A Ganar y las empresas que empleen jóvenes mejor preparados para ejercer responsablemente ya sea una pasantía o un oficio. Las familias y las comunidades de los jóvenes serán también beneficiarios del Programa debido al efecto que esta intervención integral ocasiona en la dinámica del hogar y el involucramiento en las actividades de la comunidad.
- 7.2 **Riesgos.** Existe el riesgo de deserción de los jóvenes razón por la cual el Programa asignará personal no solo para capacitación sino también psicólogos y/o trabajadores sociales que acompañen a los jóvenes continuamente. Otra medida para mantener a los jóvenes interesados son los talleres de asesoría para empleos y charlas a los

egresados en temas que los atraigan. Otro riesgo puede ser la dificultad de conseguir pasantías y/o empleos en las empresas. Para mitigar este riesgo se establecerán convenios con instituciones que tengan contactos con el sector privado, público y universidades lo cual facilitará esta labor.

### **VIII. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES**

- 8.1 Condiciones previas al primer desembolso de Partners serán: (i) tener designado al Coordinador Internacional de la Unidad Ejecutora del Programa, (ii) poner en vigencia el Reglamento Operativo; (iii) firma de un convenio con el VRC. Las condiciones para el VRC serán: (i) contratación del Director del Proyecto; (ii) firma del convenio con Partners; y (ii) poner en vigencia el Reglamento Operativo.

### **IX. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL**

- 9.1 El proyecto, clasificado C, fue considerado por ESR el 28 de septiembre de 2009. No se esperan impactos sociales o ambientales negativo. Al contrario, se esperan impactos sociales positivos ya que el Programa busca dotar a los jóvenes de escasos recursos o en riesgo de habilidades personales y técnicas para que logren la inserción laboral o retornen al sistema educativo.

MARCO LOGICO			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	METODOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>META</b>			
Contribuir a mejorar la situación económica de jóvenes de escasos recursos.	<u>Dos años después de terminado el proyecto:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>70% de los jóvenes graduados incrementa sus ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Línea de base</li> <li>Sistema de monitoreo de jóvenes</li> </ul>	Situación económica de los países involucrados se mantiene estable y no empeora
<b>OBJETIVO</b>			
Incrementar las oportunidades de inclusión de jóvenes de escasos recursos al mundo laboral con la expansión y mejoramiento del modelo A Ganar.	<u>Al final del proyecto (36 meses):</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>4.050 jóvenes completan las 3 fases del programa (75% de los 5.400 jóvenes participantes)</li> <li>2.835 jóvenes ya sea obtienen empleo, inician un emprendimiento o retornan a sus estudios (70% de los 4.050 jóvenes graduados)</li> </ul> <u>A los 24 meses</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.000 jóvenes completan las 3 fases del programa</li> <li>1.470 jóvenes han obtenido empleo, inician un emprendimiento o retornan a sus estudios</li> </ul> <u>A los 18 meses</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.500 jóvenes completan las 3 fases del programa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de monitoreo de jóvenes</li> </ul>	

COMPONENTES			
1. Adaptación del Modelo A Ganar. Preparar instructivo de Fase I basado en documentos de fútbol.	<p><u>A los 18 meses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo A Ganar es utilizado por al menos 14 ONGs (incluyendo las organizaciones afiliadas con Partners) de la Región como uno de sus modelos de capacitación e inserción laboral</li> </ul> <p><u>A los 6 meses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo adaptado a nuevos países con 1 guía de implementación por país que incluye los deportes relevantes - traducido al idioma correspondiente (español, creole, portugués e inglés)</li> <li>Un nuevo modulo de emprendimiento es desarrollado e incluido en las guías de implementación según el contexto y las necesidades locales del país</li> <li>Un nuevo modelo de aprendizaje a través del servicio incluido de forma estándar en los currículos locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manuales</li> <li>Informes de la capacitación</li> <li>Contratos firmados por organización líder de cada país participante</li> </ul>	Existe disponibilidad de personas capaces de ajustar la metodología
2. Capacitación de Jóvenes	<p><u>Al final del proyecto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aproximadamente 5.400 jóvenes matriculados en el Programa (Argentina, Brasil (Río, Minas, Ceara), Colombia, Ecuador, Haití, Jamaica, México, Republica Dominicana y Uruguay</li> <li>Al menos 4.050 (75%) de los jóvenes matriculados terminan las primeras 2 fases de capacitación (Destrezas de empleabilidad y técnicas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informes de la capacitación</li> <li>Banco de datos</li> </ul>	Los jóvenes mantienen el interés de capacitarse, realizar pasantías y colocarse en empleos, arrancar un emprendimiento y/o volver a la escuela.

3. Gestión de pasantías e inserción laboral	<p><u>A los 9 meses después de terminada la capacitación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.050 experiencias prácticas a través de pasantías o arreglos como aprendices en empresas locales</li> <li>• Establecer 9 programas de egresados para motivar y facilitar la transición al mercado laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de la capacitación</li> <li>• Banco de datos</li> </ul>	Las empresas ven el valor de la metodología y el efecto en las habilidades laborales para formar alianzas con los ejecutores.
4. Monitoreo y Difusión de los resultados.	<p><u>Al final del proyecto:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 sistema de monitoreo proporciona datos en todos los países participantes</li> <li>• 2 donantes y/o organizaciones de implementación adicionales se interesan en co-financiar y/o adoptar el nuevo modelo A Ganar</li> <li>• 1 estrategia de validación de la importancia y potencial del deporte para mejorar las oportunidades de inclusión jóvenes en el mundo del trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos de sistema</li> <li>• Solicitudes de metodología de parte de ONGs</li> </ul>	Jóvenes mantienen lazos con ejecutores luego de terminadas las pasantías.
<b>COMPONENTE 1 – ADAPTACION DE MODELO A GANAR</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
<p><b>1.1</b> Seleccionar entidades en cada país.</p> <p><b>1.1.1</b> Formar comités asesores</p> <p><b>1.2</b> Desarrollar material para fase 1 para nuevos deportes (béisbol, rugby y hockey de campo).</p> <p><b>1.2.1</b> Traducción al Inglés de materiales basados en el fútbol</p> <p><b>1.2.2</b> Preparación de materiales para los países nuevos donde hablan español</p> <p><b>1.2.3</b> Preparación de materiales para cada deporte nuevo</p>	<p>Dentro de los primeros 3 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una organización líder identificada en cada país - capaz de implementar A Ganar y capacitar otras organizaciones en la implementación del programa</li> <li>• Comité Asesor conformado en cada país.</li> <li>• Comité internacional conformado por voluntarios de POA</li> </ul> <p>Dentro de los primeros 6 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material didáctico para béisbol, rugby, y hockey de campo elaborado.</li> <li>• Material metodológico y didáctico (fútbol)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos firmados con las organizaciones líderes</li> <li>• Agendas de reuniones</li> <li>• Material didáctico béisbol</li> <li>• Material didáctico rugby</li> <li>• Material didáctico hockey de campo</li> <li>• Agenda de la visitas</li> <li>• Reporte de visitas de transferencia de <i>know-how</i></li> </ul>	

	<p>en Inglés (para Jamaica) elaborado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuales de implementación elaborados</li> </ul> <p>Dentro de los primeros 3 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita de persona que lidera la transferencia de <i>A Ganar futbol</i> al béisbol y rugby para vivenciar capacitación Fase I.</li> </ul>		
<p><b>1.3</b> Transferencia de <i>know-how</i> y supervisión de adecuada implementación de <i>A Ganar</i></p> <p>1.3.1 Viajes de nuevos países a BR, EC y UR</p> <p>1.3.2 Viajes de BR, EC y UR para capacitar a nuevos</p> <p>1.3.3 Viajes semestrales de BR, UR y/o EC a supervisar nuevos</p>	<p>Dentro de los primeros 6 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo currículum aprobado por el Director internacional de A Ganar</li> </ul> <p>Dentro de los primeros 8 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita de observación de implementación de Fase I de personal de países nuevos realizada</li> <li>• Nuevos países capacitados por personal de UR, EC y BR</li> <li>• Taller para certificación en metodología con cada organización que implementa A Ganar realizado.</li> <li>• 1 visita semestral realizada a cada país nuevo por personal de Partners y/o sus afiliados (ICA, Fundación A Ganar, FUDELA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curriculum de países nuevos</li> <li>• Boletos</li> <li>• Agenda de visita</li> <li>• Material de capacitación</li> <li>• Agendas de los talleres</li> </ul>	
<p><b>1.4</b> Agregar elementos nuevos al currículum.</p> <p>1.4.1 Agregar actividades de aprendizaje a través del servicio (20 horas)</p> <p>1.4.2 Agregar metodología y actividades de emprendedorismo</p>	<p>Dentro de los primeros 6 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión de las actividades en los manuales</li> <li>• Insumos para servicio entregado a participantes (aprenden valor del servicio y a manejar un presupuesto)</li> <li>• Personal de las ECAs (entidades de capacitación) capacitado en metodología de emprendedorismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de los grupos de jóvenes</li> </ul>	

1.5 Preparación de manuales: Implementación del Programa A Ganar en sus 4 Fases	Dentro de los primeros 6 meses:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manuales en Inglés, Español y Portugués elaborados</li> </ul>		
<b>COMPONENTE 2 – CAPACITACION DE JOVENES</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
2.1 Desarrollar o subcontratar cursos de capacitación basados en la demanda del mercado y el interés de los jóvenes	<u>Dentro de los primeros 8 meses:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>16 ECAs contratadas (incluyendo las afiliadas de Partners) en 9 países</li> <li>ECAs certificadas para implementar el programa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratos firmados</li> </ul>	
2.2 Capacitar jóvenes en habilidades para el trabajo (Fase 1).  2.2.1 Implementar actividades de cancha 2.2.2 Implementar actividades de salón	<u>8 meses después del comienzo del proyecto:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>5400 jóvenes comienzan Fase 1 (600 en Argentina, 1000 en Brasil, 600 en Colombia, 600 en Ecuador, 400 en Haití, 500 en Jamaica, 500 en República Dominicana, 900 en México y 400 en Uruguay)</li> <li>Planes de capacitación tienen entre 30-50% del tiempo dedicado a actividades de campo</li> <li>Actividades de salón incluyen enfoque en las 6 habilidades A Ganar, tecnología, y otras habilidades básicas relacionadas al trabajo</li> <li>Todos los jóvenes que terminan Fase 1 demuestran competencias en por lo menos 12 de 18 áreas relacionadas a las 6 habilidades</li> <li>Al menos 405 mentores capacitados y participando en proyecto (1 x 10 jóvenes)</li> <li>Al menos 4050 jóvenes ofrecen 20 horas de liderazgo y servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de jóvenes</li> <li>Planes de capacitación</li> <li>Registros individuales de los jóvenes</li> <li>Registro de los mentores</li> <li>Planes de capacitación de los mentores</li> <li>Informes de actividades de servicio</li> </ul>	6 Habilidades del deporte al trabajo: Disciplina, respeto, trabajo en equipo, foco en resultados, comunicación efectiva y auto-desarrollo
2.3 Capacitar jóvenes en habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 4.050 jóvenes terminan capacitación en habilidades técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de la capacitación</li> </ul>	

	<p>demandadas por el mercado (panadería, costura, suelda, mecánica, mesero, camarero, árbitro, ventas, informática, archivista y otros)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 4.050 jóvenes capacitados en emprendedorismo</li> </ul>		
2.4 Proveer transporte y/o refrigerio de apoyo a jóvenes para las prácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jóvenes reciben apoyo para transporte y/o refrigerios para poder rendir en la cancha y el aula (según el país, la comunidad, y la situación de los jóvenes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vouchers</li> <li>Registros del programa</li> </ul>	
2.5 Identificar mentores del sector privado	<p>Dentro de los primeros 6 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cada mentor trabaja con 10 participantes para dar apoyo y consejo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Base de datos de mentores</li> <li>Fichas elaboradas por mentor</li> </ul>	
2.6 Coordinar las ECAs (para intercambio de experiencias y lecciones de ejecución)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones cada 3 meses de representantes de las ECAs involucradas en la capacitación en cada país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda de reuniones</li> <li>Informes de reuniones</li> <li>Documentos de lecciones aprendidas</li> </ul>	
<b>COMPONENTE 3 – GESTION DE PASANTIAS E INSERCIÓN LABORAL</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>			
<p>3.1 Capacitar jóvenes a través de pasantías y/o actividades prácticas laborales</p> <p>3.1.1 Establecer alianzas con empresas y/o instituciones</p> <p>3.1.2 Realizar la inserción de participantes en las pasantías (comienzan)</p> <p>3.1.3 Mantener reuniones periódicas con empresas participantes</p> <p>3.1.4 Los jóvenes cumplen las pasantías (terminan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jóvenes han realizado por los menos 40 horas de pasantía o experiencia práctica</li> <li>Se han logrado por lo menos 100 alianzas</li> <li>Empresas o instituciones han calificado 70% de los jóvenes como “buenos” o “excelentes”</li> <li>70% de los jóvenes han calificado las pasantías como buenas o excelentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de los jóvenes</li> <li>Acuerdos con las empresas</li> <li>Encuestas a empresas</li> <li>Encuestas a jóvenes</li> <li>Documentos de monitoreo y evaluación</li> </ul>	
3.2 Implementar un programa de seguimiento de egresados para dar apoyo activo a la inserción laboral, inicio de empresas, y/o retorno al sistema educativo	<p>Dentro del primer ciclo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Persona designada en cada país realizando seguimiento</li> </ul> <p>Después de finalizado el proyecto:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TdR de persona designada</li> <li>Listado de llamadas y/o mensajes</li> <li>Agendas de actividades</li> </ul>	



3.2.1 Contratar un coordinador de seguimiento	• Una llamada o contacto cada 3 meses a cada egresado		
3.2.2 Llamar periódicamente a todos los egresados	• Actividades formales ofrecidas a los egresados por lo menos cada 3 meses		
3.2.3 Ofrecer actividades de grupo para egresados			
3.2.4 Establecer una Asociación de Egresados	6 Meses después de terminada la pasantía del proyecto:  • Asociación de egresados <i>A Ganar</i> formada		
3.3 Medir el nivel de inserción laboral, inicio de empresas y/o retorno al sistema educativo	12 meses después de terminar la Fase 3:  • 70% de los jóvenes egresados han obtenido empleo formal, han creado su propio negocio o han vuelto al sistema educativo	• Registros de los jóvenes • Sistema de seguimiento	
<b>COMPONENT 4 – MONITOREO Y DIFUSION DE RESULTADOS</b>			
<b>ACTIVITIES</b>			
4.1 Realizar evaluación de resultados durante el programa	3 meses después de ser aprobado el proyecto:		
4.1.1 Preparar la evaluación incluyendo los informes pre y post	• Sistema de evaluación elaborado (basado en Fundación Nike)	• Sistema de seguimiento • Base de datos de los jóvenes	
4.1.2 Realizar las evaluaciones según el plan	8 meses después:		
4.1.3 Recolectar y analizar la información que llevan los informes	• Website/red social del Programa en funcionamiento		
4.1.4 Informar a los patrocinadores y socios los resultados de los informes			
4.2. Difundir las actividades y los resultados del programa por eventos y medios de comunicación	• Por lo menos 5 actividades publicas en cada país, cada año • Por lo menos 2 eventos en cada país	• Agendas de las actividades • Artículos de prensa • Lista de invitados a eventos	
4.2.1 Difundir el programa por eventos de A Ganar			
4.2.2 Difundir el programa por medios de comunicación			

4.2.3 Difundir el programa en eventos de otras organizaciones			
4.2.4 Difundir el programa por investigaciones académicas y proyectos académicos			
<b>4.3</b> Elaborar material promocional 4.3.1 Preparar y distribuir material promocional escrito 4.3.2 Preparar un video promocional con el BID 4.3.3 Preparar y distribuir material promocional dirigido por el programa A Ganar 4.3.4 Preparar y distribuir artículos promocionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Video de la vida del proyecto</li> <li>• 10 testimonios de jóvenes exitosos por país por año</li> <li>• 1 Camiseta para cada joven participante</li> <li>• Carpetas, folletos, afiches, pelotas de fútbol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos</li> <li>• Video</li> <li>• Documentos</li> </ul>	

## ANEXO II

EL DEPORTE COMO INSTRUMENTO DE INSERCIÓN LABORAL DE JÓVENES (RG-M1168)	TOTAL	BID/FOMIN	Efectivo	En especie
<b>SÍNTESIS DE 8 PAÍSES</b>				
<b>Componente 1 - Adaptación del modelo</b>	<b>527,244</b>	<b>227,500</b>	<b>185,102</b>	<b>114,642</b>
<i>1.1 Selección de las organizaciones líderes</i>				
1.1.1 Visitas a los nuevos países para seleccionar las organizaciones líderes	24,000	12,500	9,250	2,250
1.1.2. Integración y contratación del comité asesor	42,500	7,000	0	35,500
<i>1.2 Desarrollo de materiales para la Fase 1</i>				
1.2.1. Traducción de los materiales al inglés	27,000	14,000	7,500	5,500
1.2.2. Preparación de los materiales de fútbol para los nuevos países de habla hispana	40,000	18,000	12,000	10,000
1.2.3. Preparación de materiales para nuevos deportes (béisbol, rugby, hockey sobre césped)	4,000	2,000	2,000	0
<i>1.3. Transferencia de conocimientos especializados y supervisión de la ejecución</i>				
1.3.1 Visitas de orientación de los nuevos países a los países originales	16,700	10,000	4,550	2,150
1.3.2 Visitas de capacitación de los países originales a los nuevos países	20,900	10,000	8,550	2,350
1.3.3. Visitas para supervisar los avances en los nuevos países	88,144	15,000	58,502	14,642
1.3.4 Capacitación y supervisión de los ejecutores locales	156,000	109,000	40,000	7,000
<i>1.4. Incorporación de nuevos elementos fundamentales al diseño del currículo</i>				
1.4.1. Incorporación de un componente de aprendizaje a través de prácticas	40,000	9,000	18,500	12,500
1.4.2. Incorporación de un componente de empresarialidad	23,000	8,500	9,750	4,750
<i>1.5. Preparación de manuales</i>	<b>45,000</b>	<b>12,500</b>	<b>14,500</b>	<b>18,000</b>
<b>Componente 2 - Capacitación de jóvenes</b>	<b>2,787,500</b>	<b>1,123,500</b>	<b>1,116,850</b>	<b>547,150</b>
<i>2.1 Desarrollo y/o contratación de cursos de capacitación</i>	<b>20,000</b>	<b>13,000</b>	<b>4,000</b>	<b>3,000</b>
<i>2.2 Capacitación de jóvenes en aptitudes para obtener empleo</i>				
2.2.1. Ejecución de actividades en el campo deportivo	682,500	245,000	285,800	151,700
2.2.2 Ejecución de actividades en el aula	635,000	265,000	285,800	84,200
<i>2.3. Capacitación técnica de jóvenes incluso en temas de empresarialidad</i>	<b>650,000</b>	<b>223,000</b>	<b>308,500</b>	<b>118,500</b>
<i>2.4 Apoyo a los jóvenes para permitir una participación adecuada</i>	<b>650,000</b>	<b>308,000</b>	<b>216,000</b>	<b>126,000</b>
<i>2.5 Involucrar a tutores del sector privado</i>	<b>72,000</b>	<b>21,500</b>	<b>6,250</b>	<b>44,250</b>
<i>2.6. Coordinación de las ECA para mejorar los modelos locales</i>	<b>78,000</b>	<b>48,000</b>	<b>10,500</b>	<b>19,500</b>
<b>Componente 3 - Experiencias prácticas para jóvenes, vínculos directos al empleo, actividades de seguimiento</b>	<b>1,734,550</b>	<b>620,500</b>	<b>701,675</b>	<b>412,375</b>
<i>3.1. Capacitación de jóvenes mediante pasantías o de experiencias prácticas</i>				
3.1.1. Creación de alianzas con empresas	42,000	15,000	6,000	21,000
3.1.2. Creación y cofinanciamiento de pasantías para jóvenes	461,000	153,000	181,500	126,500
3.1.3. Cumplimiento por parte de los jóvenes de pasantías o de experiencias supervisadas	448,500	160,500	181,500	106,500
3.1.4. Reuniones periódicas con las empresas que acogen a los pasantes	127,000	40,500	48,750	37,750
<i>3.2 Implementación de un programa de seguimiento</i>				
3.2.1. Contratación de un coordinador de seguimiento	229,600	91,000	121,800	16,800
3.2.2. Llamadas periódicas a los egresados de A Ganar	133,750	45,000	46,375	42,375
3.2.3. Actividades individuales o en grupo para egresados	90,000	32,500	38,750	18,750
3.2.4. Creación de una asociación de ex alumnos de A Ganar	96,700	36,500	38,750	21,450
<i>3.3. Medición de tasas de inserción laboral, inicio de negocios o retorno al sistema educativo</i>	<b>106,000</b>	<b>46,500</b>	<b>38,250</b>	<b>21,250</b>
<b>Componente 4 - Seguimiento y difusión de los resultados del programa</b>	<b>901,050</b>	<b>318,800</b>	<b>360,625</b>	<b>221,625</b>
<i>4.1 Implementación de un sistema de seguimiento y evaluación</i>				
4.1.1. Preparación del plan de seguimiento y evaluación que incluya la encuesta de referencia y la final	86,500	15,500	58,500	12,500
4.1.2. Aplicación de encuestas según el plan de seguimiento y evaluación	64,500	19,000	38,000	7,500
4.1.3. Recopilación y análisis de datos y lecciones aprendidas	66,500	18,000	38,000	10,500
4.1.4. Coordinación de actividades	274,550	133,550	120,000	21,000
<i>4.2. Intercambio sobre las actividades del programa, las lecciones y los resultados</i>				
4.2.1. Intercambio a través de eventos coordinados por el programa	32,500	10,000	13,500	9,000
4.2.2. Difusión de la información del programa en la prensa	54,500	8,500	7,000	39,000
4.2.3. Difusión a través de eventos coordinados por terceros	22,000	1,250	125	20,625
4.2.4. Estudios de casos	29,000	2,500	750	25,750
<i>4.3. Preparación de los materiales de promoción del programa</i>				
4.3.1. Preparación y distribución de materiales escritos	129,500	50,000	36,750	42,750
4.3.2. Preparación y distribución de un video coordinado por el FOMIN	54,000	33,000	10,500	10,500
4.3.3. Preparación y distribución de productos promocionales	87,500	27,500	37,500	22,500
<b>Subtotal 1</b>	<b>5,950,344</b>	<b>2,290,300</b>	<b>2,364,252</b>	<b>1,295,792</b>
<b>Gestión del proyecto</b>	<b>744,805</b>	<b>455,805</b>	<b>289,000</b>	<b>0</b>
Director	260,000	108,000	152,000	0
Coordinadores del programa	122,000	70,000	52,000	0
Oficial financiero	90,000	40,000	50,000	0
Oficial administrativo+A67	65,000	30,000	35,000	0
Costos de administración	207,805	207,805	0	0
Evaluaciones	81,000	81,000	0	0
Auditorías	77,000	77,000	0	0
Imprevistos	114,515	114,515	0	0
Evaluación de impacto	15,093	15,093	0	0
<b>Total</b>	<b>6,982,757</b>	<b>3,033,713</b>	<b>2,653,252</b>	<b>1,295,792</b>

## ANEXO II

Presupuesto VRC (RG-M1168)					
Categorías presupuestarias	FOMIN	Aporte Local efectivo	Aporte local especie	TOTAL	%
<b>Componente I. Ajustar el Modelo A Ganar</b>	<b>15,400</b>	<b>6,000</b>	<b>1,000</b>	<b>22,400</b>	<b>1.8%</b>
1.1 Desarrollar material para fase I para nuevos deportes (rugby, hockey y béisbol).	2,800	-	1,000	3,800	0.3%
1.2 Transferencia de know-how de la implementación de A Ganar	12,600	-	-	12,600	1.0%
1.3 Incluir actividades de aprendizaje a través del servicio (20 horas	-	6,000	-	6,000	0.5%
<b>Componente II. Capacitación de Jóvenes</b>	<b>380,040</b>	<b>142,760</b>	<b>291,000</b>	<b>813,800</b>	<b>66.2%</b>
2.1 Cursos de capacitación fases I y II	380,040	142,760	291,000	813,800	66.2%
<b>Componente III. Establecimiento de alianzas laborales</b>	<b>-</b>	<b>45,000</b>	<b>6,000</b>	<b>51,000</b>	<b>4.1%</b>
3.1 Realizar alianzas con el sector privado o público para obtener pasantías y empleo para los jóvenes.	-	45,000	-	45,000	3.7%
3.2 Reuniones con empresas aliadas para seguimiento del programa			6,000	6,000	0.5%
<b>Componente IV- Monitoreo y Difusión de los resultados</b>	<b>90,000</b>	<b>73,000</b>	<b>12,000</b>	<b>175,000</b>	<b>14.2%</b>
4.1 Realizar seguimiento de jóvenes durante el proyecto	90,000	35,000	10,000	135,000	
4.2 Documentar lecciones aprendidas	0	6,000	0	6,000	
4.3 Eventos del Programa	0	2,000	2,000	4,000	
4.4 Elaborar material promocional	0	30,000	0	30,000	
<b>5. Administración</b>	<b>97,200</b>	<b>53,100</b>	<b>-</b>	<b>150,300</b>	<b>12.2%</b>
5.1. Unidad Ejecutora	97,200	53,100	-	150,300	
6. Auditorías	17,360	-	-	17,360	1.4%
<b>Subtotal</b>	<b>600,000</b>	<b>319,860</b>	<b>310,000</b>	<b>1,229,860</b>	<b>100%</b>
	<b>49%</b>	<b>26%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>	
7. Cuenta de Evaluación de Impacto	-	-		-	
8. Fortalecimiento institucional	10,000	-		10,000	
<b>TOTAL</b>	<b>610,000</b>	<b>319,860</b>	<b>310,000</b>	<b>1,239,860</b>	

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN MIF/DE-\_\_\_/10

Regional. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-\_\_\_-RG  
El Deporte como Instrumento de Inserción Laboral de Jóvenes

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos que sean necesarios con Partners of the Americas (Partners) y el Virreyes Rugby Club de Argentina (VRC), y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-\_\_\_ sobre cooperación técnica sobre el deporte como instrumento de inserción laboral de jóvenes.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$3.643.713, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2010)

LEG/SGO/CAN/IDBDOCS: 35074522  
RG-M1168