

PROJECT STATUS REPORT (FINAL)

JULY 2013 - DECEMBER 2013

SECTION 1: PROJECT SUMMARY

PROJECT NAME: Sports as a Tool to Improve Youth Employment

Project Number: RG-M1168 - Project Num.: ATN/ME-12242-RG

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

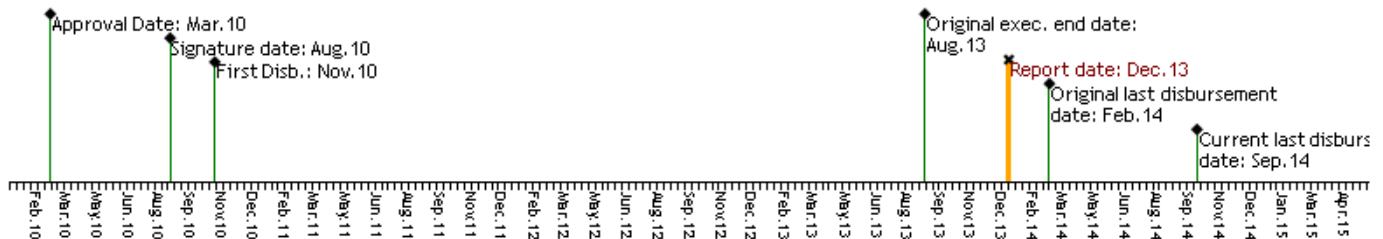
Country Admin	Country Beneficiary	Group	Subgroup
UNITED STATES	ARGENTINA, BRAZIL, COLOMBIA, DOMINICAN REPUBLIC, ECUADOR, HAITI, JAMAICA, MEXICO, URUGUAY	WSD - Worker Skills Development	YTRG - Youth Training

Executing Agency: Partners of America

Design Team Leader: Vela, Maritza

Supervision Team Leader: Vela, Maritza

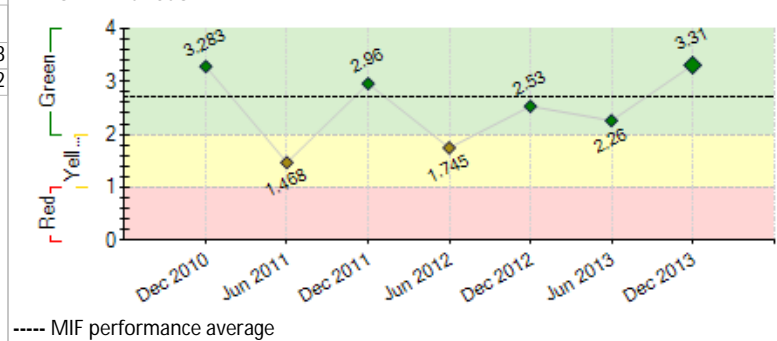
PROJECT CYCLE



FUNDS

	Approved	Cancelled	Disbursed
FOMIN	\$3,033,713.00	\$107,169.00	\$1,555,163.08
Counterpart	\$0.00	\$0.00	\$16,940,594.62

PERFORMANCE SCORE



SECTION 2: RESULTS AND ACHIEVEMENTS

Performance once project is completed

6,035 jóvenes registrados.
4,209 jóvenes se han graduados.
3,169 jóvenes graduados en actividad positiva.
43 Organizaciones fueron capacitadas para ejecutar el programa.
549 Mentores
4,209 jóvenes completaron su Servicio Comunitario.

Principales actividades realizadas durante la vida del proyecto y qué productos se obtuvieron. Actividades de capacitación en 8 países.

43 ONG's capacitadas.
4 manuales los cuales son la base de la metodología A Ganar.
Apoyo en la coordinación, y supervisión del programa.
Se cuenta con sistema de Monitoreo y Evaluación.
Seguimiento:
Redes Sociales Encuentros deportivos.
Servicio Comunitario.
Asociación de ex alumnos.
Capacitaciones extras para presentarse en una entrevista laboral.
Actualización de CV.

Bolsa de trabajo para ofertar oportunidades laborales.

Riesgos y Obstáculos

Obstáculo: “Deserción de los jóvenes”

Solución: Cada país busca diferentes maneras de mantener los grupos con el mismo número de jóvenes, dentro de las actividades que realizaron fueron tener comunicación más estrecha con los padres de familia o con las parejas de los jóvenes, Algunos países lograron darles diferentes apoyos a los jóvenes, algunos países brindaron apoyo de regularización escolar a los jóvenes.

Obstáculo: “Altos costos de Fase 2”

Solución: Las organizaciones coordinadoras e implementadoras se dieron a la tarea de buscar becas, subsidios y contrapartida para poder mantener este gasto.

Obstáculo: “Falta de apertura por parte de los empresarios para brindar espacios de pasantía”:

Solución: Las organizaciones coordinadoras e implementadoras han buscado no solamente involucrar a personas de alto nivel de las empresas, sino contactar con las personas responsables del área de recursos humanos.

Mencione las acciones específicas que se han tomado para asegurar la sostenibilidad del proyecto.

Partners ha tomado acciones regionales y cada país ha tomado acciones específicas para sostener A Ganar. (Más información en el área de sostenibilidad).

Comments from the Supervision Team Leader

Final Evaluation Recap: The project was evaluated on four main dimensions: relevance, effectiveness, efficiency and sustainability. In sum, the evaluation finds that the project was relevant and effective, but lacked efficiency in its execution and, after completion, its path toward sustainability remains unclear. (1) Relevance: The program was highly relevant in terms of both the needs of youth in LAC and the MIF's strategic priorities around youth employment. Survey responses by participants show that the program was the only or one of the only options available to help youth continue their education and get quality jobs. (2) Effectiveness: For the most part, the project reached the target population and had a positive impact on their lives; 80% of participants stated the project had a positive outcome as a result of the project (well above the goal of 70%). Job insertion was overwhelmingly the biggest positive outcome, whereby 58% of participants stated they found employment as a result of the program. AG achieved satisfaction from both the demand and supply side, whereby youth beneficiaries, as well as employers, expressed widespread satisfaction with the program. However, the project fell short in terms of the youth graduation rate, reaching only 69% of the 75% project goal. (3) Efficiency: Successfully meeting most project goals came despite serious execution challenges that threatened their viability. The main execution problems arose as a result of Partner's poor administration (including unclear policies and processes) and inexperience (or unpreparedness) in managing projects in expansion, such as the case of AG. The biggest weakness in project execution was the inconsistent application of the project tracking (monitoring) system, which was likely the result of a lack of skills to utilize the Salesforce system rather than a problem with the software itself. These inconsistencies posed serious problems as local IOs and CCOs followed distinct methodologies, which made comparisons across countries extremely difficult. For example, certain countries measured positive youth outcomes at a certain point in time, while other countries used the “best” outcome at any point in time. This results in numbers that are not comparable. To mitigate these problems, the final evaluation uses different methodologies to report results: (1) the “best status” and; (2) an adjusted final calculation that reduces down results by 10% to account for misreporting.

Final evaluation

Comments from the Supervision Team Leader

[Final evaluation](#)

SECTION 3: INDICATORS

Indicators		Baseline	Planned	Achieved	Percentage
Purpose: To increase job placement opportunities for low-income youth by expanding and improving the “A Ganar” model.	R.1 Number of young people who complete the 3 phases of the program (75% of the 5,400 participants).	0	4050	4209	104 %
	R.2 Number of young people who have found a job, started a business, or returned to school (70% of the 4,050 graduates).	0	2835	2716	96 %
Classification:					
Component 2: Adaptation of the “A Ganar” model. Prepare phase I manual based on soccer documents. Weight: 10% Classification:	C2.11 The “A Ganar” model is used by at least 14 NGOs (including the organizations affiliated with Partners of the Americas) in the region as one of their training and job placement models.	0	14	32	229 %
	C2.12 The model is adapted to the new countries, with one implementation manual per country that includes the relevant sports and has been translated into the appropriate language (Spanish, Creole, Portuguese, or English).	0	6	6	100 %
	C2.13 A new entrepreneurship model is developed and included in the implementation manuals according to the context and the local needs of the country.	0	1	1	100 %
	C2.14 A new service learning model is included as a standard component of local curricula.	0	1	1	100 %
	C2.15 A new service learning model is included as a standard component of local curricula.	0	1		0 %
Component 3: Youth Training Weight: 45% Classification:	C3.11 Young people enrolled in the program (Argentina, Brazil (Rio, Minas, Ceara), Colombia, Dominican Republic, Ecuador, Haiti, Jamaica, Mexico, and Uruguay).	0	5400	6035	112 %
	C3.12 Participating youth complete the first 2 phases of training (employability and technical skills)	0	4050	4258	105 %
Component 4: Internships and Job Placement Weight: 30% Classification:	C4.11 Young people gain on-the-job experience through nternships or apprenticeships at local firms.	0	4050	4210	104 %
	C4.12 Graduate programs are established to provide motivation and facilitate the transition to the job market	0	9	9	100 %
Component 5: Monitoring and Dissemination Weight: 15% Classification:	C5.11 Monitoring system provides data on all the participating countries.	0	1	1	100 %
	C5.12 Monitoring system provides data on all the participating countries.	0	1		0 %
	C5.13 Additional donors and/or organizations are interested in cofinancing and/or adopting the new “A Ganar” model.	0	2	2	100 %
	C5.14 Strategy is prepared for validating the importance and potential of sports for improving the job opportunities for young people.	0	1	1	100 %
	C5.15 Strategy is prepared for validating the importance and potential of sports for improving the job opportunities for young people.	0	1		0 %

Component 0:
Weight: 0%
Classification:
Component 0:
Weight: 0%
Classification:
Component 0:
Weight: 0%
Classification:

Milestones	Planned	Due Date	Achieved	Date of achievement	Status
M0 Previous Conditions	1	Feb 2011	1	Aug 2010	Achieved
M1 Modelos de curricula preparados por cada país y cada nuevo deporte y 8 organizaciones líderes identificadas y contratadas	8	Feb 2011	8	Mar 2011	Achieved late
M2 (1) 1650 Jóvenes inscritos en el Programa; (2) 8 organizaciones capacitadas para implementar A Ganar; (3) visitas a cada país por parte del equipo de PoA; (4) visitas mensuales a cada proyecto por el equipo líder local en cada país	1650	May 2011	1650	May 2011	Achieved
M3 [*] (1) 3300 jóvenes han empezado capacitación; (2) 1230 jóvenes han terminado 3 fases (75% de 1650 inscritos); (3) 14 ECAs han firmado acuerdos y están trabajando con Partners.	3300	Nov 2011	3872	Nov 2011	Achieved
M4 [*] (1) 4800 jóvenes han iniciado capacitación; (2) sistema de monitoreo de jóvenes en fundionamiento para cada país	4800	Feb 2012	5058	Sep 2012	Achieved late
M5 [*] (1) 860 jóvenes trabajando, estudiando o con su propio emprendimiento; (2) 6 videos con historias de jóvenes del Programa	860	Apr 2012	1754	Jun 2012	Achieved late
M6 [*] (1) 3750 jóvenes han terminado 3 fases de capacitación; (2) 50% de jóvenes insertados laboralmente; (3) videos de países seleccionados; (4) información completa en sistema de M&E; (5) informe final y auditoría final	2918	Jun 2012	2918	Jan 2013	Achieved late

[*] Indicate that the milestone has been reformulated

CRITICAL ISSUES THAT HAVE AFFECTED PERFORMANCE

[X] Executing agency institutional capacity
[X] Lack of a tracking and evaluation System
[X] Delays in fulfilling the contract terms
[X] Others, which?: dificultad en conteo de datos finales debido a diversas fuentes y falta de un sistema de monitoreo adecuado

SECTION 4: RISKS**CRITICAL RISKS MANAGED DURING IMPLEMENTATION**

PROJECT RISK LEVEL: Low **TOTAL NUMBER OF RISKS:** 3 **IN EFFECT RISKS:** 0 **NOT IN EFFECT RISKS:** 1 **MITIGATED RISKS:** 2

SECTION 5: SUSTAINABILITY**Likelihood of project sustainability after project completion:** P - Probable

Los programas en Cali y en Rio cesaron operaciones durante la época de finalización del programa. Haiti no continuó con AG. Otros programas en países como Ecuador, Uruguay y Mexico han continuado con la metodología con otras fuentes de financiamiento. Argentina trabajó un plan de sostenibilidad para continuar con la metodología. Partners presentó al Fomin una estrategia para seguir con el modelo luego de terminado el programa pero el equipo la encontró débil. Ver documento adjunto.

CRITICAL ISSUES THAT MAY AFFECT PROJECT SUSTAINABILITY**Issue**

[X] Lack of organizational, managerial and financial management capacity to **continue** and sustain the program once the execution phase is finalized.

Comments**Actions related to sustainability which have been implemented:**

En México, Partners está formando una ONG nueva para liderar la expansión de A Ganar en el país y recibir fondos directos. FCFN sigue implementando A Ganar en Juárez con fondos locales. En Brasil, Partners recibe donaciones de FIFA, Instituto Phi y otros para continuar A Ganar. Actualmente Partners está hablando con patrocinadores de los Juegos Olímpicos para un posible programa in 2015. En Uruguay, A Ganar continúa con fondos locales conseguidos por la Fundación A Ganar. En Ecuador, A Ganar sigue con apoyo del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. En 2015, cada organización va a celebrar 10 años de existencia. En Colombia, Partners continúa conversaciones con SENA y la Fundación Clinton sobre posibles programas en el 2015. En Jamaica, el Ministerio de Educación está cubriendo 100% de los gastos de A Ganar para 100 jóvenes en el 2014/2015. En la Republica Dominicana, A Ganar ahora es parte de Acción Joven, un programa de USAID. Además, dos implementadores han conseguido financiamiento total para nuevos programas en el 2014, incluyendo un patrocinio de los New York Yankees.

[Sustainability Plan](#)

SECTION 6: KNOWLEDGE

Lessons learned	Relative to	Author
1. Analizar el enfoque de la carrera a ser seleccionada; por un lado analizar la posibilidad de inserción laboral con una carrera corta general, como por ejemplo: Mesero, que le permite al joven conseguir un trabajo en hoteles, restaurantes y otras empresas relacionadas; Y por otro lado la capacitación específica como por ejemplo: Ayudante de pintura para ensambladores de autos.	Implementation	serrato, aleysha
2. La capacitación de la Fase II debe culminar con una certificación que valide el aprendizaje de una posición operativa. Tomando en cuenta que este tipo de capacitación no es formal, las entidades de capacitación así como las universidades deberán analizar en cada país la legislación relacionada a títulos para posiciones operativas o básicas y la carga horaria requerida.	Implementation	serrato, aleysha
3. Reforzar actividades de Fase I, cuando los jóvenes están cursando carrera técnica o pasantías.	Implementation	serrato, aleysha
4. Para mantener la innovación: Ubicar un cuadro o cartel en clase con las seis habilidades de A Ganar. Explicar a los jóvenes desde el inicio del programa como van a ser evaluados. Utilizar el cuadro de evaluación descrito en el manual. Utilizar colores para demostrar el proceso de desempeño: rojo (no desarrollado), amarillo (en desarrollo), y verde (desarrollado) para calificar el desempeño del joven. Hacer una evaluación en la mitad del periodo de Fase I, para entender en qué estado se encuentra cada joven en su proceso personal de desarrollo. Mantener una mesa de diálogo - discusión y autoevaluación mensual	Sustainability	serrato, aleysha
5. Aunque el Programa A Ganar inicio utilizando el espíritu del fútbol, se ha utilizado otros deportes en equipo de acuerdo a la realidad de cada localidad (Béisbol, básquetbol, tochito, etc.) y otras actividades recreativas.	Design	serrato, aleysha
6. Área rural: En áreas rurales, es común que jóvenes tengan responsabilidades en el campo con sus padres. En estos casos, es mejor tener clases o sesiones solo 3 o 4 veces por semana y no tener clase por la mañana o muy temprano, que es cuando están trabajando. Área urbana: La mayoría de los jóvenes que participan en zonas urbanas se encuentran en situación de riesgo. En estos casos es mejor tener clases o sesiones más continuas y regulares, para optimizar el enfoque y uso adecuado de su tiempo.	Implementation	serrato, aleysha
7. Adicional a los criterios de selección, hemos aprendido que las siguientes actitudes de los jóvenes deben ser considerado: Habilidad para establecer metas. Motivación y actitud positiva. Liderazgo. Decisión de compromiso. Potencial para convertirse en un agente de cambio en su comunidad. Habilidad para trabajar en equipo.	Implementation	serrato, aleysha
8. Los jóvenes con mejores resultados son los que están enfocados en conseguir empleo. • Buscamos que el deporte sea un motivador, asegúrate que en la promoción quede claro el mensaje. • La mayoría de las ONG's locales ya tiene su red de jóvenes y pueden invitarlos al proceso de selección. • Es importante que una vez que el joven fue seleccionado comprenda el compromiso de completar todo el proceso. No queremos deserciones, ya que cuando un joven deja el programa está desperdiciando dos espacios, el suyo y el de otro joven que pudo haber sido seleccionado en su lugar.	Implementation	serrato, aleysha
9. Buscar instalaciones para las actividades de cancha, donde las organizaciones implementadoras puedes controlar el ambiente. Nuestras actividades de cancha no son juegos tradicionales de fútbol, además toma en cuenta que hombres y mujeres juegan juntos y esto puede provocar comentarios de algunos "espectadores", lo cual puede afectar la actitud y participación de los jóvenes.	Implementation	serrato, aleysha
10. Fase I: Requiere un mínimo de 100 horas. Lo ideal es que las sesiones sean 3 o 5 veces por semana, con una duración de 4 horas cada una. En caso de tener que modificar los horarios por cuestiones de disponibilidad, se requiere que las sesiones por semana sean más frecuentes. Fase II: Requiere un mínimo de 150 horas. Lo ideal es que las sesiones sean 5 veces por semana, aunque esto depende totalmente del instituto técnico. Fase III: Requiere un mínimo de 80 horas de práctica, los días y horarios depende en gran medida de la empresa. Fase IV: Requiere 12 meses de monitoreo, después de que los jóvenes han completado las tres primeras Fases de A Ganar.	Design	serrato, aleysha
11. Pensar en las Fases de A Ganar como 4 escalones, que se van integrando uno a uno. Por lo tanto es necesario que cada uno sea construido con una base sólida antes de ir avanzando. La Fase I, se completa antes de iniciar Fase II, sin embargo los coordinadores deben considerar implementar actividades de Fase I en todo el programa, para reforzar los conceptos de los 6 pilares y mantener la energía y el entusiasmo de los jóvenes.	Implementation	serrato, aleysha
12. "Si la contrapartida no está adecuadamente documentada, entonces no existe". Asegurarse que todo apoyo que reciben los países de las empresas de su localidad, estén contabilizadas y documentadas.	Implementation	serrato, aleysha
13. Las personas buscan continuamente crear relaciones y ellos buscan creer en algo positivo. La actitud de las personas de la coordinación comunica igual o más que el mensaje de apoyar a los jóvenes que queremos dar con el programa.	Sustainability	serrato, aleysha
14. Una de las cualidades principales del Facilitador A Ganar es que es capaz de transformar "los problemas" o las "diferencias" en lecciones donde los jóvenes pueden visualizar como aplicar las 6 habilidades del programa.	Implementation	serrato, aleysha

15. En muchos países, cada Facilitador trabaja cerca de 5 horas por día (4 horas de entrenamiento más una hora de preparación previa y limpieza). Este modelo nos ayuda a encontrar buenos candidatos para ser Facilitadores, ya que les permite trabajar en bloques de medio tiempo. Por lo general se les paga por hora.	Implementation	serrato, aleysha
16. Invertir tiempo en evaluar la zona de intervención. Identificar la zona, los posibles aliados, los retos que vive la población juvenil, el nivel de empleo, la posibilidad de empleo para jóvenes.	Implementation	serrato, aleysha

Indicate which are the main products of the project, where they can be found, and how they could be “shared” with other entities or similar projects.

Los manuales se encuentran en la sección de productos.

Main products of the project

[Mar 2011] Manuales (Other)

Author: Partners of the Americas

SECTION 7: DOCUMENTS

17/FEB/2010	Donors Memorandum	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35075085]
26/MAR/2010	Donors Memorandum	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35127103]
22/MAY/2015	Intermediate Evaluation Report	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39644292]
22/MAY/2015	Final Evaluation Report	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39644265]
22/MAY/2015	Sustainability Plan	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39644348]
22/MAY/2015	Sustainability Plan	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39644349]
Project profile		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1168&lg=EN