



Jóvenes oportunidad: jóvenes con derechos

Sistematización de experiencias de OSC con
programas de inclusión económica y
empleabilidad para jóvenes

Versión Reporte (tradicional)

Elaborado por:
Acción Ciudadana Frente a la Pobreza

Para:
Alianza Jóvenes con Trabajo Digno

Junio 19, 2025

INTRODUCCIÓN	4
I. LAS OSC Y SUS PROGRAMAS. MIRADA GENERAL	6
Datos generales de las OSC	6
Líneas de acción de los Programas	7
Características del principal Programa	10
Alcance o cobertura	10
Perfil socioeconómico de jóvenes atendidos	11
Antigüedad del principal programa	12
Duración, modalidad y medio de atracción del principal Programa	12
Presencia territorial del Programa principal	14
Datos sobre otros Programas de las OSC	16
Alcance de otros programas	17
Presencia territorial de otros programas	17
Relación con los gobiernos	18
Resultados de los Programas	20
Valor social creado por los Programas de las OSC	23
II. ¿CUÁLES SON LAS ACCIONES QUE GENERAN VALOR SOCIAL?	26
1. Desarrollo de Habilidades Socioemocionales (HSE), salud mental y apoyo psico social	27
Disposición y formas de colaboración para generar propuestas de valor conjuntas	31
2, <i>Capacitación técnica para el trabajo</i>	34
3, Apoyo y entrenamiento para conseguir empleo	40
4. Inserción laboral y vinculación con empresas y entidades empleadoras	43
5. Apoyos para emprendimientos y proyectos productivos	47
6. Vinculación con instituciones educativas (EMS), incluida la formación a docentes	51
7. Avance académico	55

Desarrollo de conocimientos fundamentales	55
Culminación y certificación de niveles educativos	57
Comentarios adicionales sobre acciones para el avance académico	58
8. Otras acciones directamente vinculadas a la inclusión económica y la empleabilidad de jóvenes	60
9. Otras acciones NO dedicadas directamente a la inclusión económica y empleabilidad de jóvenes	61
Alcance de otros programas NO dedicados a IEE	63
Antigüedad de otros programas no dedicados a IEE	63
III. FORTALEZAS Y RETOS PARA CONSTRUIR PROPUESTAS DE VALOR CONJUNTAS	65
Fortalezas	65
Acciones relevantes y pertinentes frente al contexto de exclusión, precariedad y pobreza de jóvenes oportunidad	66
Cobertura numérica de buena escala, presencia nacional y con capacidad de expansión territorial	68
Prioridad a jóvenes con desventajas acumuladas (jóvenes oportunidad)	68
OSC especializadas y expertas con metodologías probadas y modelos efectivos de atención para lograr impacto	69
Acciones con resultados medidos, evaluados y comprobables que se pueden replicar y multiplicar	71
Acuerdan con empresas y entidades empleadoras para promover la agenda de trabajo digno para jóvenes	72
Vinculación con instituciones educativas y otros actores relevantes del ecosistema de capacitación laboral	74
Capacidad de interlocución y disposición de colaboración con los distintos ámbitos y entidades de gobierno	74
Fortalecimiento de la causa de la juventud y de las personas jóvenes como sujeto colectivo de derechos	75
Retos	76
¿Se pueden formular propuestas de valor conjuntas?	76
¿Qué tendencias o iniciativas macro abren oportunidades?	77
¿Cómo dar visibilidad al valor social y público de los Programas?	79

Introducción

El presente documento presenta los resultados con las respuestas al cuestionario para la sistematización de experiencias de las organizaciones de la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno que operan programas con y para jóvenes (*OSC*), sobre todo los dedicados a la inclusión económica y empleabilidad (*Programas IEE*).

Este documento es un insumo para formular propuestas de valor conjuntas a ser presentadas a tomadores de decisión en diferentes ámbitos gubernamentales, privados e internacionales, así como para una versión resumida de difusión amplia hacia diversas audiencias.

El documento se organiza en 3 partes. La primera presenta la información general sobre las OSC y datos generales sobre sus programas.

La segunda parte recoge la información específica sobre los *Programas* a partir de 7 líneas de acción¹ previamente identificadas. Estas líneas constituyen las 7 primeras secciones de la segunda parte del documento.

La segunda parte también presenta información sobre otras acciones dedicadas a la inclusión económica y empleabilidad (IEE), que no estaban consideradas en las líneas anteriores (sección 8). Al final de la segunda parte, se incluye una sección 9 con información sobre otro tipo de acciones y programas que no están dedicados directamente a la IEE de jóvenes.

El tercer capítulo presenta a manera de conclusiones, las fortalezas y retos para la elaboración de propuestas de valor conjunta. Este capítulo ofrece el primer esbozo de los retos, para que sea enriquecido mediante la discusión colectiva y las aportaciones que surjan de la revisión cuidadosa de una comisión que pueda elaborar una primera versión

¹ Las cuales son: (1) Apoyos y entrenamiento para conseguir empleo (elaboración CV, búsqueda de ofertas, preparación de entrevista, etc...); (2) Capacitación técnica para el trabajo; (3) Desarrollo de habilidades socioemocionales, salud mental y apoyo psico social; (4) Desarrollo de conocimientos fundamentales (lecto-escritura, matemáticas, idiomas), regularización académica, culminación/ certificación de niveles escolares (primaria, secundaria, EMS); (5) Formación de docentes y vinculación con instituciones educativas (EMS); (6) Inserción laboral: Bolsas de trabajo, intermediación con ofertas de empleo y vinculación con empresas y entidades empleadoras; (7) Apoyo para emprendimientos y proyectos productivos

pública del documento, justo a partir de esta tercera parte, incorporando la información relevante y pertinente de las dos secciones previas.

Agradecemos a las organizaciones por participar en el llenado del cuestionario, que ciertamente era amplio y detallado. Esperamos que vean sus aportaciones reflejadas en el texto.

Este es un trabajo colectivo. El cuestionario original fue elaborado por el equipo de Acción Ciudadana Frente a la Pobreza y revisado y mejorado con comentarios de varias integrantes del equipo coordinador de la Alianza. El procesamiento de los datos, la elaboración de tablas y gráficas estuvo a cargo de Paulina González y Ruth Trejo. La redacción de este primer borrador es de Rogelio Gómez Hermosillo M.

I. Las OSC y sus Programas. Mirada general

La Alianza Jóvenes con Trabajo Digno es una red multisectorial conformada por más de 80 organizaciones de la sociedad civil, organismos empresariales, centros de investigación y equipos académicos, cuyo propósito compartido es impulsar la agenda del trabajo digno para jóvenes en México, con un enfoque prioritario en *jóvenes oportunidad*², para que desarrollen todo su potencial y ejerzan sus derechos.

La labor de los integrantes de la Alianza es diversa. La diversidad de actores integradas en la Alianza es una de sus mayores fortalezas. Permite sumar esfuerzos desde distintos sectores para lograr mayor impacto.

Muchas organizaciones que participan en la Alianza son organizaciones operativas que trabajan directamente en distintos territorios del país implementando programas con el fin de facilitar la inclusión económica y mejorar la empleabilidad de *jóvenes oportunidad*. El presente estudio recoge la experiencia de medio centenar de estas organizaciones (OSC).

Datos generales de las OSC

52 organizaciones participaron completando el cuestionario para la sistematización de experiencias. (Ver Anexo 1)

39 OSC respondieron ser donatarias autorizadas (75 %)

8 OSC se crearon hace más de 40 años. Y luego por partes iguales, poco más de la cuarta parte, 14 organizaciones se crearon entre 1985 y 2003, tienen entre 40 y 22 años de historia, otras 14 entre 2004 y 2013, tienen entre 21 y 11 años de historia, y 14 más entre 2014 y 2024, tienen entre 1 y 10 años de historia³.

² *Jóvenes oportunidad* son personas resilientes, creativas y con capacidad de resolución, que vienen de contextos adversos y que, al tener una oportunidad de inclusión social, educativa y de trabajo en condiciones dignas, aportan al crecimiento económico del país e inician un proceso de movilidad social.

³ Dos organizaciones no dieron respuesta

Figura 1.1 Período de creación de las OSC



Líneas de acción de los Programas

De las organizaciones integrantes de la Alianza (OSC) que respondieron al cuestionario, 92% es decir 48 OSC realizan programas de inclusión económica y/o empleabilidad para jóvenes (en adelante: **Programas**)

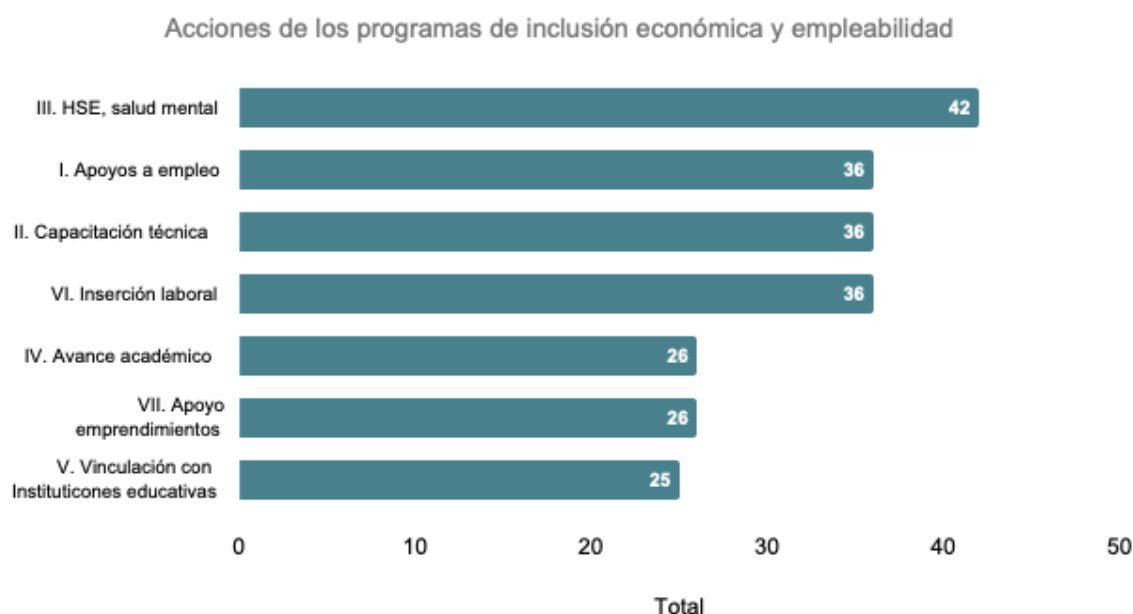
Para recuperar la experiencia, los resultados y las capacidades actuales y potenciales de las OSC de la Alianza, se agruparon las actividades en 7 líneas de acción que forman parte de los **Programas**:

- I. Apoyos y entrenamiento para conseguir empleo (elaboración CV, búsqueda de ofertas, preparación entrevista, etc...)
- II. Capacitación técnica para el trabajo
- III. Desarrollo de habilidades socioemocionales, salud mental y apoyo psico social
- IV. Desarrollo de conocimientos fundamentales (lecto-escritura, matemáticas, idiomas), regularización académica, culminación/ certificación de niveles escolares (primaria, secundaria, EMS)
- V. Formación de docentes y vinculación con instituciones educativas (EMS)
- VI. Inserción laboral: Bolsas de trabajo, intermediación con ofertas de empleo y vinculación con empresas y entidades empleadoras
- VII. Apoyo para emprendimientos y proyectos productivos

La acción más común en los *Programas* es el desarrollo de habilidades socioemocionales (HSE), salud mental y acompañamiento psico social, que realizan 42 OSC, como parte de sus *Programas*.

También son relevantes las acciones de apoyo y entrenamiento para conseguir empleo (36 OSC), de capacitación técnica (36 OSC) y las acciones de inserción laboral (36 OSC).

Figura 1.2 Acciones de los Programas – Cantidad de OSC



Más de la mitad, 28 de las 52 OSC desarrollan *Programas* integrados que abarcan 4 o más acciones. Y por otra parte, 10 OSC desarrollan entre 1 y 2 acciones en sus *Programas*.

Figura 1.3 Matriz de acciones incluidas en los Programas de cada OSC

Código OSC	I. Apoyos empleo	II. Capacitación técnica	III. HSE, salud mental	IV. Avance académico	V. Formación docentes	VI. Inserción laboral	VII. Emprendimientos	VIII. Otros	Acciones
1									4
2									1
3									5
4									1
5									3
6									4
7									5
8									2
9									6
10									3
11									2
12									3
13									5
14									1
15									6
16									3
17									5
18									1
19									2
20									2
21									6
22									4
23									4
24									5
25									3
26									4
27									6
28									6
29									1
30									5
31									3
32									3
33									3
34									2
35									4
36									5
37									4
38									5
39									4
40									6
41									4
42									5
43									3
44									3
45									5
46									4
47									5
48									5

Nota: El “código OSC” es un número asignado. Después de la presentación a las organizaciones se puede decidir incluir el nombre de las 48 OSC incluidas en la matriz.

Características del principal Programa

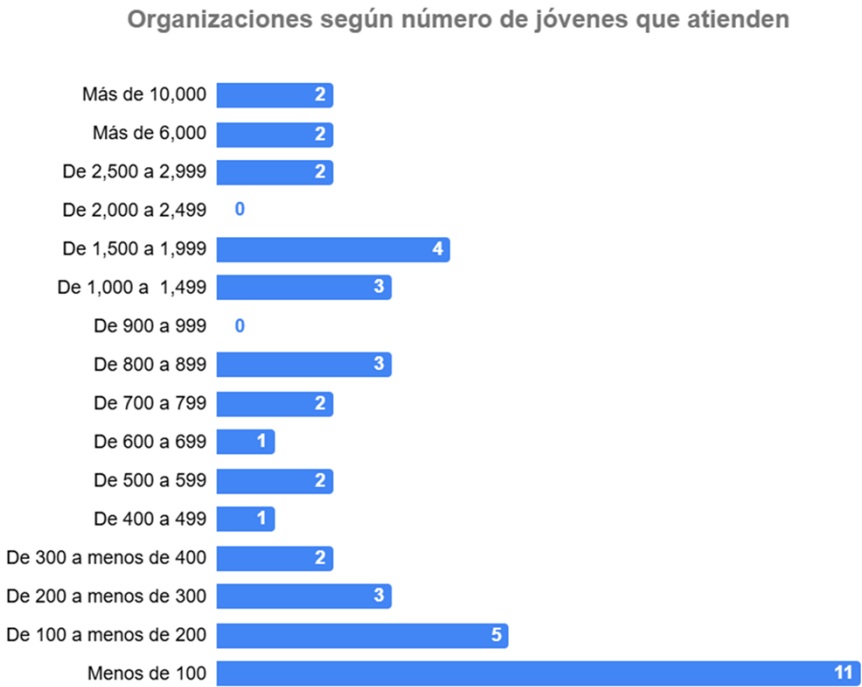
Alcance o cobertura

Los programas de las OSC atendieron a 124 mil jóvenes durante 2024. El principal programa de cada OSC cubre a 66 mil jóvenes y los otros programas a más de 58 mil jóvenes.

Hay una gran diversidad en el alcance o cobertura del principal *Programa* de cada OSC. De 43 organizaciones con respuesta sobre el número de jóvenes atendidos el año pasado:

- 2 OSC atendieron más de 10 mil jóvenes
- 11 OSC atendieron entre mil y menos de 10 mil jóvenes
- 8 OSC atendieron entre 500 y menos de mil jóvenes
- 11 OSC, la cuarta parte, atendieron entre 100 y menos de 500 jóvenes
- 11 OSC atendieron menos de 100 jóvenes

Figura 1.4 OSC según número de jóvenes que atiende el principal Programa



Perfil socioeconómico de jóvenes atendidos

Las OSC priorizan a jóvenes en pobreza, con rezago educativo y fuera de la escuela y sin trabajo. Muchas OSC realizan una labor de atención a jóvenes con otros factores de vulnerabilidad y exclusión social, como de la diversidad sexual (12 OSC), indígenas (11 OSC), con discapacidad (9 OSC) y en conflicto con la ley (8 OSC).

12 OSC no priorizan perfiles socioeconómicos, trabajan en general con personas jóvenes y 9 OSC trabajan con jóvenes con estudios universitarios.

Figura 1.5 Perfil socioeconómico atendido

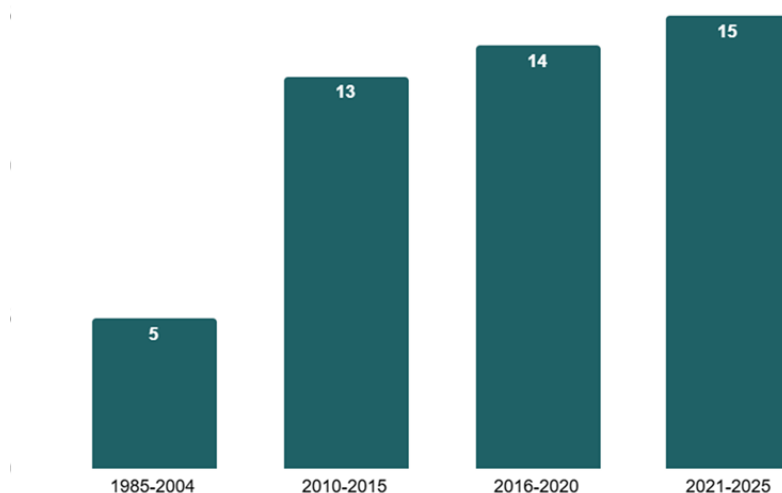


Antigüedad del principal programa

29 OSC tienen **Programas** con menos de 10 años de su creación y 18 OSC tienen programas con 10 años o más⁴.

Figura 1.6 Periodo de creación del principal Programa

Total de organizaciones por periodo de creación del programa principal



Duración, modalidad y medio de atracción del principal Programa

Hay una gran diversidad en la duración del principal **Programa** de cada OSC y también formas muy distintas de presentar la duración: en horas, en días, en semanas, en meses y en años.

Intentando una aproximación a la duración del Programa principal de cada OSC resulta:

- 12 OSC entre 1 año y 18 meses.
- 11 OSC alrededor de 6 meses
- 10 OSC de 1 a 3 meses
- 9 OSC no especifican la duración.

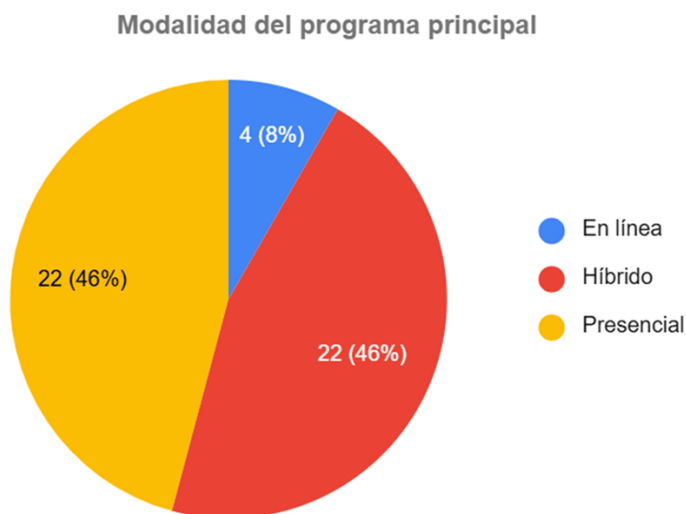
⁴ De 52 respuestas en total; una organización no especificó el año de creación de su programa principal

Figura 1.7 Duración del principal Programa – número de OSC por duración



Respecto a la modalidad, para 22 OSC el principal **Programa** es presencial y para otras 22 es híbrido. Solo 4 OSC desarrollan su principal **Programa** en línea.

Figura 1.8 Modalidad del Programa principal. Número de OSC



Las OSC utilizan diversas vías combinadas para la atracción de jóvenes a su principal *Programa*. 14 OSC tienen presencia territorial “en calle”; 13 OSC atraen jóvenes desde otras instituciones que atienden jóvenes, 11 utilizan también anuncios en medios y redes y 9 los atraen desde las escuelas.

Figura 1.9 Vía de atracción de jóvenes al Programa

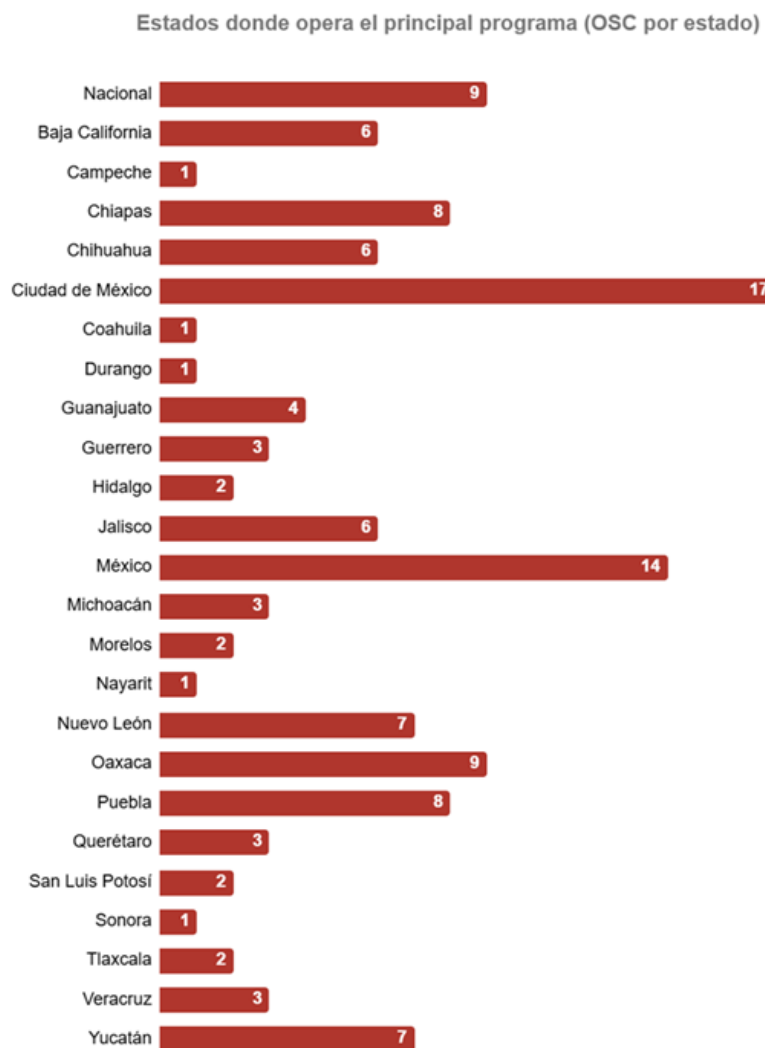


Presencia territorial del Programa principal

Hay presencia territorial de las OSC de la Alianza en todo el país. De hecho, 9 OSC tienen trabajo nacional.

Las entidades con mayor cantidad de OSC con su “Programa” principal son la CDMX (17 OSC), el EdoMex (14 OSC), Oaxaca (9 OSC), Chiapas (8 OSC), Puebla (8 OSC), Nuevo León (7 OSC) y Yucatán (7 OSC).

Figura 1.10 Estados donde opera el principal Programa (OSC por estado)



Por nivel de alcance de la cobertura geográfica de las organizaciones, por una parte, solo 5 OSC trabajan en 6 estados o más. Además de las OSC con presencia nacional, una tiene presencia en 19 estados. En el otro extremo, 22 organizaciones trabajan en 1 o 2 estados.

Figura 1.11 OSC por número de estados donde opera el principal Programa

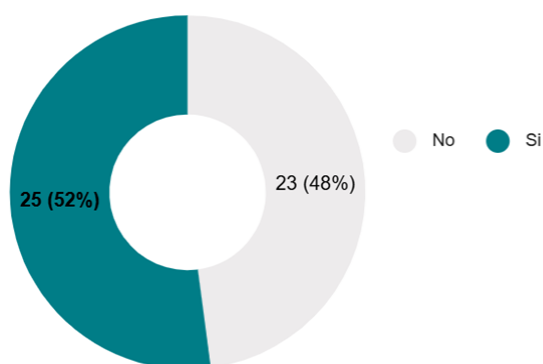


Datos sobre otros Programas de las OSC

25 OSC realizan otros *Programas* de inclusión económica y empleabilidad de jóvenes, además del principal.

Figura 1.12 OSC con otros Programas además del principal

Organizaciones con otros programas, acciones o servicios

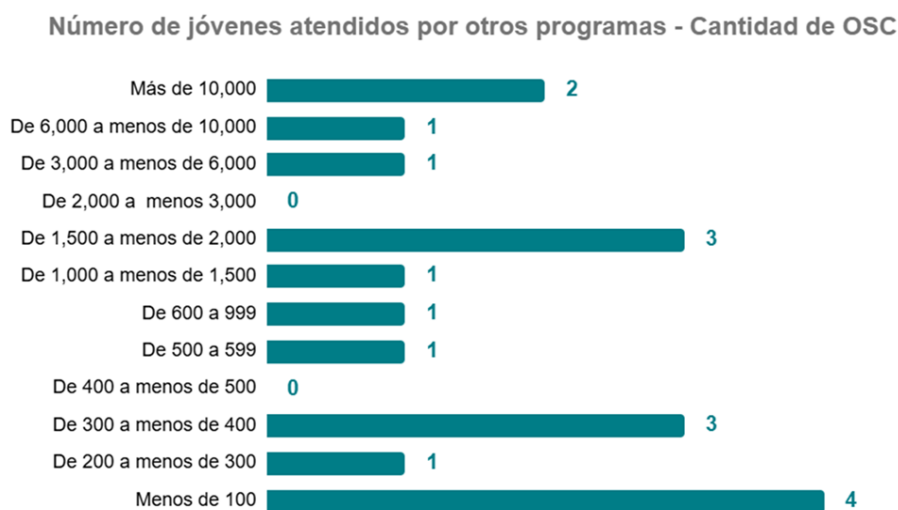


Alcance de otros programas

En esos otros **Programas** hay un alcance importante de jóvenes⁵.

- 2 atienden a más de 10 mil jóvenes
- 6 entre mil y menos de 10 mil jóvenes
- 2 de 500 a menos de mil jóvenes
- 4 de 200 a menos de 500 jóvenes
- 4 menos de 100 jóvenes

Figura 1.13 Cantidad de jóvenes atendidos por otros programas



Presencia territorial de otros programas

La presencia territorial de las OSC con otros **Programas** también es muy significativa.

⁵ Seis organizaciones no especificaron el número de jóvenes atendidos por otros programas

Figura 1.14 Estados donde operan otros Programas



Relación con los gobiernos

37 OSC, casi 3 de cada 4, refieren tener relación o colaboración con entidades de gobierno para sus programas.

La relación más frecuente es con los gobiernos municipales (27 OSC), luego con los gobiernos estatales (23 OSC) y mucho menos con entidades del gobierno federal (15 OSC).

Figura 1.15. Relación con entidades de gobierno



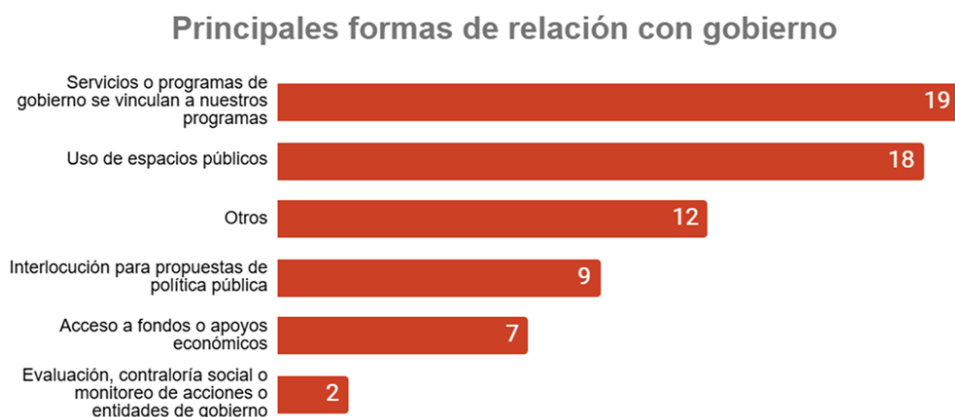
Nota: en “Otros”, una organización respondió sistemas penitenciarios federal y estatales.

Las formas más frecuentes de relación con entidades de gobierno a través de los Programas es su vinculación con programas de los gobiernos (19 OSC) y el uso de espacios públicos para realizar los programas (18 OSC).

Resulta relevante que 9 OSC tienen interlocución con instancias de gobierno para propuestas de política pública y 8 OSC tienen acceso a fondos o apoyos económicos por parte de entidades de gobierno.

Algunas organizaciones prestan servicios especializados a instancias de gobierno.

Figura 1.16 Formas de relación con entidades de gobierno – número de OSC

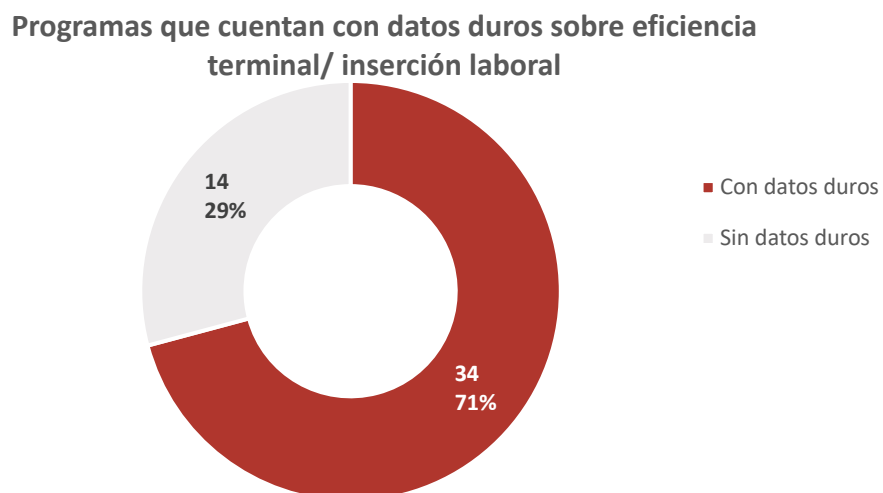


Nota: en “Otros” se incluyen capacitaciones y asesoría técnica, promoción de convocatorias de las OSC y canalización de beneficiarios.

Resultados de los Programas

La mayor parte de las OSC cuenta con datos duros sobre sus resultados de eficiencia terminal e inserción laboral (34 OSC).

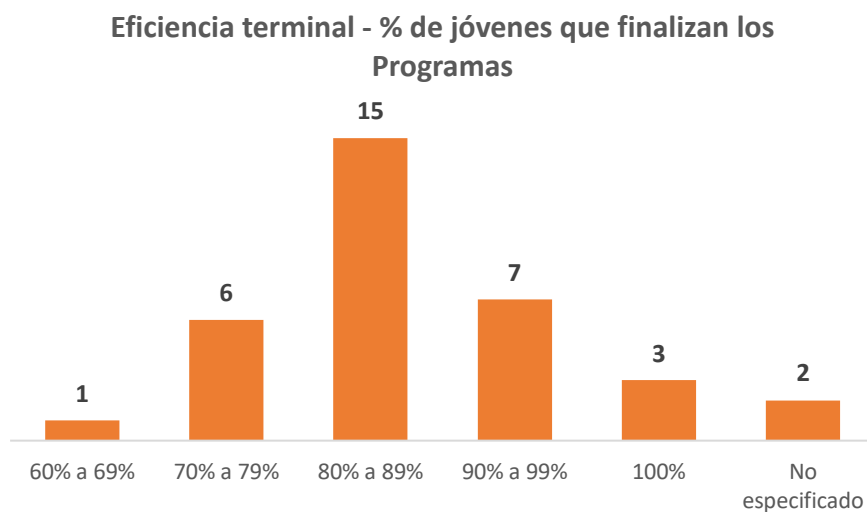
Figura 1.17 OSC con datos duros de resultados de sus Programas



Los resultados son muy positivos:

- 10 OSC con más de 90% de eficiencia terminal
- 15 OSC entre 80 y 90%
- 6 OSC entre 70 y 80%
- 3 OSC Menos del 70%

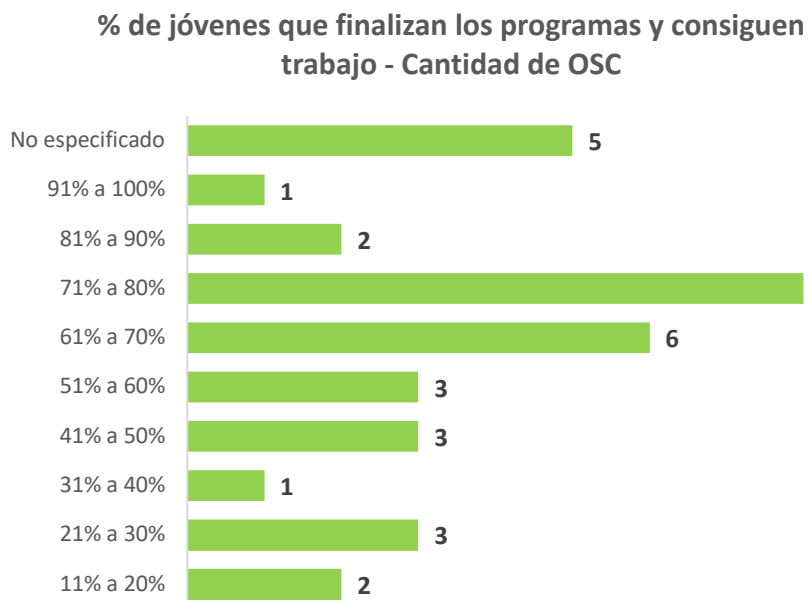
Figura 1.18 Eficiencia terminal en los Programas



A nivel de inserción laboral, 23 de las OSC con datos duros tienen niveles sobresalientes de inserción laboral.

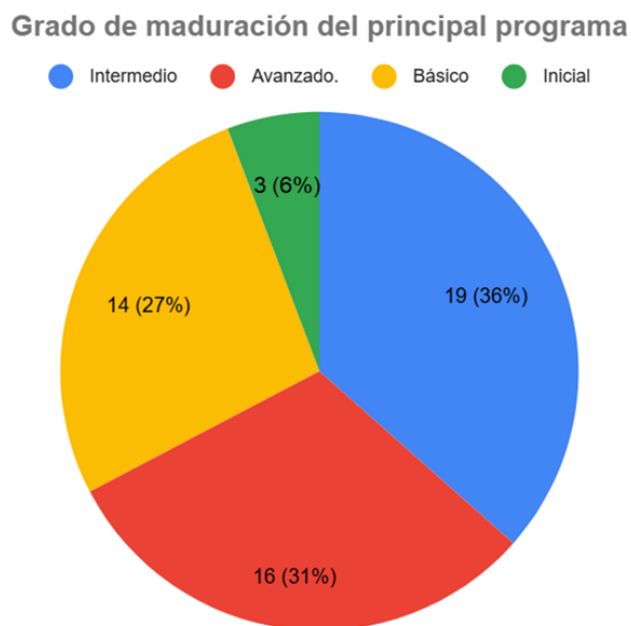
- 11 OSC logran que más del 80% de las personas jóvenes participantes de los Programas logren la inserción laboral.
- 9 OSC logran que más de la mitad (y menos de 80%) logren inserción laboral
- 3 OSC están por encima del rango de resultados de la mayoría de los programas de inserción laboral para jóvenes con barreras de empleabilidad, a nivel internacional.
- 6 OSC se ubican en el rango de resultados normales de los programas, en contextos adversos para jóvenes y para la creación de empleo.

Figura 1.19 Tasa de inserción laboral de jóvenes que terminan los Programas



En una autovaloración realista, 35 OSC consideran que su programa está en un nivel intermedio o avanzado, mientras que 17 consideran que está en un nivel básico o inicial de maduración.

Figura 1.20 Grado de maduración del Programa principal – número de OSC



Valor social creado por los Programas de las OSC

Cada organización expresó en 2 ó 3 palabras, o frases muy cortas, el valor social creado por sus Programas.

Figura 1.21 Nube de palabras sobre valor social creado por los Programas



Tipología del valor social creado

5 dimensiones complementarias del valor social creado por los Programas de las OSC:

1. Inclusión laboral y empleabilidad

inclusión laboral, empleo digno, transitar de la escuela al trabajo, facilitar la inclusión laboral, oportunidades y empleabilidad

👉 El enfoque más recurrente. Las organizaciones destacan que crean valor al facilitar el acceso de jóvenes al mercado laboral, particularmente para quienes enfrentan barreras estructurales.

2. Autonomía, empoderamiento y plan de vida

autonomía económica, empoderamiento femenino, plan de vida, toma de decisiones, vida independiente

👉 Muchas respuestas muestran una visión transformadora del trabajo con jóvenes: no se trata solo de empleabilidad, sino de impulsar autonomía, agencia y capacidades para decidir el rumbo propio.

3. Desarrollo personal y bienestar integral

habilidades socioemocionales, acompañamiento psicosocial, bienestar, resiliencia, fortalecer

👉 Varias organizaciones resaltan su aporte en dimensiones no económicas del desarrollo juvenil, promoviendo la salud emocional, el sentido de propósito y el crecimiento integral.

4. Justicia social y reducción de desigualdades

movilidad social, visibilidad de juventudes, romper el vínculo con el origen, sociedad más justa y equitativa

👉 Estas respuestas enmarcan su trabajo en un enfoque de cambio estructural: buscan generar valor al contribuir a una sociedad más igualitaria, con mayor justicia y reconocimiento de los derechos de los jóvenes.

5. Transformación comunitaria y liderazgo juvenil

formar agentes de cambio, impacto comunitario, liderazgos juveniles, tejido social

👉 Algunas OSC enfatizan que su impacto no es solo individual, sino colectivo: al fortalecer el rol de los jóvenes en sus comunidades, promueven cambios duraderos.

Además, se pueden identificar “acentos” o aportes muy específicos que es importante visibilizar y tomar en cuenta:

- **Género y sororidad:** Una organización se centra en el *empoderamiento femenino* y la *independencia* como forma de transformación social.
- **Perspectiva rural:** Se reconoce el valor de llegar a *comunidades rurales* donde otros programas no tienen presencia.
- **Discapacidad:** Una OSC trabaja por la *inclusión social y laboral de personas con discapacidad intelectual*.
- **Evidencia e incidencia:** Se destaca el uso de *datos y documentación* de buenas prácticas para incidir en *política pública*.

- **Reinserción:** Varias organizaciones trabajan con jóvenes en conflicto con la ley, promoviendo *reinserción educativa y laboral, autoempleo digno, y resignificación de vínculos*.

II. ¿Cuáles son las acciones que generan valor social?

La sistematización recupera la experiencia de las OSC de la Alianza que operan *Programas para la inclusión económica y/o empleabilidad de jóvenes*, a partir de 7 líneas de acción identificadas previamente, más una línea que indaga sobre otras posibles acciones directamente relacionadas con la inclusión económica y empleabilidad y una línea que indaga brevemente sobre otras acciones no directamente dedicadas a este propósito.

Cada organización seleccionó entre estas 9 opciones las que correspondían a sus *Programas*. En cada caso, el número de OSC y de programas es variado. Presentamos ahora la información más relevante sobre estas acciones.

Las acciones que son comunes al mayor número de organizaciones son

1. Desarrollo de Habilidades Socioemocionales (HSE), salud mental y apoyo psico social
2. Capacitación técnica para el trabajo
3. Apoyos y entrenamiento para conseguir empleo
4. Inserción laboral y vinculación con empresas y entidades empleadoras

También se incluyen los resultados para otras acciones que son relevantes, aunque no son parte de los *Programas* de la mayoría de las OSC.

5. Formación de docentes y vinculación con instituciones educativas (EMS)
6. Apoyo a emprendimientos y proyectos productivos
7. Desarrollo de conocimientos fundamentales, regularización académica, culminación / certificación de niveles escolares – Avance académico
8. Otras acciones directamente vinculadas con la inclusión económica y la empleabilidad: formación en derechos laborales y aspectos fiscales, becas y apoyos para la continuidad educativa, seguimiento personalizado y planes de desarrollo, sensibilización de género y masculinidades, metodologías con enfoque de inclusión y equidad, estudios y estrategias de incidencia.
9. Otras acciones no dedicadas directamente a la inclusión económica y empleabilidad, que crean valor social para jóvenes.

1. Desarrollo de Habilidades Socioemocionales (HSE), salud mental y apoyo psico social

La acción más común en los *Programas* de las OSC es el desarrollo de las llamadas habilidades blandas, 42 trabajan el desarrollo de HSE en sus Programas.

En realidad, las HSE más que “blandas” son las habilidades esenciales y fundamentales para funcionar no solo en el trabajo sino también en la vida.

Esta acción junto con la salud mental y el apoyo psico social es indispensable dado el contexto general que viven las personas jóvenes y muy en especial jóvenes que han acumulado desventajas derivadas de condiciones estructurales y ambientes adversos.

Las HSE trabajados por OSC con mayor frecuencia son: colaboración y trabajo en equipo (36 OSC), toma de decisiones (35 OSC), comunicación asertiva (33 OSC) y autoconocimiento (33 OSC).

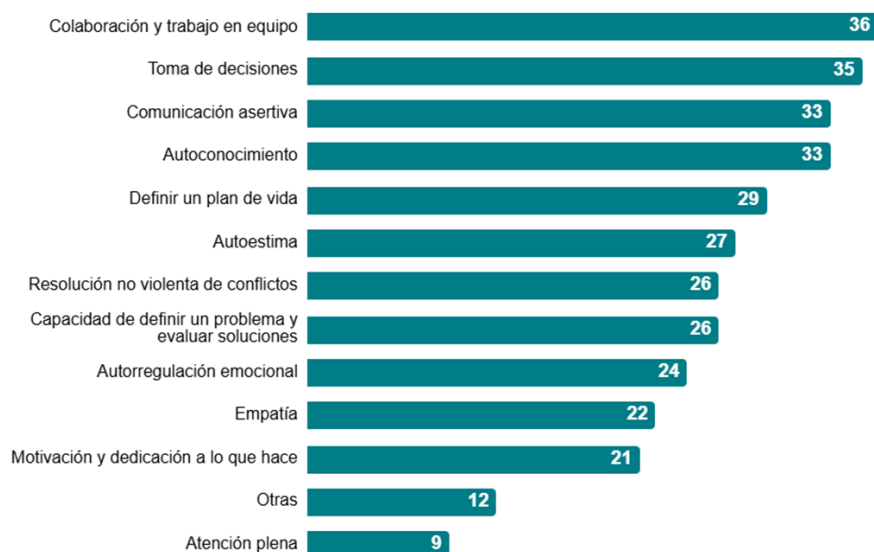
La elaboración de una propuesta de valor para la inclusión económica de jóvenes tiene como punto de partida esta capacidad instalada en los *Programas* de las OSC. Hay una correlación muy clara entre estas HSE y las necesidades del sistema laboral, que puede ser explorada en detalle, con base en los estudios de organismos especializados.

Por ejemplo, el Reporte 2025 sobre Futuro de los Empleos del Foro Económico Mundial (WEF) insiste en que junto a las habilidades digitales, siguen siendo muy relevantes las HSE. La habilidad más buscada es el pensamiento analítico. También mantendrán una creciente importancia la resiliencia, la flexibilidad, la agilidad y el liderazgo, así como la curiosidad y la disposición de aprendizaje continuo durante la vida.⁶

⁶ World Economic Forum. *The Future of Jobs Report 2025*. Hallazgos principales.

Figura II.1.1 Principales HSE desarrolladas en los Programas de las OSC

Principales habilidades socioemocionales (HSE) que se desarrollan con los programas



Nota: En “Otras” se incluyen habilidades mencionadas una o dos veces, como liderazgo, discernimiento y participación comunitaria, contención emocional, escucha activa, entre otras.

Problemas más recurrentes y transversales

- Estrés, ansiedad y depresión.

Estos tres elementos destacan como los problemas más frecuentes. Muchos jóvenes enfrentan “niveles de ansiedad, depresión y tendencia suicida”, lo que ha sido agravado por la pandemia, la violencia y la inseguridad. “Muchos de nuestros participantes vienen con stress y depresión, y en algunos casos expresan tener neurodivergencias.”

- Falta de habilidades socioemocionales básicas

Se identifican carencias en gestión emocional, tolerancia a la frustración, comunicación, empatía y autoestima. Esto afecta su interacción con otros y limita sus oportunidades. “Tienen poco identificadas sus habilidades y regularmente no las ponen en práctica.” “Les faltan herramientas para construcción de proyecto de vida.”

- Contextos familiares y sociales adversos

La violencia intrafamiliar, el abandono, la pobreza y la discriminación se mencionan con frecuencia. Estos contextos erosionan la autoestima y dificultan la formación de redes de

apoyo. “Padres ausentes, pareja que no apoya, hijos que no ven el impacto posterior que habrá en la familia.” “Cargando culpas impuestas, rechazo familiar o social... frustración por sentirse fuera del sistema.”

- Carencia de acompañamiento psicosocial adecuado

Muchos jóvenes llegan a los programas sin haber recibido acompañamiento emocional o psicológico previo, lo que los deja con heridas no atendidas.

“La mayoría de los jóvenes cuando ingresan presentan desánimo o enojo ante la sociedad o su situación actual.”

Otras problemáticas específicas

Además de estas 4 problemáticas que se mencionan con mucha frecuencia por parte de la mayoría de las OSC, hay otras situaciones que afectan la salud mental y las habilidades socioemocionales de jóvenes oportunidad.

- Estigmas y barreras estructurales

El estigma hacia la salud mental y las personas en conflicto con la ley impacta profundamente su integración social y emocional. “El consumo de sustancias, la falta de ingresos y la exigencia de la carta de antecedentes penales les genera un fuerte sentimiento de desesperanza.”

- Falta de redes de apoyo y espacios seguros

La escasez de entornos seguros y de confianza limita su expresión emocional y la posibilidad de sanar. “La falta de espacios seguros donde puedan desarrollar estas habilidades limita su bienestar y desarrollo personal.”

- Inseguridad, migración, desempleo y economía informal

Estas condiciones generan miedo, presión constante y sensación de inestabilidad. “Tienen miedo de no llegar a sus casas, se sienten aislados, muchos dicen ser tímidos y poco sociales.”

- Crisis de identidad y falta de proyecto de vida

Muchos jóvenes no logran visualizar un futuro posible ni establecer metas claras.

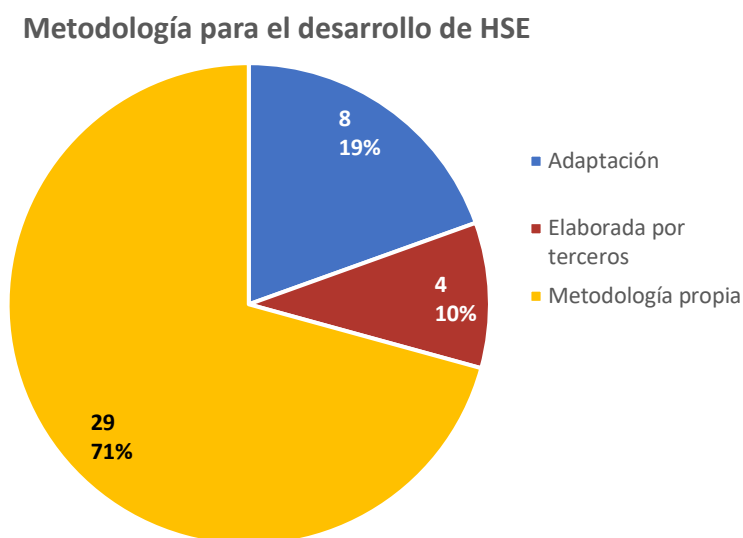
“La mayoría de los jóvenes que ingresan al programa no tienen noción de lo que quieren realizar en un futuro.” “Muchos creen que no están capacitados para poder conseguir un empleo digno.”

Capacidades instaladas para el desarrollo de HSE

Para 32 OSC el desarrollo de HSE es una parte o componente de un programa más amplio y para 9 OSC es una actividad o servicio que se ofrece de manera independiente.

29 de las OSC utilizan una metodología propia en las actividades de desarrollo de HSE, 8 adaptan metodologías y 4 aplican una metodología elaborada por terceros.

Figura II.1.2 Metodología usada para el desarrollo de HSE



27 OSC cuentan con medios para evaluar el desarrollo de las HSE y 8 no. De las 27 que tienen medios, 15 los pueden compartir. Contamos con 8 documentos sobre la medición o evaluación de las HSE.

14 OSC cuentan con personal propio, especializado para brindar apoyo psicológico en los casos que lo requieren y 26 no tienen personal propio. De ellas, 12 más tienen acuerdos formales con personas, organizaciones o instituciones que lo pueden brindar en caso que se requiera.

34 OSC están interesadas en participar en la construcción de una propuesta de valor relacionada con el desarrollo de las HSE, la salud mental y el apoyo psico social pues son rasgos distintivos del quehacer de las OSC que trabajan con jóvenes.

Disposición y formas de colaboración para generar propuestas de valor conjuntas

- **Compartir experiencia y aprendizajes acumulados**

Muchas organizaciones se ofrecen a contribuir con su trayectoria, buenas prácticas, lecciones aprendidas y metodologías desarrolladas, ya sea en salud mental, habilidades socioemocionales o acompañamiento psicosocial.

- **Construcción conjunta / trabajo colaborativo**

Varias respuestas plantean la participación en mesas de trabajo, co-creación de programas, diseño colectivo de currícula, estándares o modelos de intervención.

- **Aportar programas y metodologías ya existentes**

Algunas OSC cuentan con programas consolidados que están dispuestas a compartir y adaptar para la propuesta común, incluyendo intervenciones en bienestar docente, programas para jóvenes en búsqueda de empleo, metodologías para zonas rurales, entre otros.

- **Identificación de necesidades desde el trabajo con juventudes**

Se destaca la importancia de que la propuesta parta de las necesidades reales detectadas en el trabajo cotidiano con jóvenes, especialmente en contextos de vulnerabilidad.

- **Capacitación y transferencia de conocimientos**

Varias organizaciones expresan su disposición a capacitar a otras OSC, compartir manuales o entrenar profesionales en enfoques específicos (por ejemplo, no criminalización, reinserción social, bienestar emocional).

- **Participación a través de experiencia técnica específica**

Algunas OSC indican que pueden participar en desarrollo curricular, diseño de herramientas de medición, monitoreo y evaluación de impacto, o construcción de estándares de competencia.

Otros aportes específicos, matices y enfoques valiosos

- **Enfoques de derechos, no criminalización y perspectiva de juventudes**

Una organización (INSADE) enfatiza el aporte de una mirada centrada en la no discriminación y la reinserción social, proponiendo formación, materiales y evaluación con este enfoque.

- **Instrumentos concretos: Manuales, estándares y plataformas**

Hay organizaciones que mencionan recursos ya desarrollados como un *Manual de Contención Emocional*, participación en un *comité de desarrollo de estándares de competencia* en HSE, o plataformas como *Passport to Success*.

- **Seguimiento a largo plazo de los beneficiarios**

Una organización (Generation) subraya su capacidad de hacer monitoreo y seguimiento de empleabilidad hasta cinco años después de la intervención, y ofrece ayudar a otras OSC a diseñar sus propios modelos de seguimiento.

- **Participación del equipo de campo**

Se propone la inclusión directa de quienes trabajan en territorio en la elaboración de la propuesta de valor, para que aporten desde la experiencia concreta y cotidiana.

- **Creación de redes y vínculos**

Algunas respuestas resaltan la importancia de vincularse con otras OSC, mapear actores y sumar esfuerzos desde lo colectivo.

Comentarios adicionales sobre HSE, salud mental y apoyo psico social

En la sección de comentarios cualitativos adicionales, varias OSC comparten reflexiones que resultan muy relevantes y que incluimos como referencia:

- Contamos con una línea de apoyo psicosocial
- Con base en la experiencia, es importante que las y los jóvenes, así como las personas en general, contemos con mejores servicios de salud mental y accesibles para todas/os, ya que actualmente es un privilegio. Además, hemos identificado que una de las secuelas de la pandemia han sido los problemas de salud mental, por lo que urgen políticas públicas que atiendan esta creciente problemática.

- El programa de JcR-YBM cuenta con un proceso de acompañamiento para la construcción de un plan de desarrollo personal. Anexamos guía donde también se especifica el instrumento de medición de HSE
- Es muy importante para el desarrollo de Habilidades en NNAJ que viven en una OSC promover la autonomía de forma progresiva, poderse integrar a actividades fuera de la Sede residencial y la participación
- En nuestra región no hay servicios en HSE, por tanto, lo que hacemos impacta de forma significativa en las personas jóvenes, la mayoría de ellos comentan que al ingresar a nuestro programa, adquieren una mayor seguridad en sí mismos, y elevan su autoestima, reciben reconocimiento familiar y comunitario, y toman mejores decisiones con respecto a sus ganancias.
- Colaboraciones con centros de salud mental para atención de los jóvenes a un menor costo.
- INSADE ha brindado terapia y contención emocional a personas que han salido de prisión, como parte de las acciones o medidas solicitadas por jueces para que puedan ser liberadas. Nuestra reputación como una organización seria y comprometida ha generado confianza con nuestros aliados. Esto nos permite recibir a personas que requieren contención emocional, asegurando que nuestro apoyo sea reconocido por los jueces y se registre como cumplimiento de las medidas impuestas. Este enfoque contribuye a la reinserción social efectiva y al cumplimiento de los requisitos legales establecidos.
- El éxito de desarrollar HSE a través de un proceso vivencial, como lo hace Passport to Success (PTS)
- Todos nuestros instructores-(as) cuentan con el perfil profesional y experiencia para diseñar programas de HSE e implementarlos.

2, Capacitación técnica para el trabajo

36 OSC reportan acciones de capacitación técnica para el trabajo.

Los campos de capacitación técnica que desarrollan abarcan muchos aspectos. Los que son más frecuentes son:

- Ofimática y manejo de software de oficina (Word, Excel, Power Point) realizados por 19 OSC,
- Servicio y atención al cliente (14 OSC)
- Preparación y manejo de alimentos (12 OSC)
- Ventas (9 OSC)
- Logística (9 OSC)

Figura II.2.1 Campos de capacitación técnica – Número de OSC



Características básicas de las acciones de capacitación técnica

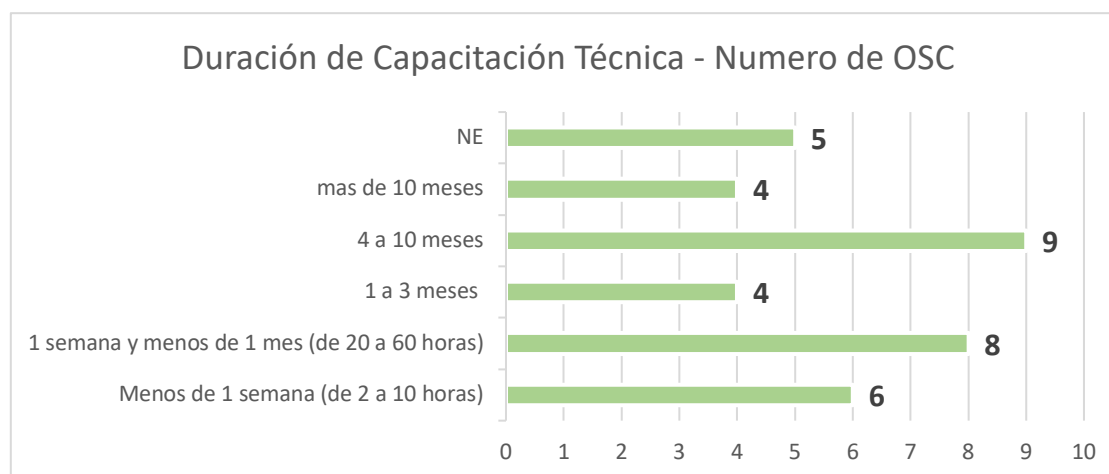
Para 23 OSC la capacitación técnica es parte de un programa más amplio y para 11 es un servicio independiente, en sí mismo.

Salvo una, el resto de las OSC ofrece la capacitación técnica sin costo para los jóvenes (35 OSC).

La duración de las acciones de capacitación técnica puede ser muy variada, desde pocas horas hasta más de un año. Las OSC presentan una gran diversidad en su oferta de capacitación técnica para el trabajo.

- 12 OSC pueden ofrecer cursos de corta duración desde una semana hasta 3 meses
- 9 OSC pueden ofrecer cursos de mediana duración (con bastante rango, desde 4 hasta 10 meses).

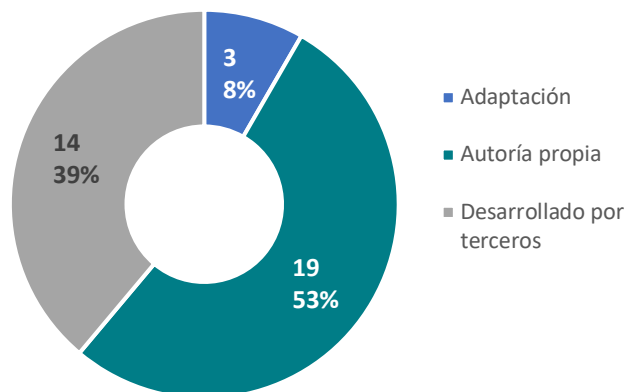
Figura II.2.2 Duración de las acciones de capacitación técnica – Número de OSC



La capacitación técnica que ofrecen las OSC en su mayoría es de autoría propia (19 OSC), aunque también muchas OSC usan cursos desarrollados por “terceros” (14 OSC).

Figura II.2.3 Origen del currículum o contenido de la capacitación técnica – Número de OSC

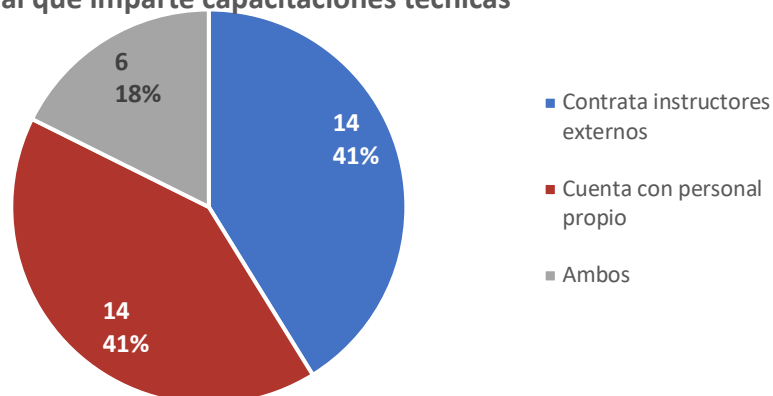
Origen del currículum usado en capacitación técnica



14 OSC cuentan con personal especialista en los temas de la capacitación técnica y otras 14 contratan servicios externos de instructores o instituciones, 6 OSC realizan ambas acciones.

Figura II.2.4 Personal propio o externo para la capacitación técnica – Número de OSC

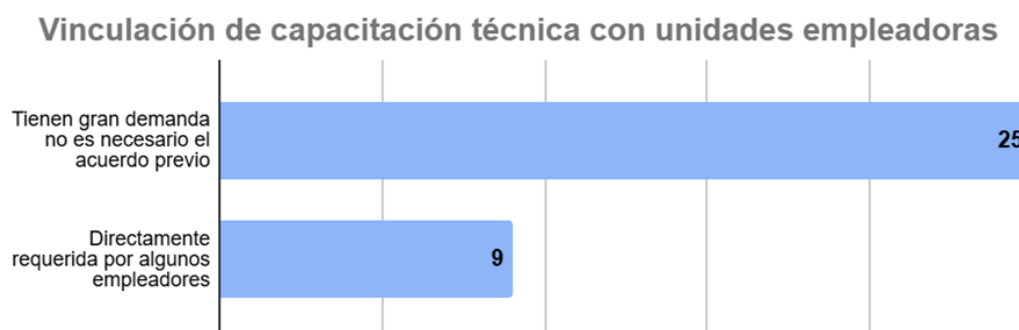
Personal que imparte capacitaciones técnicas



Vinculación de la oferta de capacitación técnica con empleadores

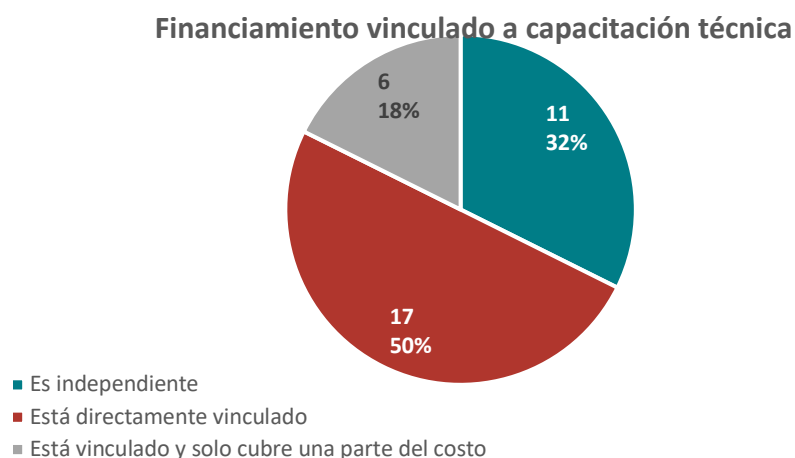
9 OSC ofrecen capacitaciones técnicas directamente a perfiles acordados y requeridos por algunas entidades empleadoras o empresas y 25 OSC no requieren un acuerdo previo pues ofrecen capacitaciones con amplia demanda en el mercado laboral.

Figura II.2.5 Vinculación de capacitación técnica con empleadoras



El financiamiento de 17 OSC para estas actividades está directamente vinculado con la capacitación técnica que ofrecen. Para otras 6 OSC también está vinculado, aunque solo cubre una parte del costo. Para 11 OSC el financiamiento es independiente de la capacitación técnica que ofrecen.

Figura II.2.6 Vinculación entre financiamiento y capacitación técnica – Número de OSC



Comentarios adicionales sobre las acciones de capacitación técnica

Las OSC incluyen además algunos comentarios e información adicional cualitativa que complementa la información sobre las acciones de capacitación técnica:

“La capacitaciones que brindamos van vinculadas con capacitaciones de derechos laborales y trabajo digno.”

“Adicionalmente, apoyo a proyectos específicos de otras ACs como Jóvenes con Rumbo de SERAJ y JCC, y el proyecto Academia Sistémica, Sistema Integral Web, propuesta elaborada por la organización civil Enfoque y Cambio Sistémico, A.C.”

“Los insumos materiales de algunas capacitaciones se contratan para equipos de 5 a 6 jóvenes y no de modo individual.”

“Las temáticas de capacitación son recogidas de diagnósticos comunitarios o bien de la solicitud de grupos de las comunidades quienes se organizan y buscan los espacios para recibir la formación. Cabe resaltar que son lugares en los que este tipo de servicios no existen.”

“En algunas ocasiones se realizan prácticas con simuladores de Soldadura, Operación de Quinta Rueda.”

“Desde la generación pasada del programa, buscamos brindar cursos de capacitación en habilidades de ofimática, sobre todo en Excel y Word pero además buscamos también diferentes formas en las que los jóvenes pueden capacitarse de forma autogestiva relacionando sus capacitaciones con sus planes al finalizar el programa y siempre acompañados con personal de la asociación para tomar la mejor decisión.”

“INSADE ofrece talleres de capacitación técnica en serigrafía como parte de su modelo de reinserción social y autonomía económica Hecho en Libertad®. Esta formación responde tanto a la alta demanda del sector como a su accesibilidad para personas en procesos de reinserción. A partir de la serigrafía, las personas beneficiarias no solo desarrollan habilidades técnicas, sino que inician un camino hacia el autoempleo y la generación de ingresos propios. Además de serigrafía, INSADE imparte otros talleres como panadería, elaboración de productos naturales (jabones, cremas) y bisutería con materiales reciclados. Todos están orientados a fortalecer emprendimientos propios e impulsar el proyecto de vida de cada persona, demostrando que emprender en libertad es posible.”

“La alianza (con instituciones de capacitación) permite costos accesibles para los jóvenes que deseen ampliar sus habilidades”.

“Generation también puede crear capacitaciones dirigidas a una empresa o sector, siempre y cuando se garantice la empleabilidad de los participantes.”

La capacitación técnica “únicamente está dirigida a mujeres y adolescentes rurales e indígenas”.

La capacitación técnica “es un trabajo que se hace entre el sector privado y las instancias capacitadoras, muchas veces previo a un taller de brechas en donde se identifican las necesidades de los empleadores.”

3, Apoyo y entrenamiento para conseguir empleo

Esta línea de acción refiere a acciones más sencillas, en su mayoría de corta duración, como el apoyo para la elaboración del CV, la preparación de la entrevista laboral, la búsqueda de ofertas de empleo en portales o medios que los difunden y acciones similares.

36 OSC realizan acciones de apoyo y entrenamiento para conseguir empleo.

7 OSC lo ofrecen como un servicio independiente y 29 OSC lo ofrecen como una parte de un Programa más amplio.

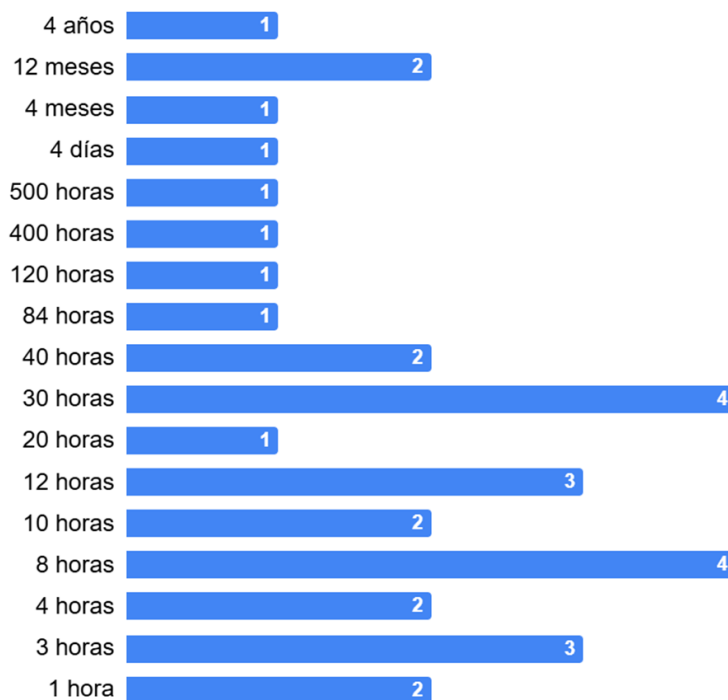
La duración de las acciones de apoyo e instrucción para conseguir empleo es variada, en su gran mayoría son de corta duración. 26 OSC las realizan en 4 semanas o menos. De ellas, 7 requieren entre 1 y 4 horas; 9 requieren entre 8 y 12 horas; y 9 más requieren entre 20 y 84 horas para este tipo de actividades.

Se asume que entre más tiempo se dedica, las actividades son más complejas y diversas, mientras que las de muy corta duración son muy específicas y cubren únicamente un tipo de apoyo o instrucción (preparación de una entrevista laboral, por ejemplo).

Es muy posible que quienes reportan más tiempo estén incluyendo el conjunto de las acciones de sus Programas y no únicamente el tiempo dedicado a este tipo de acciones, que por definición son de menor duración. Se trata de OSC que reportan entre 4 meses y 4 años. Además hay 3 sin dato especificado.

Figura II.3.1 Duración de acciones de apoyo para conseguir empleo

**Duración de acciones de apoyo para conseguir apoyo -
Número de OSC**



Nota: Tres OSC no especificaron duración

Salvo una, el resto de las OSC (35) realizan estas acciones sin costo para las personas jóvenes.

En la sección cualitativa, algunas de las actividades específicas que realizan las OSC como apoyo para conseguir empleo son:

- Asesoría para hacer el curriculum vitae y prácticas de entrevista de empleo
- Acuden a ferias de empleo, visitas a empresas, mentorías, capacitación en entrevista, elaboración de CV, habilidades blandas con empresas aliadas
- Contenido estructurado en un taller de tránsito al mundo laboral
- Sesiones donde identificaron sus habilidades y competencias laborales que ya tenían, así como las que les falta para obtener su empleo deseado

- Desarrollan un Plan Formativo Ocupacional para llevar a cabo su proyecto de vida.
- Sesiones con personas gerentes de recursos humanos que comparten consejos y experiencias de la persona que contrata a personal
- Contamos con un programa de voluntariado corporativo Mentores con Rumbo donde los mentores trabajan en actividades de apoyo para búsqueda de empleo.
- El programa se divide en 5 niveles para el entrenamiento laboral, impartiendo en los dos primeros niveles temáticas de confianza y autoconocimiento, en el nivel 3 se realizan entrevistas simuladas y paneles de empresas, en el 4 los jóvenes desarrollan su proyecto personal y en el 5 se realiza el acompañamiento para la inserción en vacantes que proporciona la Fundación Forge a través de empresas aliadas.
- El programa incluye una materia transversal que se llama Desarrollo ocupacional y en ella, se abarcan diferentes temas que favorecen su inserción posterior, ya sea en empleos o autoempleos en condiciones digna
- También desarrollan el conocimiento del mercado laboral de su ciudad o alcaldía.

4. Inserción laboral y vinculación con empresas y entidades empleadoras

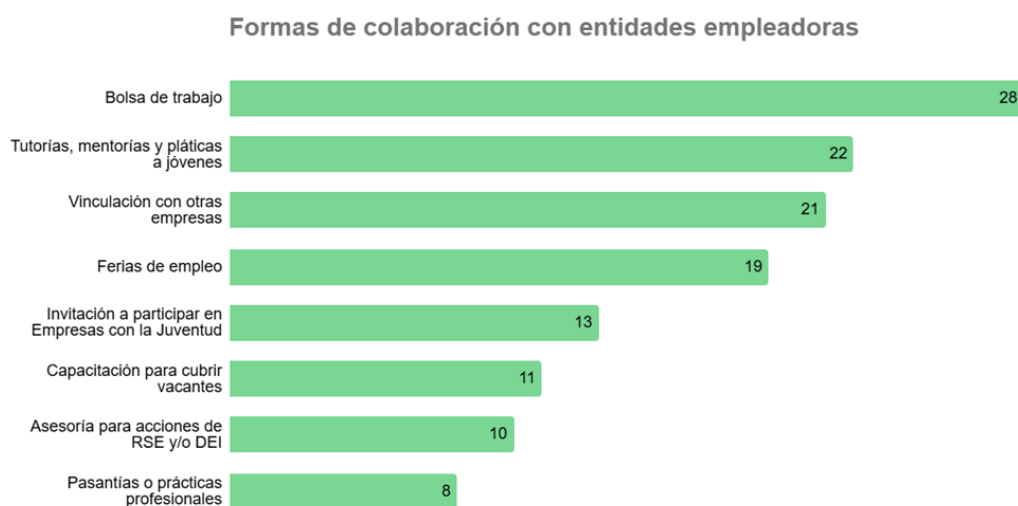
36 OSC reportan acciones de inserción laboral y vinculación con empresas y entidades empleadoras.

Las formas de colaboración más frecuentes son:

- 28 OSC tienen acceso a vacantes y bolsas de trabajo de empresas y entidades empleadoras
- 22 OSC consiguen tutorías, mentorías y pláticas para jóvenes
- 21 OSC logran que sus empresas aliadas las vinculen a otras empresas
- 19 OSC cuentan con participación de empresas en ferias de empleo

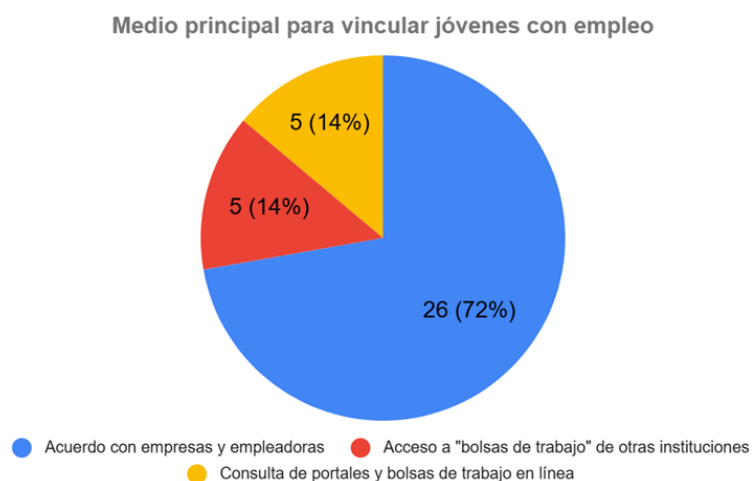
13 OSC se relacionan mediante la iniciativa “Empresas con la Juventud” de la Alianza, que reconoce y atrae empresas dispuestas a realizar alguna de 3 acciones clave: 1) No discriminar a *jóvenes oportunidad*. 2) Abrir espacios de trabajo y pasantía para *jóvenes oportunidad*. 3) Invertir en la capacitación de *jóvenes oportunidad*.

Figura II.4.1 Formas de colaboración con empresas y entidades empleadoras – número de OSC



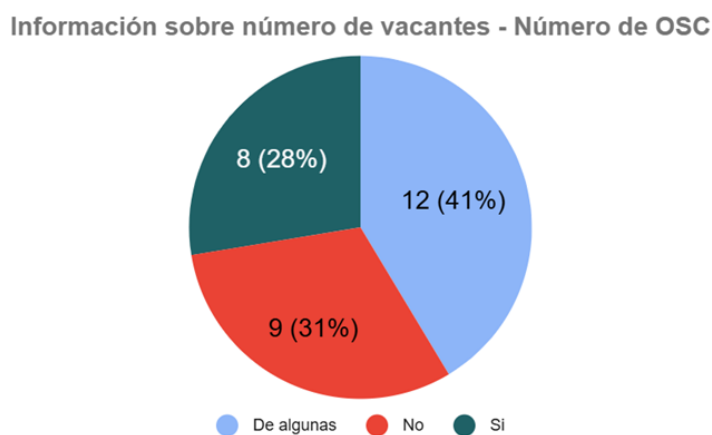
26 OSC tienen acuerdos con empresas y entidades empleadoras como el principal medio para vincular jóvenes con ofertas de empleo. 5 OSC tienen acceso a Bolsas de Trabajo de otras instituciones y 5 OSC consultan portales y bolsas de trabajo en línea.

Figura II.4.2 Medio principal para vincular jóvenes con empleos



20 OSC tienen información sobre vacantes en empresas: 8 OSC conocen el número de vacantes disponibles en cada empresa y 12 OSC lo conocen de algunas empresas.

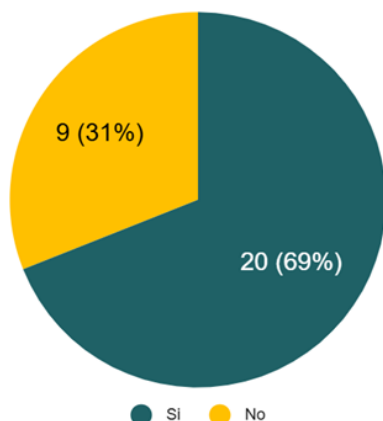
Figura II.4.3 Información sobre el número de vacantes disponibles



20 OSC cuenta con la información de los perfiles de las vacantes disponibles en empresas con las que tienen acuerdos.

Figura II.4.4 Información sobre los perfiles de las vacantes disponibles – número de OSC

Información sobre perfiles de vacantes - Número de OSC



Para 21 de las OSC estas acciones de inserción laboral forman parte integral de programas más amplios y para 3 son servicios o acciones en sí mismas, independientes.

2 OSC si reciben donativos o apoyo económico por parte de las entidades empleadoras y 28 OSC no tienen este apoyo.

Salvo 1 OSC, las demás no reciben pago por parte de las personas jóvenes por sus servicios.

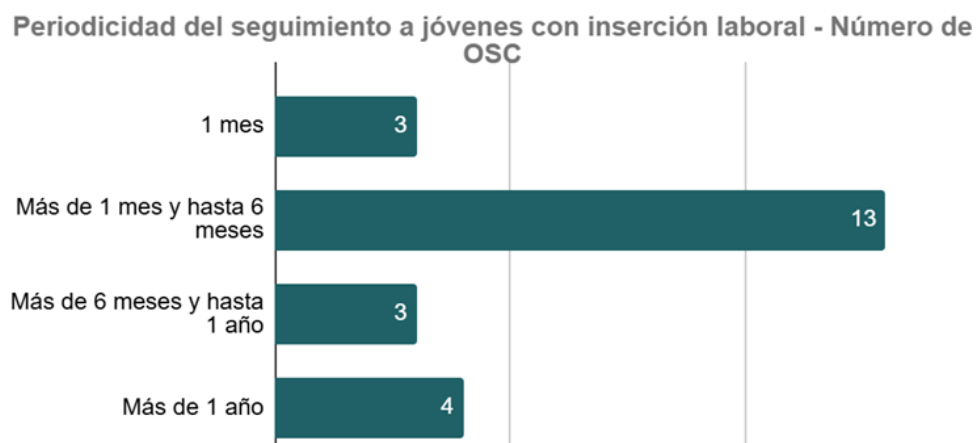
Seguimiento a la inserción laboral

24 OSC tienen medios para dar seguimiento a jóvenes insertados en empleos después de un tiempo y 13 no tienen esos medios.

7 OSC dan seguimiento después de 6 meses, incluso 4 de ellas, después de un año.

13 OSC dan seguimiento después de 1 mes y hasta los 6 meses de la inserción laboral.

Figura II.4.5 Periodo para dar seguimiento a jóvenes con inserción laboral – número de OSC



Una de las OSC (*Generation México*) realiza seguimiento después de 1 año y ofrece apoyar a otras OSC para dar seguimiento a la empleabilidad de los jóvenes con los que trabajan.

5. Apoyos para emprendimientos y proyectos productivos

26 OSC realizan acciones de apoyo para emprendimientos y proyectos productivos.

La actividad más frecuente es la elaboración de planes de negocios que realizan 19 de las OSC que tienen apoyo para emprendimientos.

13 OSC apoyan emprendimientos con capacitación técnica

11 OSC apoya emprendimientos con desarrollo de productos y marketing

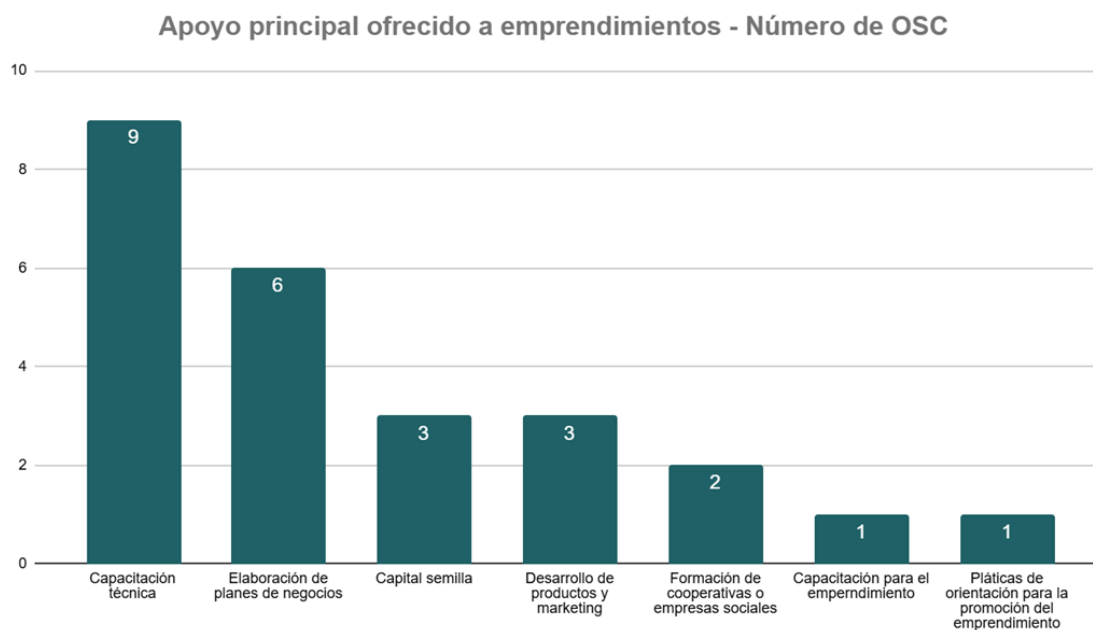
8 OSC tienen posibilidad de aportar capital semilla para los emprendimientos.

Figura II.5.1 Tipo de apoyos a emprendimientos. Número de OSC



La principal actividad de apoyo a emprendimientos y proyectos productivos es la capacitación técnica (9 OSC), seguida de la elaboración de planes de negocios (6 OSC).

Figura II.5.2 Principal apoyo a emprendimientos – Número de OSC



16 OSC apoyan emprendimientos o proyectos productivos en general y 6 los apoyan en actividades específicas.

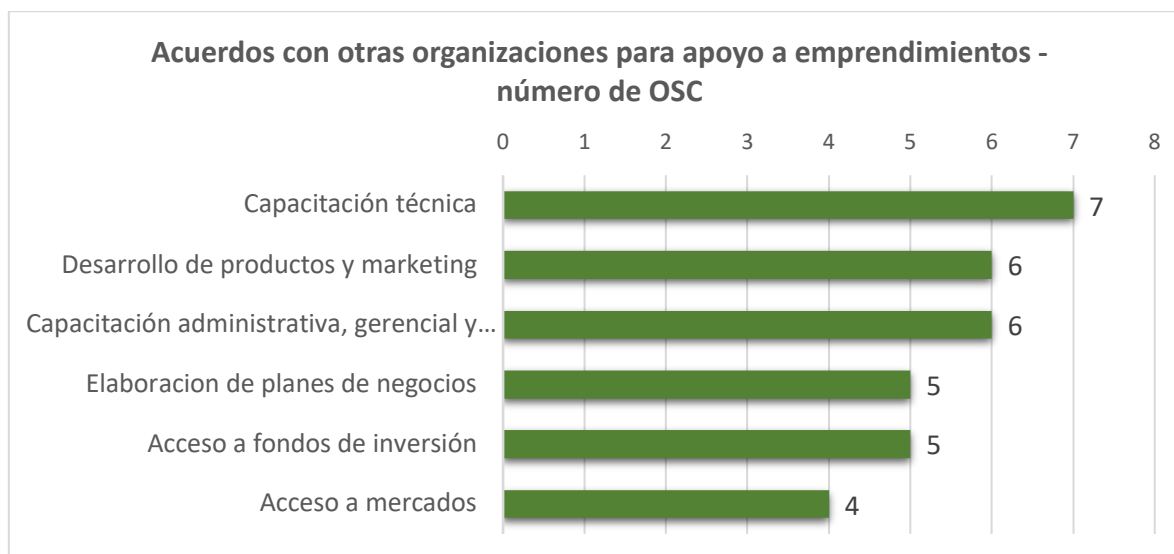
Las 6 organizaciones que tienen apoyos a actividades específicas refieren a:

- Gastronomía
- Artesanía tradicional
- Panadería, tapicería, reparación de dispositivos móviles
- Bisutería, serigrafía, cocina, salsas yucatecas, mermeladas yucatecas, cremas y jabones.
- Emprendimientos sostenibles
- Emprendimientos sociales

12 OSC tienen acuerdos con otras instituciones u organizaciones que les permiten ofrecer apoyos complementarios necesarios para los emprendimientos.

Los apoyos complementarios por parte de otras organizaciones o instituciones para los emprendimientos y proyectos productivos son capacitación técnica (7 OSC), desarrollo de productos y marketing (6 OSC) y capacitación administrativa, gerencial y comercial (6 OSC).

Figura II.5.3 Acuerdos con otras organizaciones para apoyos complementarios a emprendimientos – número de OSC



En los comentarios cualitativos sobre las acciones de apoyo a emprendimientos y proyectos productivos, 3 OSC comentan lo siguiente:

- “El éxito de este tipo de acciones radica en un buen seguimiento. Se requiere entender que este impulso económico no es un regalo, sino algo que ellos mismos se ganarán y coinvertirán para ello. También es importante comprender que en regiones rurales no hay opciones laborales disponibles para personas jóvenes y las pocas que hay, no garantizan un empleo digno.”
- “En el programa buscamos generar propuestas de valor a través de la elaboración de un Modelo de Negocio Canvas para mejorar la organización, planeación y desarrollo de los emprendimientos nuevos o actuales, adaptándonos a las necesidades del mundo actual: flexible, conciso y adaptable.”
- “El emprendimiento es un componente esencial en la tercera fase del Modelo de Intervención "Hecho en Libertad®" de INSADE, centrado en la generación de ingresos y la autonomía económica de las personas en proceso de reinserción social. A través de este eje, brindamos herramientas y acompañamiento para que los participantes desarrollen proyectos productivos sostenibles, facilitando su integración laboral y reduciendo la reincidencia.

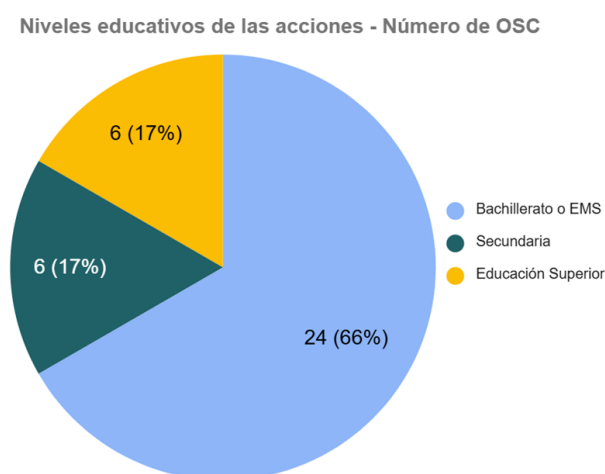
Nuestra metodología ha sido reconocida y premiada en diversas ocasiones, reflejando su impacto positivo y relevancia en el ámbito del emprendimiento social y la reinserción.”

6. Vinculación con instituciones educativas (EMS), incluida la formación a docentes

Las OSC que tienen acciones de formación de docentes y vinculación con instituciones educativas, están en su mayoría en el nivel bachillerato o educación media superior (EMS).

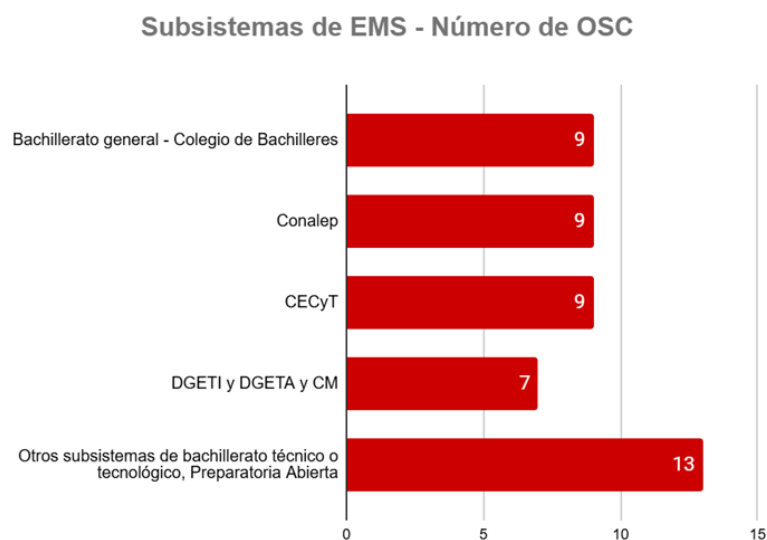
Son 25 OSC con acciones en este nivel, 6 OSC en nivel universitario o educación superior y 6 en nivel secundaria.

Figura II.6. Acciones por nivel educativo



Las OSC que tienen acciones en EMS trabajan en varios de los subsistemas. Un alto número de OSC confluye en el bachillerato general y Colegio de Bachilleres (9 OSC), en Conalep (9 OSC) y en CECYT (9 OSC).

Figura II.6.2 Subsistemas de EMS – Número de OSC



Nota: En “Otros subsistemas” se incluyen telebachillerato, preparatoria abierta, no escolarizada, EDUGEM, bachillerato comunitario o popular, DGCFT, EPO y vocacionales.

La mayoría de las OSC con vinculación instituciones educativas de nivel EMS trabaja sobre todo en bachilleratos públicos (17 OSC) y solo 2 OSC lo hacen con prioridad en bachilleratos privados.

Las principales acciones de vinculación con instituciones educativas son:

- 11 OSC mediante eventos de corta duración (pláticas, conferencias, foros, *boot camps*)
- 11 OSC mediante actividades extraescolares con el alumnado
- 10 OSC mediante la formación de docentes
- 9 OSC mediante prácticas profesionales para estudiantes

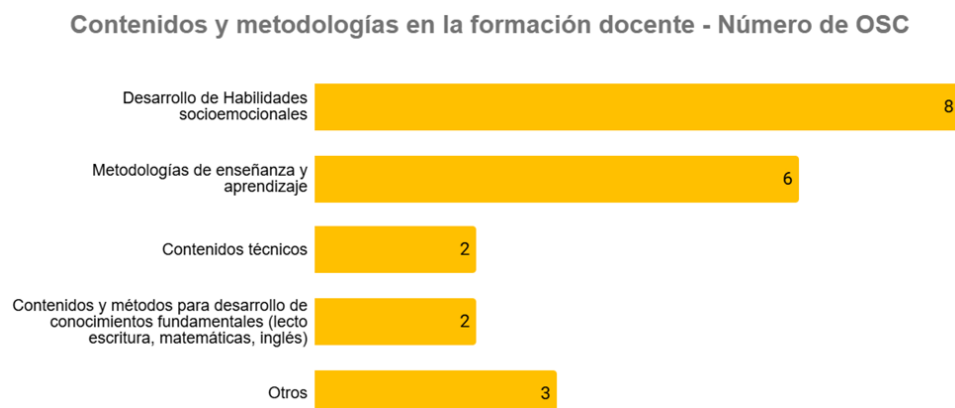
Figura II.6.3 Tipo de acciones de vinculación con instituciones educativas



De las OSC que realizan formación de docentes, los contenidos o metodologías más comunes son:

- Desarrollo de HSE (8 OSC)
- Metodologías de enseñanza y aprendizaje (6 OSC)

Figura II.6.4 Contenidos y metodologías en la formación de docentes



Nota: en “Otros” se incluye habilidades digitales, capacitación para el emprendimiento, habilidades blandas y financieras.

En los comentarios cualitativos sobre la formación de docentes y vinculación con instituciones educativas (EMS), una OSC nos comparte lo siguiente:

“Como parte de nuestra estrategia de vinculación con instituciones educativas, llevamos a cabo talleres de capacitación dirigidos a los alumnos, al tiempo que promovemos la formación docente en temas digitales.

Estos talleres, impartidos de manera virtual en horarios vespertinos, están diseñados para ajustarse a la disponibilidad de los docentes, permitiéndoles fortalecer sus competencias digitales sin afectar sus actividades académicas.

A través de esta iniciativa, buscamos generar un impacto positivo en la comunidad educativa, facilitando el acceso a herramientas innovadoras y promoviendo un aprendizaje continuo.

También hay vinculación para completar niveles educativos, lo cual incluiremos en el siguiente apartado dedicado justamente al avance académico.”

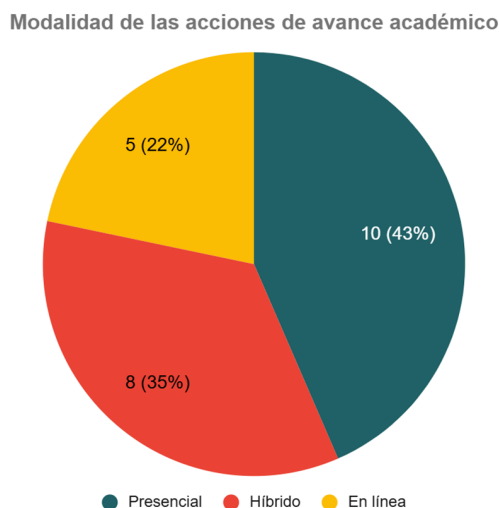
7. Avance académico

Estas acciones incluyen el desarrollo de conocimientos fundamentales, como las matemáticas, el lenguaje y la comunicación, el inglés y la alfabetización digital. También incluye acciones de regularización académica y de culminación / certificación de niveles escolares. Con las respuestas de las OSC hemos incluido también las acciones de continuidad y reinserción educativa.

La gran mayoría de las OSC con este tipo de acciones (23 OSC) las realizan como parte de un programa más amplio del que forman parte y solo 3 como un servicio independiente.

10 OSC realizan las acciones de avance académico de manera presencial, 8 en modalidad híbrida y 5 en línea.

Figura II.7.1. Modalidad de acciones de avance académico



Desarrollo de conocimientos fundamentales

En la educación se conoce como conocimientos fundamentales, los que permiten adquirir otros conocimientos o son la base del resto de los campos del conocimiento.

Originalmente son dos grandes áreas de conocimiento fundamental: el pensamiento matemático y la capacidad de lecto-escritura / comprensión / comunicación.

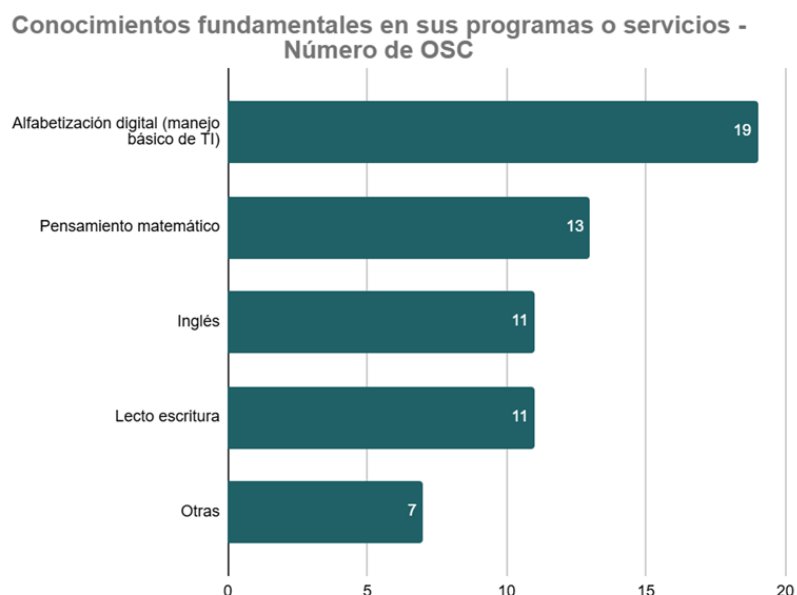
En la etapa actual y considerando el enfoque de formación para el trabajo de las acciones de avance académico se incluyen también dos modalidades más de “lenguaje” y “capacidad para aprender”: el inglés y la “alfabetización digital” o manejo de las tecnologías y dispositivos de información y comunicación.

La gran mayoría de las OSC que realizan acciones de avance educativo incluyen este tipo de conocimientos:

- 19 OSC realizan “alfabetización digital”
- 13 OSC desarrollan pensamiento matemático
- 11 OSC desarrollan el lenguaje y la lecto escritura
- 11 OSC incluyen el inglés al menos en su nivel más básico o dedicado a la actividad productiva.

En las respuestas, las OSC incluyeron en “otras”, áreas de conocimiento y disciplina que priorizan en su quehacer e incluso alguna incluyó las HSE que por supuesto son desarrolladas por la mayoría de las OSC en sus ***Programas*** como vimos en el primer punto de este capítulo.

Figura II.7.2. Conocimientos fundamentales en las acciones de avance académico



Nota: en “Otras” incluye emprendimiento, educación financiera, competencia conversacional, habilidades para la vida, sustentabilidad.

8 OSC cuentan con metodologías especiales (diferentes a las usadas en los programas oficiales de estudio) para el aprendizaje de conocimientos fundamentales.

Al indagar sobre cuáles son esos métodos o metodologías el resultado no es muy claro. Parece más bien que se trata de adaptaciones y desarrollos propios, por ejemplo una OSC refiere que su método o metodología es “Inglés básico orientado al sector y hospitalidad de servicios hoteleros”; otra OSC informa el uso de “un modelo de aprendizaje basado en la acción diseñado por nosotros”, y otra OSC refiere a “trabajo continuo con asesores y maestros de cada especialidad”.

Culminación y certificación de niveles educativos

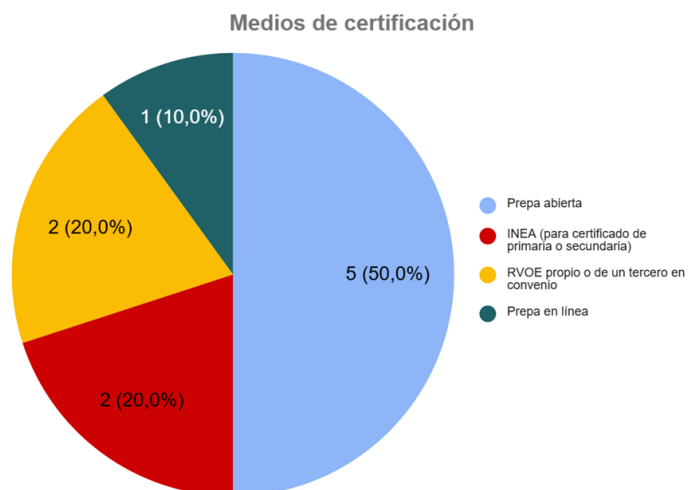
En el campo del avance de nivel educativo y la certificación de niveles, 11 OSC promueven la certificación de niveles educativos. Las 11 OSC promueven la certificación de la EMS, 4 OSC promueven la certificación de primaria y 4 la de secundaria y 2 OSC promueven la certificación de estudios superiores o universitarios.

Figura II.7.3 Niveles educativos promovidos para certificación – Número de OSC



Respecto al medio de certificación que usan las OSC, con una opción única, se menciona la prepa abierta (5 OSC), prepa en línea (1 OSC), RVOE propio o de un tercero en convenio (2 OSC) y el INEA para nivel primaria o secundaria (2 OSC).

Figura II.7.5 Medio de certificación – número de OSC



Comentarios adicionales sobre acciones para el avance académico

“Brindamos asesorías de acuerdo al Plan de Estudios del Sistema de Preparatoria Abierta”.

“Se promueve la continuación de los estudios básicos obligatorios, sin embargo, durante los programas no siempre concluyen los niveles”.

(Se entrega un) “Certificado de participación al completar el curso”

“Al inicio del programa, dedicamos 2 meses a la regularización y nivelación académica. donde se privilegia la lecto escritura y el pensamiento lógico matemático, además de habilidades digitales y uso de correo electrónico y drive.

Aunque usamos el material de Prepa Abierta, fomentamos aprendizajes fundamentales de indagación y pensamiento científico, como una forma de que se enamoren del conocimiento por sí mismo y despierten la curiosidad por conocer además de también de inspirar a la continuidad de estudios.”

“Además del acompañamiento en los procesos de regularización académica, se brinda un apoyo integral que incluye fortalecimiento emocional y terapias psicoterapéuticas para los estudiantes que lo requieran. Este enfoque busca no solo mejorar su rendimiento escolar, sino también dotarlos de herramientas para afrontar desafíos, incrementar su confianza y favorecer su bienestar personal en su desarrollo educativo.”

Otras respuestas que corresponden a la continuidad educativa y la reinserción escolar:

“Otra actividad que se trabaja en vinculación con instituciones educativas son el taller de lectoescritura y visitas guiadas a universidades.”

“Siempre buscamos vincular a jóvenes de acuerdo a su proyecto de vida, ya sea INEA, Preparatorias o CECATI. Buscando becas o descuentos en las prepas y los CECATI.”

“En León, Guanajuato, trabajamos de cerca con la dirección general de educación del municipio ya que ellos tienen un programa específico de estudio de Preparatoria también con preparatoria abierta.”

8. Otras acciones directamente vinculadas a la inclusión económica y la empleabilidad de jóvenes

Después de indagar sobre las líneas de acción previamente identificadas como parte de los *Programas* de las OSC, se incluyó una sección para consultar sobre otras posibles actividades

Además de lo anterior, algunas OSC realizan las siguientes acciones:

- Becas y apoyos económicos para estudios universitarios
- Entrega de computadoras o dispositivos (tablets)
- Formación en derechos laborales
- Información sobre trámites fiscales, registro ante el SAT
- Estudios y acciones de incidencia en políticas públicas y hacia las empresas y entidades empleadoras
- Metodologías con enfoques de inclusión y equidad para las empresas
- Sensibilización sobre género y masculinidades, directamente relacionados con entornos laborales.

9. Otras acciones NO dedicadas directamente a la inclusión económica y empleabilidad de jóvenes

Muchas de las OSC tienen otros programas y servicios para jóvenes. En este apartado presentamos las respuestas que muestran la gran diversidad y riqueza del quehacer de las OSC agrupadas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno.

Las acciones compartidas por las organizaciones son:

- Talleres de formación sobre derechos humanos, ética y compromiso social
- Consultoría en Diversidad e Inclusión
- Economía solidaria y comercio comunitario
- Programa de prevención en embarazo y consumo de sustancias, apoyos de consejería y terapia breve.
- Fortalecimiento de una red de aliados que provea servicios complementarios a las juventudes
- Programas de voluntariado, servicio social, y el servicio gratuito de Violetta a través de WhatsApp y de una línea telefónica
- Actividades de servicio social. Cada joven realiza 5 proyectos de servicio social durante el programa.
- Taller de autocuidado, pláticas mensuales en el fortalecimiento de valores, encuentros y eventos de integración, pláticas especiales en fechas conmemorativas, por ejemplo: Día Internacional de la Mujer.
- Nuestro programa de vinculación está diseñado para ofrecer a jóvenes de diversas edades un espacio de crecimiento integral, donde pueden acceder a talleres enfocados en el cuidado de la mente y el cuerpo. A través de estas sesiones, fomentamos su bienestar emocional y físico, proporcionando herramientas que les ayuden a fortalecer su autoestima, manejar el estrés y adoptar hábitos saludables.
- Programa de becas, el cuál a través de una experiencia formativa de 2 años, colaborando en comunidades educativas donde aplicas tus conocimientos y habilidades, mientras que las clases en línea te proporcionarán la base teórica

necesaria para fortalecer tu liderazgo en tres áreas clave: Transformación Personal, Educativa y Social.

- Escuela de verano CEEY: difundimos conocimiento en torno al estudio de la igualdad de oportunidades y la movilidad social a través de conferencias y talleres impartidos por especialistas en la materia. Los participantes son en su mayoría estudiantes.

Diplomado en movilidad social: difundimos conocimiento en torno al estudio de la igualdad de oportunidades y la movilidad social. Los participantes son en su mayoría estudiantes universitarios. Simulador de movilidad social: es una herramienta interactiva que permite conocer a los jóvenes, de entre 15 y 24 años, una estimación de su movilidad social de acuerdo con sus oportunidades y decisiones.

Asesoramos a organizaciones que buscan medir el impacto en la movilidad social que tuvieron sus programas de becas en jóvenes.

- Gente Joven. A través del Programa Gente Joven, Pro Salud provee a las y los jóvenes información y orientación sobre equidad de género, violencia basada en género, salud sexual y salud reproductiva.
- Además del Programa por el Derecho al Trabajo Digno, SERAJ cuenta con el Programa por el Derecho a la Educación, el Programa por el Derecho a la Participación Ciudadana y el Programa de Fortalecimiento y Acompañamiento a Instituciones que trabajan con jóvenes.
- Educación Financiera, Derechos sexuales, prevención de la violencia, nuevas masculinidades y perspectiva de género, prevención de adicciones, bienestar emocional a través del apoyo terapéutico de los jóvenes, perspectivas de derechos humanos
- Fortalecimiento de capacidades. Articulación de juventudes activistas. Comunicación de los impactos diferenciados del cambio climático.
- Incidencia y talleres para el Sistema Nacional de Cuidados, con perspectiva de *jóvenes oportunidad*
- Realizamos investigación en finanzas públicas e incidencia en políticas públicas para jóvenes

- Asesoramiento y capacitación en temas relacionados con Democracias participativas dirigido a juventudes como actores detonantes para el desarrollo local.
- Consultoría empresarial y para la empleabilidad

Alcance de otros programas NO dedicados a IEE

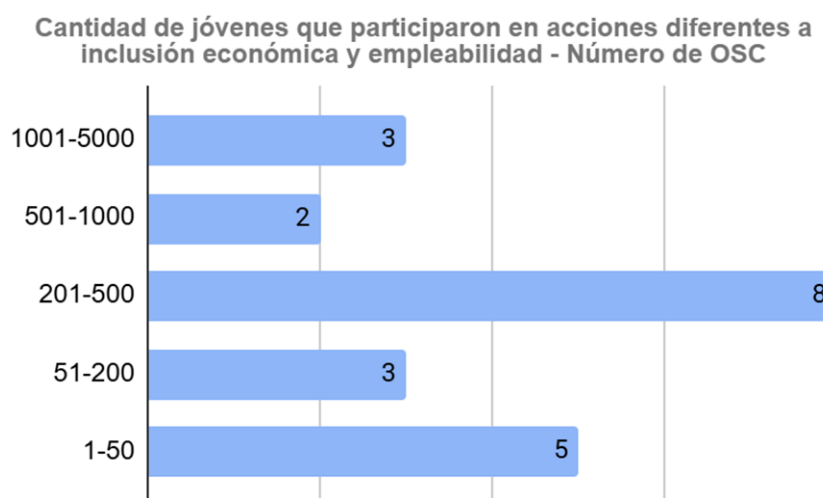
Estas actividades tienen diversos alcances en cantidad de jóvenes atendidos el año pasado (2024).

8 OSC reportan un alcance entre 200 y 500 jóvenes

5 OSC menos de 50 jóvenes

3 OSC tienen un alcance de más de mil jóvenes con sus acciones.

Figura II.9.1 Cantidad de jóvenes atendidos en otras acciones.

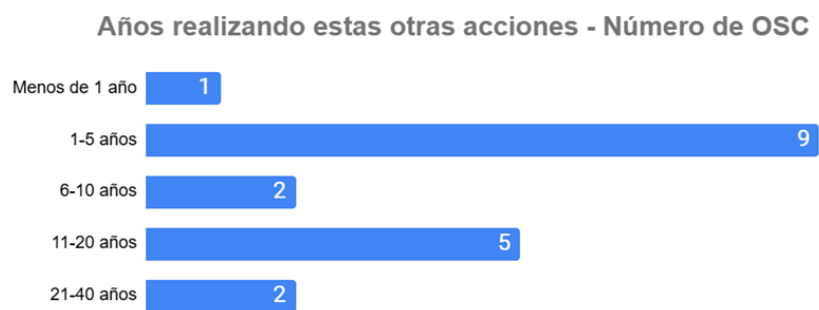


Antigüedad de otros programas no dedicados a IEE

La permanencia de estas otras acciones es variable.

9 OSC han realizado estas otras acciones entre 1 y 5 años y 7 llevan más de 11 años.

Figura II.9.2 Años que han realizado estas otras acciones



III. Fortalezas y retos para construir propuestas de valor conjuntas

Esta sección traza ideas iniciales enfocadas en la construcción de propuestas de valor conjuntas, divididas en dos partes.

Primero, algunas conclusiones que explicitan las fortalezas de las **OSC** y de sus **Programas**. Estas fortalezas son las que permiten producir valor social para jóvenes, muy en especial para *jóvenes oportunidad*, en el campo de la inclusión económica y la empleabilidad (IEE), aunque también van más allá como se verá.

Segundo, conclusiones a manera de retos, sobre el potencial y las tareas pendientes para la ruta de elaboración de propuestas de valor conjuntas. Las propuestas de valor atienden las necesidades de un “cliente” específico, por tanto deben ser elaboradas en función de su destinatario, aunque el contenido central es común, cada propuesta debe afinarse y calibrarse para que pueda ser presentada y dialogada con instancias tomadoras de decisiones, sean de los gobiernos, como del sector privado o de los organismos internacionales.

Fortalezas

La sistematización de las experiencias de las OSC integradas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno permite identificar las siguientes fortalezas en sus acciones y quehacer:

- Acciones relevantes y pertinentes para enfrentar el contexto adverso que impide la inclusión económica de *jóvenes oportunidad*
- Cobertura numérica a buena escala y alcance territorial con capacidad de expansión
- Prioridad a jóvenes con desventajas acumuladas (*jóvenes oportunidad*)
- Organizaciones especializadas y expertas que cuentan con metodologías probadas y modelos efectivos de atención para lograr impacto
- Resultados medidos, evaluados y comprobables que se pueden multiplicar y replicar
- Acuerdos con empresas y entidades empleadoras para promover la agenda de trabajo digno para jóvenes

- Vinculación con instituciones educativas y otros actores relevantes del ecosistema de capacitación laboral
- Capacidad de interlocución y disposición de colaboración con los distintos ámbitos y entidades de gobierno
- Fortalecen la causa de la juventud y la constitución de jóvenes en personas sujeto colectivo de derechos

Ahora explicamos en qué consiste cada una de estas fortalezas.

Acciones relevantes y pertinentes frente al contexto de exclusión, precariedad y pobreza de jóvenes oportunidad

Los **Programas** de IEE desarrollados por OSC integrantes de la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno son relevantes y pertinentes para atender la problemática estructural que afecta a *jóvenes oportunidad*.

De 30.8 millones de jóvenes entre 15 y 29 años, poco más de la mitad, al menos 15.6 millones, presentan condiciones estructurales y sistémicas que les impiden el ejercicio de sus derechos, en especial los derechos a la educación y al trabajo. Estas condiciones afectan también el ejercicio de otros derechos, a la salud, a la alimentación, a la vivienda digna, a la participación ciudadana, a la no discriminación.

Los indicadores más claros y directos de estas condiciones estructurales y sistémicas permiten dimensionar las tres situaciones que afectan a *jóvenes oportunidad*⁷:

A. Exclusión. Al menos 4,9 millones de jóvenes se encuentran fuera de la escuela, sin estudios universitarios y en su mayoría con rezago educativo y no tienen trabajo.

- Casi medio millón, 494 mil, están en desocupación o desempleo abierto, buscando activamente trabajo en la semana previa.
- 605 mil, están disponibles para trabajar pero no buscaron trabajo la semana previa, son desempleo oculto. A nivel internacional se les conoce también como “desalentadas”, pues necesitan trabajar pero saben que no hay oportunidades a su alcance.

⁷ Alianza Jóvenes con Trabajo Digno. Jóvenes oportunidad. Datos Nacionales. Infografía de “conteo” disponible en <https://www.jovenescontrabajodigno.mx/jovenesoportunidad>

- 3.8 millones, ni siquiera pueden salir a buscar trabajo, no están disponibles, pues la gran mayoría realizan labores de cuidado en el hogar, sin remuneración. Más del 90% son mujeres.

B. En trabajos precarios. Al menos 7.6 millones de jóvenes tienen trabajo en condiciones precarias: sin salario suficiente para superar el umbral de pobreza y/o sin seguro social, en trabajos informales. En esta cantidad, únicamente se incluyen jóvenes sin estudios universitarios, la gran mayoría con rezago educativo, pues no concluyeron el bachillerato o EMS.

- 4.6 millones carecen de salario suficiente y también de afiliación al seguro social.
- 1.7 millones carecen sólo de salario suficiente, pues no cubre el costo de al menos dos canastas básicas.
- 1.3 millones carecen de afiliación al seguro social, tienen trabajos informales, aunque ganen poco más del costo de dos canastas básicas.

C. En pobreza, aún en la escuela. 3.1 millones de jóvenes siguen en la escuela, a nivel medio superior y viven en condición de pobreza, multidimensional (2.5 millones) o únicamente por ingreso (681 mil). Esta situación estructural es un factor que aumenta la probabilidad de abandono escolar sin concluir, además de que también está directamente asociado con asistir a escuelas con bajo desempeño educativo y otras condiciones adversas para el aprendizaje.

Los ***Programas*** de la gran mayoría de las OSC son pertinentes y relevantes pues enfrentan directamente estas condiciones, especialmente con acciones como:

- Reinserción educativa y culminación de niveles educativos
- Desarrollo de habilidades socioemocionales
- Elaboración de “plan de vida” y planes de desarrollo ocupacional
- Capacitación técnica vinculada a ofertas disponibles de trabajo
- Pasantías en centros de trabajo
- Apoyos y orientación para buscar y conseguir trabajo
- Intermediación laboral mediante bolsas de vacantes con empresas y mentorías

- Prevención de deserción escolar (becas, formación de docentes, actividades extraescolares, mejora del ambiente escolar)

Son especialmente pertinentes y relevantes porque muchas de estas acciones no se ofrecen de manera aislada, sino que forman parte de programas integrados, que ofrecen acciones complementarias, lo cual asegura su efectividad.

Cobertura numérica de buena escala, presencia nacional y con capacidad de expansión territorial

La escala de cobertura agregada del conjunto de las OSC de la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno es significativa. Durante 2024, atendieron a 124,000 jóvenes con sus Programas.

Al menos 11 OSC atendieron entre mil y diez mil jóvenes solo el año pasado (2024) y 2 OSC más reportan una cobertura mayor a diez mil jóvenes.

La presencia geográfica también es muy relevante. Al menos 9 OSC tienen presencia nacional y las restantes cubren 24 estados con su **Programa** principal. Las entidades con mayor presencia de Programas de las OSC son la CDMX, el EdoMex, Oaxaca, Puebla y Chiapas.

Al menos 11 OSC tienen presencia en 5 o más estados, destacando una que tiene presencia en 19 (además de las que tienen presencia nacional). También 11 OSC –muy posiblemente las mismas– tienen presencia en 10 o más municipios, destacando una que tiene presencia en 60 y otra en 141 municipios.

Este despliegue de alcance territorial y cobertura de jóvenes también representa una gran fortaleza para desarrollar propuestas conjuntas de valor.

Quizá lo más destacado es que 24 OSC se declaran “listas para expandir sus actividades a buen ritmo y conforme se requiera”. Otras 22 OSC podrían expandirse a un ritmo más gradual.

Prioridad a jóvenes con desventajas acumuladas (jóvenes oportunidad)

La gran mayoría de las OSC integradas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno prioriza la atención a *jóvenes oportunidad*. Las acciones de sus **Programas** se enfocan

especialmente a jóvenes en pobreza, en rezago educativo, fuera de la escuela y sin trabajo, o en trabajos precarios.

Resulta muy relevante que hay organizaciones que trabajan con jóvenes en medios urbanos (al menos 16 OSC) y rurales (al menos 14 OSC).

También hay varias organizaciones que trabajan con jóvenes de la diversidad sexual – LGBTQ+ (12 OSC), indígenas (11 OSC), con discapacidad (9 OSC) y en conflicto con la ley (8 OSC).

Las OSC demuestran una gran capacidad de presencia territorial que genera confianza y las acerca a juventudes que en muchas ocasiones quedan relegadas o poco atendidas por las grandes instituciones y por programas gubernamentales.

Esta capacidad de atracción y atención priorizada constituye un valor agregado para acciones que buscan reducir la desigualdad y enfrentar condiciones estructurales de exclusión y discriminación.

OSC especializadas y expertas con metodologías probadas y modelos efectivos de atención para lograr impacto

En la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno confluyen OSC especialistas en diversas líneas de acción que tienen *expertise* y capacidad para enfrentar las condiciones estructurales y barreras que inhiben el desarrollo pleno de *jóvenes oportunidad* para el ejercicio de sus derechos.

Las OSC cuentan con un “*know how*” de alto valor social. Han creado, innovado y adaptado metodologías y modelos de atención destinados a sectores de juventud con desventajas acumuladas, que por sus resultados e impactos constituyen intervenciones con alto valor social y público, como:

- Servicios de información, orientación y asesoría que permiten a jóvenes sin trabajo y fuera de la escuela conseguir un empleo formal.
- Modalidades de formación para el trabajo con un énfasis práctico y vivencial, que articula la capacitación técnica con el desarrollo de habilidades socioemocionales.
- Actividades extraescolares y formación de docentes que mejoran el ambiente escolar, la capacidad de aprendizaje y previenen la deserción escolar.

- Información, orientación, mentoría e intermediación con estudiantes de bachilleratos técnicos terminales para facilitar su transición a empleos formales o para continuar hacia la educación superior.
- Atención a la salud mental para enfrentar cuadros de ansiedad, depresión, stress, adicciones en su fase inicial y otras condiciones de riesgo, mediante la escucha, el acompañamiento para definir proyectos de vida, los procesos grupales de colaboración y liderazgo, el acompañamiento psico social, la mentoría y la referencia de casos a atención especializada.
- Detección y atención a jóvenes con discapacidad para que desarrollen capacidades para la inclusión económica y para la vida con autonomía.
- Asesoría y formación para elaborar planes de negocio para el emprendimiento y la creación de empresas de la economía social (tipo cooperativas), como alternativa viable de creación de trabajos en condiciones dignas.
- Reinserción social y laboral para jóvenes en conflicto con la ley.

Para la mayoría de las OSC, el enfoque de género y los principios de diversidad, equidad e inclusión están sólidamente insertados en el núcleo central (“core”) de sus **Programas**, no son un criterio añadido o un estándar más.

Para muchas OSC, las metodologías y modelos de atención aplicados en sus **Programas** articulan e integran de manera armónica varias de estas intervenciones, lo que redunda en su efectividad.

Este “*know how*” probado en la práctica de muchos años, es relevante y valioso pues ofrece soluciones efectivas a varios de los problemas clave que afectan a millones de jóvenes en nuestro país. Estos problemas no sólo afectan a jóvenes, sino que tienen efectos muy importantes y que funcionan como obstáculos para el crecimiento económico e incluso para la seguridad ciudadana en los territorios (barrios, zonas habitacionales, pueblos).

El “*know how*” de las metodologías y modelos de las OSC agrupadas en la Alianza, junto con su interés de priorizar a jóvenes que acumulan desventajas y su capacidad para atraerles para que participen activamente en los **Programas**, ofrece soluciones efectivas frente a problemas clave que afectan a millones de jóvenes, como:

- La tendencia constante de abandono escolar durante el bachillerato o EMS, con una reducción muy pronunciada en la permanencia escolar entre los 15 y los 18

años que es la edad típica de cursar el bachillerato. Mientras que, a los 14 años, 88% de las personas jóvenes asisten a la escuela, a los 19, sólo 42% sigue en la escuela.

- El rezago educativo de jóvenes, producido por este éxodo masivo durante la etapa del bachillerato o EMS. Casi la mitad de las personas jóvenes entre 20 y 29 años se encuentran en rezago educativo, sin haber concluido al menos ese nivel (43%) y también explica porque de cada 100 personas que ingresan a primaria entran a la educación superior y sólo 27 la terminan.
- El efecto directo del rezago educativo en la posibilidad de tener trabajos con condiciones dignas. Las condiciones de exclusión y precariedad laboral están totalmente asociadas al rezago. 90% de jóvenes fuera de la escuela y sin trabajo, y 85% de quienes tienen trabajos precarios, están en rezago educativo, con 12 años o menos de escolaridad^{8*}.

Estos problemas vienen de desventajas acumuladas desde la primera infancia, requieren atención durante la juventud para no convertirse en trampas de pobreza que atrapan a las personas y las familias en círculos viciosos que afectan todo el curso de vida e incluso se transmiten a la siguiente generación, como “herencia de pobreza”.

Por eso resultan tan relevantes las metodologías y modelos de atención de las OSC, que tienen capacidad de atención de este conjunto mayoritario de la población, que requiere acciones específicas como las que realizan los Programas, llevadas a gran escala.

Acciones con resultados medidos, evaluados y comprobables que se pueden replicar y multiplicar

La gran mayoría de las OSC que participan en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno (al menos 34), cuentan con instrumentos de medición y evaluación que además presentan resultados muy positivos.

Por ejemplo, 25 OSC logran más de 80% de eficiencia terminal en sus **Programas** y 23 logran que más de la mitad de jóvenes que participan en los **Programas** logren la inserción laboral, lo cual es un resultado muy alto en este tipo de programas. Esto

^{8*} Fuente: INEGI. Censo de población y vivienda 2020. Escolaridad máxima por grupos de edad, para el primer dato y asistencia escolar por grupos de edad, para el segundo dato. El dato de trayectorias educativas tiene como fuente datos de la SEP, citados en el estudio “Jóvenes oportunidad. Datos de la ZMVM, análisis

representa además un valor mayor si consideramos que la gran mayoría trabaja con población joven que ha acumulado múltiples desventajas.

Hay algunas organizaciones que cuentan con evaluaciones de impacto o estudios independientes de sus resultados, lo cual es una gran fortaleza para la creación de propuestas de valor.

La trayectoria de organizaciones que aplican sus ***Programas*** desde hace 10 años o más (al menos 18 OSC) les ha permitido desarrollar y afinar sus metodologías y procesos de trabajo para la atracción, formación e inserción laboral de jóvenes, a quienes reconocen como sujetos de derechos, lo cual contribuye a lograr esta efectividad.

La mayor parte de las organizaciones (al menos 35 OSC) consideran con realismo que sus Programas tienen un nivel avanzado o intermedio de maduración.

Acuerdan con empresas y entidades empleadoras para promover la agenda de trabajo digno para jóvenes

Las OSC articuladas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno establecen relaciones de colaboración, alianzas e interlocución con el sector privado y las entidades empleadoras.

Las relaciones de colaboración atienden a un beneficio mutuo. La labor de intermediación e interlocución permite a las OSC lograr la inserción laboral de *jóvenes oportunidad* egresados de los ***Programas*** y permite a las empresas cubrir vacantes de personal con personas que cumplen con los perfiles requeridos, gracias a la capacitación técnica y al desarrollo habilidades socioemocionales producto de los ***Programas***.

Varias de las OSC tienen relaciones estrechas y sólidas con empresas, lo cual les permite:

- Conocer la cantidad de vacantes y los perfiles requeridos a fin de canalizar a jóvenes que puedan cubrirlos, así como
- Adecuar y actualizar sus programas de formación para el trabajo (capacitación técnica – habilidades socioemocionales, con enfoque práctico y vivencial) conforme a los requerimientos y trabajos disponibles, e incluso
- Acordar y financiar programas que combinen la formación de la OSC con la experiencia de pasantía en las empresas, para cubrir esas vacantes

Esta colaboración resulta altamente pertinente, pues en un estudio reciente el 75% de las empresas señalan como principales problemas laborales: la dificultad para cubrir vacantes, la escasez de trabajadores calificados o la rotación de personal. 40% de las empresas han tenido problemas para cubrir vacantes por periodos mayores a 3 meses. El mismo estudio aplicado por IMCO a las empresas afiliadas a Coparmex, concluye que “la población joven representa un potencial para incorporarse al mercado laboral, ya que prevalecen dentro de la población que actualmente no se aprovecha en la economía”^{9*}

La colaboración y alianza con las empresas para la inserción laboral no es pasiva o únicamente instrumental para la inserción laboral. Las OSC establecen diálogos proactivos a fin de que los empleos ofrecidos a *jóvenes oportunidad* sean formales y cumplan con las condiciones del trabajo digno, es decir, que cumplan con los derechos laborales y un salario remunerador, al menos equivalente al costo de dos canastas básicas para superar el umbral de pobreza.

La articulación de las OSC en la Alianza potencia esa interlocución. Desde su creación en 2019, la Alianza ha buscado la interlocución con los organismos empresariales para proponerles un Decálogo de buenas prácticas para la inclusión laboral de jóvenes.

A partir de 2022, la Alianza lanzó el movimiento “Empresas con la Juventud 1,2,3” para atraer y reconocer a las empresas que adopten al menos alguna de 3 acciones de inclusión:

- 1) No discriminar a *jóvenes oportunidad* en los procesos de contratación y promoción laboral
- 2) Abrir espacios de empleo y pasantías para *jóvenes oportunidad*
- 3) Invertir en la formación para el trabajo de *jóvenes oportunidad*, con diversas modalidades de colaboración.

Empresas por la Juventud 1,2,3 agrupa a más de 200 empresas y tiene presencia en la CDMX, Guanajuato, Nuevo León y Yucatán.

La iniciativa puede crecer a otras entidades con base en las propuestas de valor conjunto, que resultarán de este ejercicio, pues atiende no solo a una necesidad social de exclusión

^{9*} Las vacantes no cubiertas en México: hay más de 10 millones de personas no aprovechadas en el mercado laboral. Comunicado IMCO – Coparmex, Julio 13 de 2023, disponible [aquí](#).

y precariedad que afecta a jóvenes oportunidad, sino que también ofrece la solución al problema de vacantes no cubiertas que enfrentan las empresas y entidades empleadoras.

Vinculación con instituciones educativas y otros actores relevantes del ecosistema de capacitación laboral

Las OSC que participan en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno establecen diversas formas de vinculación y colaboración con instituciones educativas y otros actores relevantes del ecosistema de capacitación laboral y empleabilidad.

Al menos 24 de las OSC se vinculan con instituciones educativas de nivel medio superior o bachillerato. Varias de ellas colaboran con los subsistemas técnicos como Conalep, Cecyt, DGETI y DGETAyCM.

Esta vinculación permite dar mayor alcance a las acciones, especialmente cuando se colabora en la formación de docentes y cuando se ofrecen herramientas o iniciativas accionables destinadas al alumnado.

El contenido de formación de docentes más ofrecido refiere al desarrollo de habilidades socioemocionales seguido de metodologías de enseñanza – aprendizaje.

Las OSC también tienen vinculación y relaciones de colaboración con los Institutos estatales de capacitación –dependientes de los gobiernos estatales– y con los Centros de Capacitación Técnica Industrial – Cecatis, que aportan contenidos de capacitación técnica para los *Programas* de las OSC.

Esta vinculación puede potenciarse para tener un mayor impacto en la activación, articulación, actualización y revalorización de los bachilleratos técnicos y del ecosistema de capacitación laboral en su conjunto.

Capacidad de interlocución y disposición de colaboración con los distintos ámbitos y entidades de gobierno

Casi 3 de cada 4 organizaciones de la sociedad civil tienen relación con los distintos niveles de gobierno, esto muestra una gran capacidad de gestión e interlocución y promueve acciones colaborativas y de corresponsabilidad para el beneficio no únicamente de las personas jóvenes, sino de sus familias y comunidades.

Esta gestión va desde la vinculación con programas de gobierno y el uso de espacios públicos, hasta la incidencia en políticas públicas, misma que es necesaria para impulsar cambios profundos en cuanto la empleabilidad para personas jóvenes.

Fortalecimiento de la causa de la juventud y de las personas jóvenes como sujeto colectivo de derechos

Uno de los principios y valores fundamentales de las OSC articuladas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno es su “apuesta estratégica” por las personas jóvenes como sujeto social para el ejercicio de derechos.

El protagonismo de las personas jóvenes en los **Programas** es razón y fundamento de metodologías y modelos de trabajo. Las OSC desarrollan en su narrativa y en su quehacer una **perspectiva de juventud**, no solo como una definición etaria o como una etapa intermedia en la vida, o como periodo de preparación y transición entre la niñez y la vida adulta, sino como una identidad con necesidades, fortalezas y sentido en sí misma. Todo esto sin caer en la visión romántica de que la juventud es una “actitud” o “estado de ánimo”. Por eso les resulta tanpreciado el énfasis en los derechos de las personas jóvenes en cuanto tales y su constitución como sujeto social colectivo. De esta experiencia se nutre y se construye “la causa de la juventud”.

Las modalidades presenciales e híbridas de los **Programas** subrayan la importancia de la interacción entre las personas jóvenes, para el desarrollo de su identidad y para la construcción de procesos que fortalecen a la persona como parte de un colectivo o grupo de pertenencia y de referencia.

Las OSC confrontan en su quehacer y en su discurso las visiones adultocéntricas y paternalistas. Sin excluir o estigmatizar a las personas adultas, establecen los límites de su rol y de su función como personas educadoras, tutoras, mentoras, orientadoras o instructoras, siempre desde una perspectiva horizontal y dialogante.

Los **Programas** de las OSC funcionan porque crean espacios seguros y amigables –a veces en locales sumamente austeros y sencillos– que ofrecen confianza, escucha, respeto y también contención, de tal manera que cada joven y el colectivo de jóvenes desarrolle su potencial, aprenda y supere desventajas acumuladas desde la cuna, con base en reglas aceptadas consciente y libremente.

Resulta altamente paradójico que las escuelas no funcionen así. Más aún, es absurdo que las instituciones de educación media superior carecen de la perspectiva de juventud. También eso aportan las OSC cuando se vinculan al sistema educativo.

Retos

Esta última sección a manera de conclusiones requiere una discusión colectiva y un trabajo colaborativo para identificar retos y descubrir las oportunidades que definan para quién y en qué desarrollar las propuestas de valor.

Para enfatizar la necesidad de esta reflexión colectiva los presento como preguntas.

- ¿Se pueden formular propuestas de valor conjuntas?
- ¿Qué tendencias o iniciativas macro abren oportunidades a esas propuestas de valor?
- ¿Cómo dar visibilidad al valor social y público de los *Programas*?

Seguramente hay varias preguntas más que permitan identificar retos y oportunidades. Las podremos completar a raíz de la discusión colectiva.

¿Se pueden formular propuestas de valor conjuntas?

La creación de una o varias propuestas de valor conjuntas articulando capacidades de varias OSC presenta múltiples retos. En principio, cada OSC tiene ya sus acciones bien fundamentadas y tiene el interés de promoverlas por su cuenta, para contar con recursos para mantenerlas y crecerlas.

La articulación tiene que asumir ese punto de partida con realismo. La unión solo hace la fuerza si crea un valor superior, mayor, que produce beneficios de manera equitativa y equilibrada a quienes se unen.

Un proyecto conjunto será viable si articula sin uniformizar; coordina sin subordinar; controla la calidad sin condescender y logra los equilibrios o síntesis creativa ante los dilemas (“*trade off*”) que aparecen en iniciativas articuladas, donde confluyen múltiples intereses, experiencias y visiones.

La articulación y suma de esfuerzos para lograr un beneficio mayor al que tiene cada OSC por su cuenta, puede partir de crear una propuesta de valor “superior” que atienda tres dimensiones íntimamente ligadas entre sí:

- ***Escalabilidad.*** Cada OSC tiene una escala limitada, aun las que cubren miles de jóvenes cada año. Las intervenciones conjuntas deben aspirar a alcanzar escalas mayores acordes con las dimensiones reales del problema.
- ***Mejor relación costo / beneficio.*** Intervenciones que asuman un equilibrio más competitivo sin perder efectividad. El riesgo es “abaratarse” perdiendo calidad, que a su vez determina la real efectividad. El reto es poder demostrar que por 1 peso invertido en acciones de inclusión económica y empleabilidad se ahorran x pesos en gastos posteriores en seguridad pública y salud.
- ***Nuevas modalidades y fuentes de fondeo.*** Cada OSC recibe fondos para sus proyectos de fuentes filantrópicas y acuerdos con empresas en lo individual. Una propuesta de acción conjunta debe explorar otras vías de fondeo: multilateral, gubernamental, público-privado; así como otras modalidades de fondeo: pago por resultados, convenios multianuales, bonos de inversión e impacto social.

La construcción de propuestas de valor conjuntas puede partir de identificar nuevas oportunidades de fondeo, con otras fuentes y modalidades. Pese al contexto de cerrazón para el acceso a fondos públicos (no solo a nivel federal, sino en muchos estados, de diversos orígenes partidistas), y el reciente anuncio del cierre de USAID que complican aún más el panorama, la relevancia del problema y la necesidad de acciones efectivas posibilita que haya oportunidades de avanzar.

¿Qué tendencias o iniciativas macro abren oportunidades?

Hay varias agenda o iniciativas macro emergentes que pueden abrir oportunidades a las propuestas de valor conjuntas, como la relocalización de las cadenas de suministro (*nearshoring*) y la política pública industrial delineada en el Plan México. También la crisis de vacantes, rotación y escasez de personal reconocida por el sector patronal.

También en lo local aparecen estas mismas opciones y hay pequeños espacios para otras agendas como la economía “verde” o circular e iniciativas similares que abren oportunidades en algún estado.

En el gobierno federal, puede haber algunos espacios para dialogar y quizá colaborar, teniendo claro que el fondeo directo para intervenciones de las OSC, por ahora aparece como prácticamente imposible.

Con el gobierno federal –sin aspirar a fondeo– puede haber posibilidades de colaboración en relación con la revaloración de la EMS técnica y el interés por hacerla “dual”; con la formación de técnicos y capacitación de personal para los sectores estratégicos para atraer la relocalización (“nearshoring”); con la urgencia de aplicar alternativas para prevenir la violencia y enfrentar el reclutamiento de jóvenes por parte del crimen organizado.

La continuidad del programa JCF es parte del horizonte de colaboración y diálogo con el gobierno federal, aunque por ahora, pareciera haber poco interés real para hacer modificaciones que permitan priorizar y lograr más resultados para la inclusión económica de *jóvenes oportunidad* (con desventajas sociales), e incluso para la participación de las OSC como se logró en los primeros años del programa (2019–2021).

En los gobiernos estatales, puede haber algunos que tengan interés en temas similares y en también en la agenda emergente del sistema de cuidados, pero la escasez de recursos requiere encontrar mecanismos de fondeo conjunto, con participación privada y de fundaciones u organismos internacionales.

Una experiencia de gran escala a nivel estatal para la inclusión de *jóvenes oportunidad* puede abrir nuevas oportunidades en otros estados. En ese sentido, el “Contrato de Impacto Social” con pago por resultados aprobado por el Gobierno de Nuevo León, con fondeo “*up front*” de fundaciones nacionales e internacionales y ejecución de OSC es una experiencia a difundir y replicar en otros estados.

La experiencia con empresas y organismos empresariales hasta ahora ha resultado muy limitada en su capacidad de fondeo y de ampliar la escala a acciones conjuntos, pese a que el trabajo de las OSC tiene “valor de mercado”, además de valor social. La experiencia previa de la Alianza con los programas “FIT” (Formación integral para el trabajo), puede arrojar lecciones para intentar nuevas iniciativas de mayor escala y para diversos tipos de intervención.

También los programas vigentes y pasados de formación de docentes de *Forge* y la *International Youth Foundation* ofrecen lecciones en la “prestación de servicios”, otras organizaciones han logrado contratos y acuerdos para el desarrollo de capacidades institucionales. Seguramente hay muchas más en otros campos de acción, sobre todo con la niñez. Es urgente aprender de ellas.

Finalmente conviene revisar experiencias previas de programas conjuntos con el gobierno federal, con el fin de extraer lecciones y buscar su posible aplicabilidad, en el

contexto actual, a nivel federal o con gobiernos estatales, por ejemplo: Parte y Comparte, Construye-T o Glorias del Deporte.

No hay que olvidar que a nivel estratégico el acercamiento a los gobiernos, especialmente al federal, puede funcionar mucho mejor si se hace desde el acuerdo con el sector privado. Esta estrategia es clave, el primer aliado a ganar son los organismos empresariales como “cliente” inicial de las propuestas de valor, pero también como aliado y “champion” para la interlocución con el gobierno y los organismos internacionales.

¿Cómo dar visibilidad al valor social y público de los Programas?

Esta sistematización ofrece insumos para identificar y acordar una visión compartida sobre el valor social y público de los **Programas** de IEE realizados por las OSC integradas en la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno.

Hasta ahora, la Alianza ha sido moderadamente exitosa en presentar el caso y la dimensión de las condiciones de exclusión y precariedad que afectan a *jóvenes oportunidad*.

También ha tenido momentos de presencia pública relevante sobre las limitaciones y fallas de las políticas públicas, especialmente el programa Jóvenes Construyendo el Futuro (JCF), aunque por supuesto sin efecto directo sobre su mejora.

La Alianza ha acuñado el término jóvenes oportunidad, como una denominación positiva, dignificadora, para enfrentar estigmas y etiquetas negativas (en particular “ninis”) y construido un mapa de mensajes para promover el cambio de narrativa. Su alcance ha sido muy limitado, por falta de recursos y alianzas con actores que pudieran hacer la diferencia.

Estas experiencias conjuntas de los primeros 5 años de la Alianza crean cimientos y ofrecen una plataforma con alcances modestos y acotados. La nueva etapa puede centrarse ahora en el posicionamiento del valor público y social que crean los **Programas** de las OSC que forman parte de la Alianza.

Hay que resolver, entre otras:

- Contar con una nomenclatura común, de fácil comprensión, alejada de la “jerga” y los tecnicismos.
- Desarrollar una narrativa creativa, compartida y reiterada a tiempo y destiempo, por todas y cada una de las personas, organizaciones y aliadas que logremos

conseguir. Una narrativa que responda a necesidades reconocidas por actores clave en la toma de decisiones para presentarse como “solución” a sus problemas (las propuestas de valor)

- Un equilibrio realista y sinérgico entre los intereses, identidad, marcas y demás acciones de visibilidad de cada OSC y la nomenclatura y narrativa comunes.
- Producir piezas de comunicación, eventos y acciones simbólicas con sentido multiplicador para alcanzar alianzas con “*influencers*”, medios y actores clave que puedan asumir y promover las propuestas de valor.

Anexo 1. OSC que aportan información a esta sistematización

Se muestra la lista, en orden de llenado del cuestionario

Organización (OSC)	Sitio Web
Impulso Universitario AC	www.iu.org.mx
Prevención y Psicoeducación de la violencia Violetta	www.holasoyvioletta.com
Fundación Coppel	
Gastromotiva México A.C.	https://gastromotiva.mx/
Viwala	https://www.viwala.com/
Ashoka Emprendedores Sociales	https://ashoka.org/es-mx/
Panamerican Development Foundation Mexico	https://www.padf.org/
Aldeas Infantiles SOS México	https://www.aldeasinfantiles.org.mx/
Cambio Sistémico AC	www.cambiosistemico.org
Fundación León AC	https://www.fundacionleon.org.mx/es-mx/
Enseña por México	https://www.ensenapormexico.org/
Etnofood	www.etnofood.org
ManpowerGroup	https://www.manpowergroup.com.mx/
Servicio de Promoción Integral Comunitario Juvenil "SEPICJ"	www.seicj.org
Iniciativa Ciudadana para la Promoción de la Cultura del Diálogo A.C	www.iniciativaciudadana.org.mx
Centro de Estudios Espinosa Yglesias	ceey.org.mx
Casa de Vida Independiente de la Fundación Palace	fundacionpalace.org
Fronteras Unidas Pro Salud A.C.	https://pro-salud.org/
World Vision México	https://www.worldvisionmexico.org.mx/
Fundación IDEA	www.fundacionidea.org.mx
Centro de Investigación y Promoción Educativa y Cultural AC (CIPEC)	http://www.cipec.org.mx/
Desarrollo Rural Sustentable Lu'um, A.C.	https://www.instagram.com/luum_ac/
Servicios a la Juventud A.C.	www.seraj.org.mx
Fondation Forge	www.fforge.org
YouthBuild México	www.youthbuildmexico.org
Jóvenes constructores de la Comunidad	www.jovenesconstructores.org

Plan Internacional INC.	https://plan-international.org/mexico/
Fundación Casa Alianza México IAP	www.casa-alianzamexico.org
Clap	Www.clap.la
REACCIONA Red de acción climática, a.c.	Reacciona.org
Fundación Comunitaria de la Frontera Norte	Www.fcfm.org
Fundación Arte, Educación y Talento Compartido	www.funaet.org.mx
Centro Juvenil Promoción Integral A.C.	https://cejuv.org.mx
Desarrollo Autogestionario A.C (AUGE)	augemx.org
Fundación SIIGO	https://www.fundacionsiigo.org/
GOYN México	https://goynmexico.org/
Taravy	www.taravy.com
Desarrollo Comunitario, A.C.	https://alianzaneo.org
Auge, autogestión y educación comunitaria a.c.	https://augeac.org
CIEP	https://ciep.mx/
Fondo para la Paz	https://www.fondoparalapaz.org/
Junior Achievement México	www.jamexico.org.mx
Interculturalidad Salud, y Derechos A.C (INSADE).	https://insade.mx/
Centro Laboral México IAP	En construcción
Programa Generation Mexico	https://mexico.generation.org/
Vínculos y Redes AC	vinculosyredes.org.mx
The Hunger Project México	thp.org.mx
Escalera Foundation Mexico, A.C.	www.escalera.org
Centro de Autonomía Personal y Social (CAPYS, A.C.)	www.capysac.com
ChildFund México	https://www.childfundmexico.org.mx/
International Youth Foundation	https://iyfglobal.org/
Fundación Pro Empleo Productivo A.C.	www.proempleo.org.mx

