Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: El Deporte como Herramienta para Mejorar el Empleo de Jovenes

Nro. Proyecto: RG-M1168 - Nro. Operación: ATN/ME-12094-RG

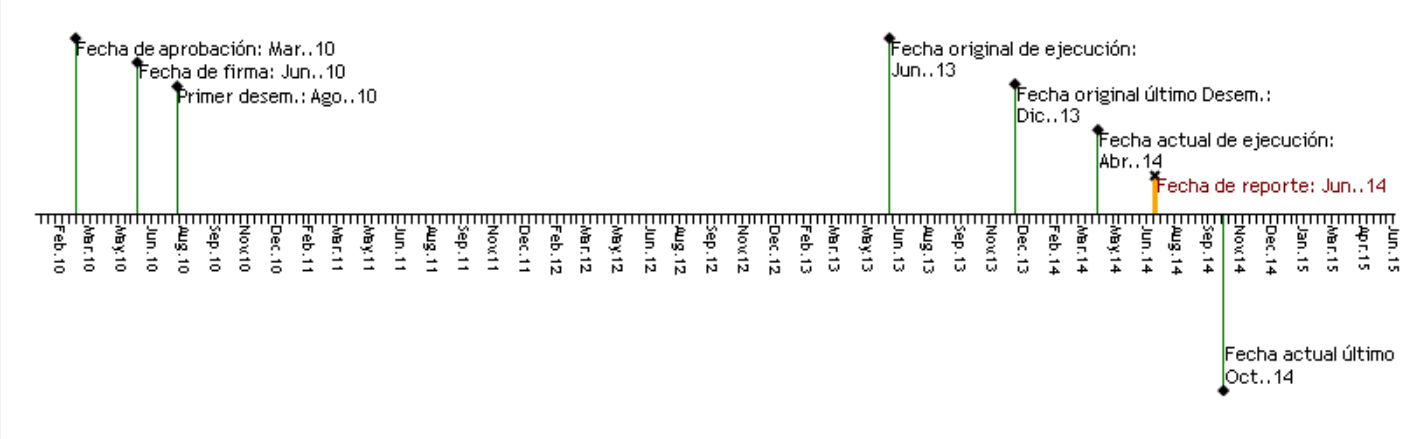
Resultado: To increase job placement opportunities for low-income youth by expanding and improving the "A Ganar" model.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA, BRASIL, COLOMBIA, REPÚBLICA DOMINICANA, ECUADOR, HAITI, JAMAICA, MÉXICO, URUGUAY	WSD - Desarrollo de habilidades laborales	YTRG - Capacitación de jóvenes

Agencia Ejecutora: VIRREYES RUGBY CLUB

Líder equipo de diseño: Vela, Maritza
Líder equipo de supervisión: Sabra, Mariel

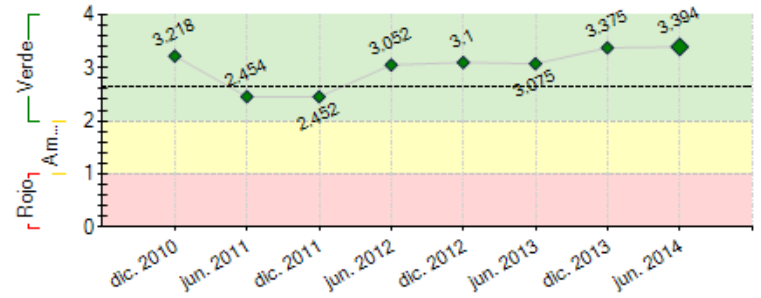
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$610,000.00	$35,331.03	$574,618.50
Contrapartida	$4,578,904.00	$0.00	$6,163,306.31

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Los egresados de A GANAR son 324 jóvenes que completaron las 3 Fases del Programa.
Se logró que 235 jóvenes encuentren un trabajo, regresen a la escuela, finalicen sus estudios o comiencen un negocio.
Las principales actividades realizadas durante la vida del programa fueron:
Componente I: Adaptación y desarrollo del manual donde se incorporaron actividades de cancha pre-deportivas adaptadas a la comunidad destinataria, módulos de emprendedorismo, autoconocimiento, actividades de Peace Players y fragmentos de películas relacionadas a los valores.
Componente II: Capacitación de jóvenes, 542 jovenes completaron la Fase I y 439 la Fase II (a dic 2013).
Componente III: el Programa A GANAR mantuvo un contacto permanente con empresas del sector privado (empresas de servicios, consultoras de empleo e industrias), con las que trabajó muy de cerca para conocer las búsquedas laborales asociadas a los perfiles de los participantes. 324 jóvenes tuvieron la oportunidad de participar de prácticas, insertarse laboralmente, reinsertarse en la escuela o finalizar sus estudios.

Con el apoyo de la Fundación Laureus y HSBC,se creó el Club de Egresados A GANAR. ofreciendo a más de 324 jóvenes espacios de Formación Laboral, Educacional, Miércoles Deportivos y Cursos Técnicos.

Componente IV: El programa dispone de una Base de datos que permite sistematizar la información y realizar los reportes correspondientes a FOMIN, Partners y a otros donantes.
En cuanto a los obstáculos que cobraron mayor relevancia durante la vida del proyecto, se destacan:
1) la complejidad institucional que lleva tiempos más prolongados que lo previsto para poner en ejecución las acciones definidas.
2) limitaciones surgidas en el proceso de la instalación y puesta en marcha del programa, respecto a las visiones institucionales en cuanto a dónde se orientaban las estrategias para contribuir a la inclusión social de los jóvenes.

Acciones específicas que se han tomado para trabajar en la sostenibilidad: se decidió que A GANAR forme parte de los proyectos de apertura Comunitaria del CMT, factor clave para la sostenibilidad. Se elaboró una propuesta del Programa. Se logró el compromiso de aportes económicos por parte del BID, Accenture, Banco Galicia, Fundación Laureus; aportes de capacitación: Bimbo, Ott College, Loi Suites; AA2000.Se está trabajando para lograr articulaciones con el Estado.Se ha presentado la propuesta a más de 22 empresas cuyo foco de RSE está en la Juventud & Empleo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Unidad Ejecutora. El proyecto ha cumplido las metas previstas y ha logrado cosechar muy buenos resultados en materia de empleabilidad de jóvenes vulnerables. En lo que respecta a la incorporación de la metodología A Ganar, en la Argentina se ha adaptado para los deportes de Rugby y Hockey y se incorporaron los módulos de emprendedorismo y de aprendizaje a través del servicio comunitario. Asimismo, dado que en 2012 el programa se abrió a la comunidad y se incorporaron jóvenes no vinculados al deporte se realizó una adecuación de las definidas "actividades de cancha", incorporándose una serie de actividades pre - deportivas (manteniendo el mismo criterio respecto a la incorporación de valores) y otros deportes, como futbol y hándbol. Así la metodología de capacitación incorporada ha sido mejorada en cada edición, reflejando el aprendizaje a lo largo de la ejecución.

El proyecto ha generado fuertes alianzas con el Estado, empresas (más de 20) y otras ONGs y se ha posicionado como un referente local en la temática. También la relación con Partners of America ha sido buena.

Uno de los principales desafíos del Programa fue la implementación de las pasantías debido a que el marco legal vigente no prevé esta figura en las contrataciones laborales. No obstante lo anterior, mediante un esquema de práctica laboral, un fuerte trabajo de llegada a nuevas empresas y un contacto permanente con las empresas participantes del programa se logró sortear el obstáculo, logrando que 250 jóvenes hayan tenido una experiencia laboral.

En materia de sostenibilidad la clasificación de las perspectivas a futuro es muy buena. Esto se debe a que el Colegio Madre Teresa (CMT) continuará ejecutando el Programa dentro de sus proyectos de apertura comunitaria. Ya se cuenta con el compromiso de varios socios estratégicos para continuar apoyando esta iniciativa.

Evaluación final

The project had high relevance within each local context. The A Ganar program was implemented in locations where the regional problems of youth unemployment, NEETs, and violence are highly prevalent. Where the program was implemented in large cities, such as Cali, Barranquilla, or Rio de Janeiro, the project worked in the poorest, and often most violent, neighborhoods of those cities. The survey responses of youth participants indicate the high level of relevance across all locations. There were few or no other options available to the participants to help them continue their education and get quality jobs

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

De acuerdo con los comentarios de la evaluadora. En el caso particular del proyecto en la Argentina se han logrado muy buenos resultados. El programa se ha posicionado localmente en materia de formación y empleabilidad juvenil, siendo reconocido por grandes empresas, el Sector Público y ONGs.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38998180

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: To increase job placement opportunities for low-income youth by expanding and improving the "A Ganar" model. **Clasificación:** Satisfactorio	**R.1**	Cantidad de jóvenes que completan las 3 fases del Programa (50% de 600 participantes).	0	300	324	108 %
	R.2	Cantidad de Jóvenes que encuentran un trabajo, han comenzado un negocio, o regresaron a la escuela (70% de los 300 graduados).	0	210	235	112 %
Componente 2: Adaptación del Modelo A Ganar. Preparar instructivo de Fase I	**C2.I1**	El modelo es adaptado a la Argentina, con un manual de implementación que incluye los deportes relevantes (Rugby y Hockey) y se encuentra en español.	0	1	1	100 %

basado en documentos de fútbol. **Peso:** 2% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I2**	Un nuevo módulo de emprendedorismo es desarrollado e incluido en los manuales de implementación de acuerdo al contexto y las necesidades locales de la Argentina.	0	1	1	100 %
	C2.I3	Un nuevo modelo de aprendizaje a través del servicio es incluido de forma estándar en los currículos locales	0	1	1	100 %
Componente 3: Capacitación de Jóvenes **Peso:** 77% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Cantidad de jóvenes matriculados en el Programa en Argentina	0	600	728	121 %
	C3.I2	Cantidad de jóvenes matriculados que finalizan las primeras 2 fases de capacitación (Destrezas de empleabilidad y técnicas)	0	450	439	98 %
Componente 4: Gestión de Pasantías e Inserción Laboral **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Cantidad de jóvenes que realizan experiencias prácticas a través de pasantías o arreglos como aprendices en empresas locales	0	300	324	108 %
	C4.I2	Cantidad de programas de egresados que son establecidos para motivar y facilitar la transición al mercado laboral.	0	1	1	100 %
Componente 5: Monitoreo y Difusión de Resultados **Peso:** 16% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Sistema de monitoreo proporciona datos en todos los países participantes	0	1	1	100 %
	C5.I2	Estrategia preparada para validación de la importancia y potencial de los deportes en la mejora de las oportunidades laborales para jóvenes.	0	1	1	100 %

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Cantidad de jóvenes inscriptos y asistiendo a cursos	150	Oct. 2010	154	Ago. 2010	Logrado
H1	[*] Previous Conditions	6	Dic. 2010	6	Jun. 2010	Logrado
H2	[*] Cantidad de Jóvenes que finalizan Fase I	130	Abr. 2011	138	Mar. 2011	Logrado
H3	[*] Cantidad de Jóvenes que finalizan Fase II	115	Abr. 2011	129	Mar. 2011	Logrado
H4	Acuerdos con empresas firmados	5	Abr. 2011	5	Jun. 2011	Logrado tarde
H5	Porcentaje de Talleres de Fase I en implementación	90	Abr. 2011	100	Oct. 2010	Logrado
H6	Porcentaje de talleres de Fase II en implementación (implica estudio de demanda, desarrollo curricular y acuerdos con posibles empleadores)	80	Abr. 2011	80	Mar. 2011	Logrado
H7	Cantidad de experiencias laborales en curso o concretadas	105	Oct. 2011	105	Nov. 2011	Logrado tarde
H8	[*] Cantidad de jóvenes adicionales inscriptos y asistiendo a cursos	200	Oct. 2011	206	Oct. 2011	Logrado
H9	Cantidad de Adolescentes que finalizan Fase I	168	Abr. 2012	168	Mar. 2012	Logrado
H10	Cantidad de jóvenes que finaliza fase II	150	Abr. 2012	158	Mar. 2012	Logrado
H11	Acuerdos con empresas	5	Abr. 2012	5	Abr. 2012	Logrado
H12	Porcentaje de prácticas laborales finalizadas	70	Abr. 2012	70	Dic. 2011	Logrado
H13	Porcentaje máximo de deserción en prácticas laborales	20	Abr. 2012	20	Dic. 2011	Logrado
H14	[*] Cantidad de experiencias laborales adicionales en curso o concretadas	75	Oct. 2012	83	Oct. 2012	Logrado
H15	Cantidad de jóvenes adicionales inscriptos y asistiendo a cursos	250	Oct. 2012	250	Oct. 2012	Logrado
H16	[*] Porcentaje de deserción máximo en Fase I del 20% (cumplido: 1, no cumplido: 0)	1	Abr. 2013	1	Abr. 2013	Logrado
H18	Acuerdos con empresas	2	Abr. 2013	2	Ago. 2012	Logrado
H19	[*] Porcentaje máximo de deserción en prácticas laborales del 20%. (cumplido: 1, no cumplido: 0)	1	Abr. 2013	1	Abr. 2013	Logrado
H20	Porcentaje mínimo de prácticas laborales finalizadas	70	Abr. 2013	80	Abr. 2013	Logrado
H21	[*] Cantidad adicional de experiencias laborales en curso o concretadas	75	Oct. 2013	78	Oct. 2013	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. La situación económica de Argentina empeora
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: El riesgo fue gestionado durante la vida del proyecto mediante el mantenimiento de una amplia red de alianza con empresas y fundaciones, y adecuando las prestación de servicios a la demanda y realidad local.

2. Los jóvenes no mantienen el interés en el programa
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: El riesgo fue mitigado mediante la formación de un equipo de capacitación y monitoreo altamente capacitado que permitió acompañar a los jóvenes y mantenerlos motivados. Las actividades fueron ajustadas en función de las demandas de la población beneficiaria de manera tal de lograr el menor nivel de deserción posible.

3. Las empresas se niegan a tomar jóvenes del Programa
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: El riesgo fue gestionado durante la ejecución del proyecto mediante: i. el incremento de la edad de los participantes (de modo que estuvieran próximos a 18 años al finalizar la capacitación para que la inserción laboral sea posible); ii.fuerte trabajo de llegada y seguimiento a las empresas y fundaciones participantes; iii. monitoreo y acompañamiento de los jóvenes durante las diferentes fases; iv. capacitaciones y articulaciones considerando el perfil de los jóvenes y la demanda de las empresas

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
Como se ha indicado previamente, el Programa implementó distintas acciones referidas a garantizar la sostenibilidad. El Colegio Madre Teresa continuará con la ejecución de A Ganar como parte de sus proyectos de Apertura Comunitaria. Asimismo, se cuenta con un plan de financiamiento y el compromiso de diferentes actores en materia económica que permitan continuar brindando los servicios prestados hasta el momento.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

La decisión de que el Colegio Madre Teresa incorpore A GANAR como parte de sus proyectos de Apertura Comunitaria resultó una medida clave para la sostenibilidad del Programa. A partir del año 2013 se está llevando adelante una serie de acciones relativas a este tema. Se realizaron reuniones con actores claves para evaluar la continuidad el programa y como resultado se elaboró: una Propuesta del Programa 2014 (objetivos, modalidad, cantidad de beneficiarios, metodología, equipo técnico) y se calculó el presupuesto que se requeriría en función de dicha propuesta. Resultante, de la convocatoria a actores más próximos se logró el compromiso de aportes económicos por parte BID, Accenture, Banco Galicia, Fundación Laureus; aportes de capacitación: Bimbo, Ott College, Loi Suites, AA2000; aportes de instalaciones: Club Estrella Juvenil.Se está trabajando para lograr articulaciones con el Estado (Ministerio de Desarrollo y Ministerio de Trabajo), Se ha presentado la propuesta a más de 22 empresas cuyo foco de RSE está en la Juventud & Empleo. El tema central es la obtención de recursos económicos que garanticen un servicio de calidad equivalente al ofrecido hasta ahora.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Se consideró la existencia del riesgo de deserción de los jóvenes. Previendo esta posibilidad se definió que el Programa debería asignar profesionales especializados - psicólogos y/o trabajadores sociales - que acompañen a los jóvenes continuamente. A GANAR Argentina puso especial énfasis en contar con profesionales muy calificados y con el compromiso que se requiere trabajar en programa de esta naturaleza. Esta decisión respecto al perfil del equipo que acompaña a los jóvenes es una de las fortalezas que se evidencian en los efectos generados en los jóvenes, que sienten que se les abrió una puerta para ingresar al mundo, para tener un proyecto de vida, para animarse a buscar trabajo y/o volver a estudiar. Contar con un equipo idóneo y comprometido también influyó en el posicionamiento del programa en diferentes ámbitos (OSC, organismos responsables de políticas públicas, empresas, áreas de RSE, entidades dedicadas a la capacitación).	Risk	Novoa, Julia
2. Respecto a las medidas adoptadas en el diseño y a su implementación que fueron eficaces para mejorar la sostenibilidad merecen mencionarse la utilización de una metodología (A GANAR) suficientemente experimentada, el amplio conocimiento sobre la temática de jóvenes en situación de vulnerabilidad social que tienen las entidades sociales que asumieron la ejecución del programa en Argentina, las alianzas pre existentes con otras entidades sociales y empresas locales que favorecieron la implementación, la amplia experiencia que tiene FOMIN en programas dirigidos a jóvenes.Un aspecto a considerar en el diseño de otros proyectos similares es la relación entre objetivos, metas, efectos esperados y tiempos. El abordaje de la problemática de jóvenes en la situación planteada demanda flexibilidad en los modos de trabajo y tiempos para que los procesos de transferencia y apropiación sean respetados y se consigan los efectos esperados.	Sustainability	Novoa, Julia
3. Las medidas adoptadas a fin de obtener la información requerida para medir el desempeño del proyecto respondieron a la necesidad de contar con información apropiada para gestionar el proyecto y a su vez para poder producir los informes periódicos que se presentan a FOMIN, Partners, Fundación Laureus y otros donantes. En tal sentido se generaron instrumentos para el relevamiento, se establecieron criterios sobre la modalidad de registro y sistematización del material. Esta actividad fue compartida por todo el equipo de trabajo de acuerdo al rol y a las actividades a cargo de cada uno, aplicando instrumentos y procesando información según cronograma de relevamiento, sistematización y presentación. A nivel de trabajo dentro del programa el material que se generó se utilizaba en reuniones de equipo para considerar los avances y la conveniencia de ajustes o adecuaciones, permitiendo que todo el equipo esté en conocimiento del estado de situación sobre la ejecución	Implementation	Novoa, Julia
4. En el diseño estaba previsto que: 450 (75% de 600 participantes) completan las 3 fases del Programa, posteriormente se acordó reducir esta meta a que 300 jóvenes completen las 3 fases; igual decisión se tomó respecto a la cantidad de jóvenes que deben realizar PL. El tramo de edad de los jóvenes a los que se dirige el programa, también fue revisado a partir de ciertas observaciones que fueron surgiendo de la motivación de los jóvenes participantes. Con relación a la aplicación de la Metodología A GANAR el equipo técnico fue realizando adecuaciones en cada versión a partir de la experiencia y el perfil de los jóvenes participantes. Posteriormente de trabajar con jóvenes de la comunidad se evaluó que previamente a iniciar FASE I, era necesario desarrollar una serie de actividades para que los jóvenes pudiesen aprovechar mejor las actividades definidas en la metodología y se diseñó un módulo específico “Taller de Sensibilización”.	Design	Novoa, Julia

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

Los principales productos desarrollados son el Manual del Facilitador para Fase I (Rugby y Hockey) y el Manual de Facilitador A Ganar- Argentina, que incluye actividades pre-deportivas, dinámicas de Peace Players, Taller de Emprendedorismo y actividades para día de lluvia. Los manuales pueden ser compartidos con otras ONGs, Sector Público o empresas privadas que deseen desarrollar programas de formación de jóvenes para su inserción laboral. En Mar del Plata el CEAS tomó los manuales de A Ganar como referencia para desarrollar el de facilitadores para el programa Desarrollo Productivo de Jóvenes Socialmente Excluidos (ATN/ME-11097-AR).

Productos principales del proyecto

[Ago. 2010] Manual de Facilitadores para Fase I (Rugby y Hockey) (Methodologies/training materials)
Autor: A Ganar Argentina

[Oct. 2010] Manual Facilitador A Ganar-Argentina (Methodologies/training materials)

Autor: A Ganar Argentina

[Ene. 2013] FI (Marketing materials/communication)
Autor: A Ganar Argentina

[Oct. 2013] Flyer Graduación (Marketing materials/communication)
Autor: A Ganar Argentina

[Ene. 2014] Flyer Evento Apertura 2014 (Marketing materials/communication)
Autor: A Ganar Argentina

[Ene. 2014] Flyer difusión 2014 (Other)
Autor: A Ganar Argentina

[Ene. 2015] Informe Final A Ganar Argentina (Other)
Autor: A Ganar

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

17/FEB./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35075034]
17/FEB./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35075058]
26/MAR./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35127112]
30/AGO./2013	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38027677]
20/AGO./2014	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38998275]
20/AGO./2014	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38998180]
Ficha del proyecto		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1168&lg=SP