



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2016 - DICIEMBRE 2016

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: RG-M1256 - Proyecto No.: ATN/ME-14600-RG

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

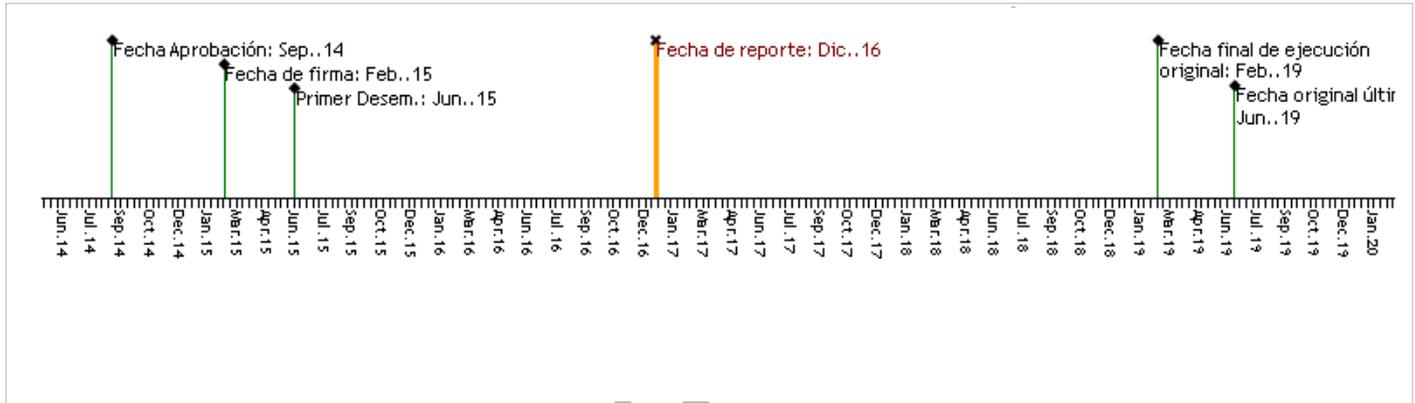
País Administrador
ARGENTINA

País Beneficiario
ARGENTINA, MÉXICO, PERÚ

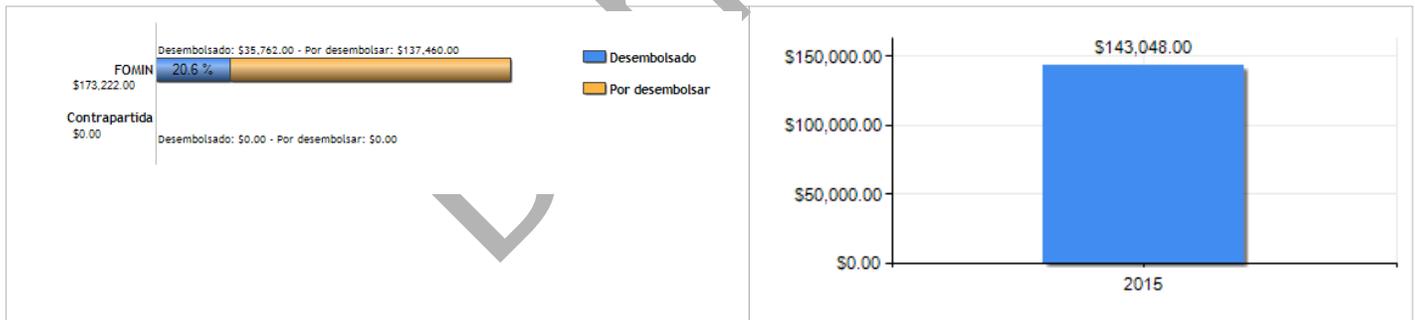
Agencia Ejecutora: FONDATION FORGE

Líder equipo de diseño: MARIEL SABRA
Líder equipo de supervisión: MARIEL SABRA

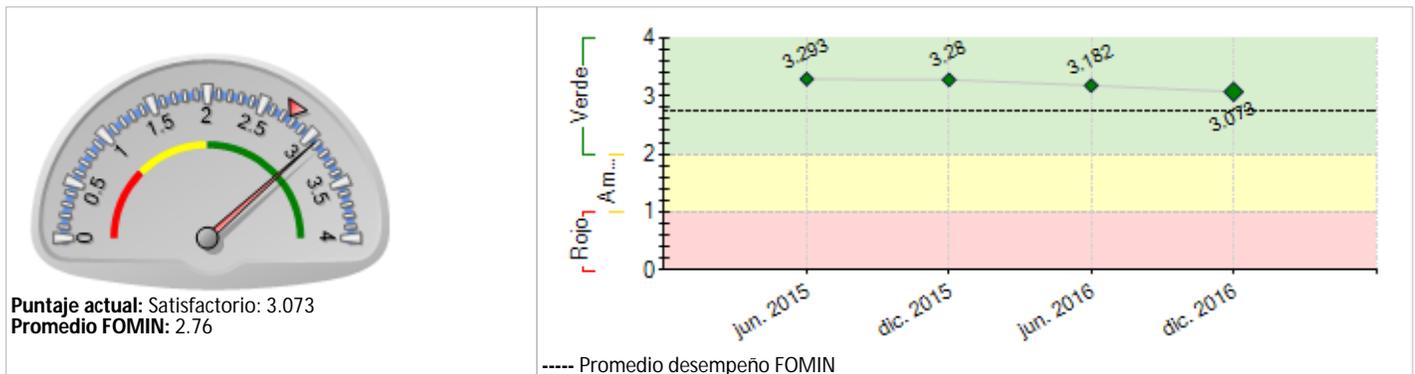
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



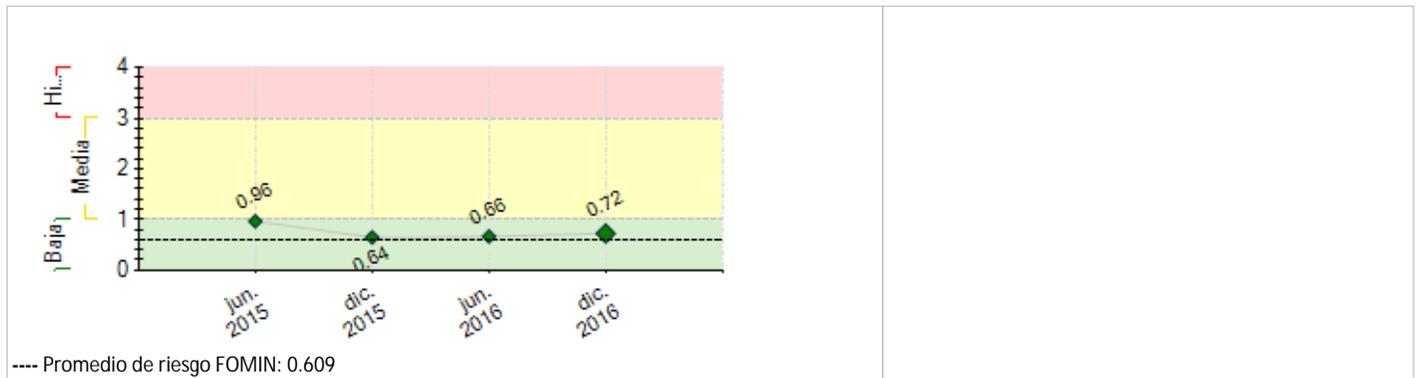
PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo
Administración Financiera:
Adquisiciones:
Capacidad Técnica:



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

En 2015 se cumplieron los primeros hitos del proyecto, habiéndose superado todos los objetivos y habiéndose realizado la 1ra experiencia de programas intensivos. En 2016, en tanto, se dio cumplimiento a los hitos previstos, y se superó la cantidad de jóvenes en programa, habiendo alcanzado los 2.750. Al 31/12/2016 Forge Argentina cuenta con 125 empresas activas en la red. En FundRaising, hemos alcanzado el objetivo fijado para el año, habiendo incorporado importantes nuevos donantes, como HSBC y Grupo Freudenberg, entre otros. Se realizó la 1ra experiencia de transferencia metodológica a otra organización (Fundación Cruzada Argentina) encontrándose operativa una nueva sede en Resistencia, Chaco, financiada y ejecutada 100% por una organización local bajo la dirección de Forge. Se completó por medio de Accenture un mapeo de procesos, tras el cual Forge realizó un relevamiento de circuitos a ser incluidos en la especificación técnica del Nuevo Sistema de Gestión cuyo desarrollo ya fue contratado y se implementará en 2017, junto al nuevo set de indicadores de Monitoreo y Evaluación. Forge se consolida como referente en Empleo Juvenil. Organizó con apoyo de IDEA, BID, NEO y el GCBA en octubre el Congreso Latinoamericano de Empleo Joven Inclusivo. En 2016 también se comenzaron a explorar distintas posibilidades de trabajo conjunto con el Estado para cumplir el objetivo de incidir sobre políticas públicas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El desempeño acumulado del proyecto ha sido satisfactorio. Luego de la puesta en marcha, se logró avanzar en diseños curriculares, ampliación de la red de empresas, sistemas de monitoreo y administración en marcha.

La buena calidad y resultados del trabajo de Forge son reconocidos por el mercado y por las empresas, y ha logrado iniciar conversaciones y posibles proyectos con el sector público. Asimismo, es fuente de consultas para otras iniciativas del Banco en el país.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se iniciaron en agosto los cursos derivados de la alianza establecida con Ford Argentina para el desarrollo de un Centro de Formación en su Planta. También se iniciaron pruebas piloto de cursos en conjunto con áreas de gobierno. En el barrio de Chacarita (Ciudad de Buenos Aires) en alianza con el Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) y en el Municipio de Pilar, Pcia de Bs As junto con la Intendencia. En octubre se desarrolló en Buenos Aires el Primer Congreso Latinoamericano de Empleo Joven Inclusivo, organizado por Forge con apoyo de IDEA, BID, NEO y el GCBA; contó con más de 700 asistentes, la participación de muy relevantes empresas y la presencia de prestigiosos panelistas internacionales. Sus conclusiones fueron presentadas en un almuerzo del que participaron 70 CEOs de empresas, para luego ser publicadas y entregadas al Jefe de Gabinete de Ministros de la Nación. Durante este semestre concluyó el relevamiento de Zigma Consultores que dio como resultado el nuevo set de indicadores de monitoreo y evaluación, y se adjudicó el desarrollo del nuevo Sistema de Gestión a la firma Pirca Solutions (ambas implementaciones se concretarán en 2017). Asimismo, finalizó la evaluación de resultados a cargo del Lic. Javier Lasida. El contexto país en términos de falta de empleo nos generó un desafío extra para el que tuvimos que ampliar esfuerzos y estrategias para alcanzar la misma cantidad de puestos de trabajo para los jóvenes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El Primer Congreso Latinoamericano de Empleo Joven Inclusivo ha sido un hecho emblemático en el semestre y en el reconocimiento de Forge a nivel local y regional. Su preparación y ejecución se realizó con la colaboración de sector público y privado, y el enfoque del congreso y los asistentes pusieron en evidencia la problemática del desempleo juvenil.

Se destaca que también durante este semestre, Forge inicia búsqueda de soluciones más ágiles y más vinculadas al trabajo del futuro, ligadas con la economía del conocimiento.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Lograr un modelo efectivo de articulación público privado, de alcance regional, que reduzca las brechas entre oferta y demanda de primer empleo juvenil, apoyando la							
R.1 Sedes que han pasado nivel de evaluación de calidad de producto y proceso o han sido certificadas por NEO	0				2 Feb. 2019	0	
R.2 Porcentaje de jóvenes egresados que ingresan al mercado laboral en un periodo de 6 meses después de finalizado el curso	0				80 Feb. 2019	0	
R.3 Porcentaje de jóvenes egresados que ingresan al mercado laboral formal a través de FÓRGE	0				60	0	

transición escuela-trabajo de calidad para jóvenes vulnerables.	(durante un año luego del curso)						Feb. 2019		
	R.4	Cantidad de jóvenes que fortalecen sus habilidades socioemocionales	0				3711	2177	
							Feb. 2019	Dic. 2016	
	R.5	Porcentaje de los empleadores que manifiestan conformidad con los graduados FORGE	0				80	97	
						Feb. 2019	May. 2016		
	R.6	Cantidad de jóvenes con acceso a capacitación, asesoramiento y servicios de información laboral a través de Forge.	0				4820	2968	
						Feb. 2019	Dic. 2016		

Componente 1: Fortalecimiento del modelo "Formación y Trabajo" a nivel regional. Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C1.11	Porcentaje de sedes que aplican herramientas del modelo Forge	0				100	5	En curso
							Feb. 2019	Ago. 2016	
	C1.12	Sistema de Monitoreo y Evaluación actualizado	0				1	1	Finalizado
							Nov. 2015	Dic. 2016	
	C1.13	Sistema de Administración y Gestión reportando	0				1	0.5	Atrasado
							Nov. 2015	Dic. 2016	
	C1.14	Estrategia de sostenibilidad en implementación	0				1	0.5	En curso
							Ago. 2018	Dic. 2016	
	C1.15	Encuentros de capacitación docentes anuales dictados en todas las sedes	0				7	9	En curso
							Ago. 2018	Dic. 2016	

Componente 2: Formación e Inserción laboral de jóvenes en empleos de calidad Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C2.11	Cantidad de jóvenes que finalizan el programa Formación y Trabajo	0				3711	669	En curso
							Feb. 2019	Dic. 2016	

Componente 3: Desarrollo y expansión de la red de empresas de calidad. Peso: 20% Clasificación: Satisfactorio	C3.11	Encuentros con empresas por año	0				4	6	En curso
							Feb. 2019	Jun. 2016	

Componente 4: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación. Peso: 20% Clasificación: Satisfactorio	C4.11	Plan de comunicación estratégica y productos de comunicación implementado	0				1	1	Finalizado
							Feb. 2019	May. 2016	

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	8	Ago. 2015	8	Jun. 2015	Logrado
H1	1	Ago. 2015	1	Jul. 2015	Logrado
H2	65	Feb. 2016	72	Dic. 2015	Logrado
H3	1	Jun. 2016	1	Abr. 2016	Logrado
H4	65	Feb. 2017	72	Dic. 2016	Logrado
H5	50	Feb. 2017	57	Dic. 2016	Logrado
H6	65	Feb. 2018			
H7	50	Feb. 2018			
H8	50	Nov. 2018			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO*[No se reportaron factores para este período]***SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Disminución de la inclusión de jóvenes FORGE generada a partir de la baja tasa de crecimiento de los países y su consecuente caída de demanda laboral.	Media	El proyecto deberá generar acciones para que las empresas de la Red prioricen a los jóvenes FORGE en sus procesos de selección. En esta etapa hemos trabajado en profundizar la relación con empresas claves de la Red y en el último tiempo estamos realizando un trabajo de mayor focalización en la conexión alumno empresa. Hemos tenido que ampliar la red de forma significativa para generar mas puestos de trabajo y opciones para los jóvenes. Hemos generado nuevas acciones de comunicación y relevamiento ya que se han reducido los ingresos en muchas de las empresas de la red, se han precarizado las condiciones de empleo y los jóvenes del programa compiten con personas más calificadas que las que antes postulaban a estos puestos de trabajo. Para todo esto tuvimos que ampliar las acciones que veníamos desarrollando, entender mejor el fenómeno y estamos desarrollando nuevas estrategias.	Project Coordinator
2. Que no pueda implementarse con éxito en 2017 el un nuevo sistema de gestión y el nuevo set de indicadores de monitoreo y evaluación, generando problemas en la operatoria, en los indicadores o exigiendo a los recursos hasta el límite de descuidar otras tareas relevantes	Baja	Se relevaron los circuitos en detalle. Se están efectuando pruebas con los referentes operativos. Se llevará a cabo una reunión regional en Buenos Aires con los responsables designados en cada país. Se elaborarán instructivos detallados y se brindará apoyo especial desde la estructura central	Project Coordinator

3. Disminución del compromiso a generar y garantizar la inserción laboral de los egresados de FORGE una vez ampliada la Red de empresas.	Baja	i) Promoción de acciones de fidelización de las empresas de la red, ii) mantenimiento de una buena calidad en la formación de los jóvenes y iii) generación de actividades específicas para las empresas. En esta etapa se han desarrollado una gran cantidad de acciones para mitigar este riesgo: 1. se han desarrollado e implementada materiales comunicacionales para la Red de empresas. 2. Se han realizado más de 8 eventos con empresas en los centros de formación de Forge. 3. Se ha realizado una consulta con empresas y ajustes de la curricula de formación. 4. Se ha trabajado con el equipo docente a partir de una sistematización de devoluciones sobre entrevistas de selección realizadas a los jóvenes por las empresas de la Red.	Project Coordinator
4. Crisis de la entidad asociada a un proceso de crecimiento.	Baja	Apelar a la capacidad y compromiso de los fundadores, colaboradores y donantes de FORGE. Para atravesar esta etapa de gran crecimiento hemos contado con el gran compromiso de los equipos así como un plan de prioridades que seguimos detenidamente. Este plan responde a las prioridades de proyección del programa para los jóvenes de la región y a la necesidad de un crecimiento planificado y sólido de la organización.	Project Coordinator
5. No elegir adecuadamente los aliados a la hora de extender el programa por medio de otras organizaciones y que se vea perjudicada la reputación de Forge	Baja	Se está trabajando en un procedimiento de alianzas que incluya un set de herramientas de relevamiento previo a concretar alianzas	Project Coordinator
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 6 RIESGOS VIGENTES: 6 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0			

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este periodo]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se continúa evolucionando en la captación de nuevos donantes. De acuerdo al Plan 2017, sólo el 10% de los fondos necesarios para la operatoria de Forge Argentina provendrán del Grupo Fundador. En tal sentido, entre 2014 y 2016 creció un 94% la cantidad de donantes (de 15 a 29), y un 464% (de \$ 1,8 M a \$ 11M) el monto recibido de terceros (es decir, donantes que no son parte del Grupo Fundador). Esto se suma a la conformación de un endowment en Suiza y la formalización de un acuerdo con Swiss Just por el cual la firma se compromete a donar a Forge un porcentaje fijo de sus utilidades.
En lo que hace a los procesos internos, en el marco del proyecto Regional se adjudicó el desarrollo del nuevo Sistema de Gestión a ser implementado en 2017. Asimismo, se desarrolló el nuevo set de indicadores de monitoreo y evaluación.
Durante 2016 se elaboró un plan de comunicación y se decidió la incorporación a la estructura (a efectivizarse en 2017) de un especialista en Comunicación. Hacia el futuro, se avanza en contactos con otras ONG y con el Estado para escalar el programa, con costos a cargo de los aliados

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El crecimiento de la organización y de su visibilidad, sumado a nuestra vocación de trabajo con el estado nos exige tener mayores y mejores criterios para el cuidado de nuestra imagen en cada paso que damos.	Sustainability	Kon, Rodrigo Fernando
2. En contextos de retracción del empleo como el que vive nuestro país, los jóvenes vulnerables se cuentan entre los sectores sociales que más sufren el impacto. En programas como el nuestro, es importante planificar estrategias que mitiguen el problema y permitan dar mejores respuestas.	Implementation	Kon, Rodrigo Fernando
3. El trabajo con el Estado implica marchas y contramarchas, comenzando de nuevo si cambia el funcionario que llevaba adelante el proyecto. Es necesario proyectar adecuadamente los tiempos y la estrategia al momento de involucrarse en ello. La falta de claridad y consistencia en las decisiones por parte de las dependencias estatales están haciendo difícil el progreso en proyectos ya conversados y acordados.	Implementation	Kon, Rodrigo Fernando