




SICA (El Salvador, Guatemala, Honduras)

Promoción del empleo juvenil y educación y capacitación vocacional de jóvenes marginados para prevenir la violencia juvenil en Centroamérica (CaPAZ)

Resumen de las buenas prácticas internacionales en los componentes principales del programa CaPAZ

Informe de misión a corto plazo

13/09/2021

Transversalización de salud mental y apoyo psicosocial	Servicios digitales y móviles para el mercado laboral	Empleo juvenil y la comunidad empresarial y agentes estatales
		

Presentado a

Deutsche Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

65760 Eschborn, Alemania

septiembre, 2021

Su persona de contacto
en GFA Consulting Group GmbH es
Francy Köllner

SICA (El Salvador, Guatemala, Honduras)

Promoción del empleo juvenil y educación
y capacitación vocacional de jóvenes mar-
ginados para prevenir la violencia juvenil
en Centroamérica (CaPAZ)

Resumen de las buenas prácticas interna-
cionales en los componentes principales
del programa CaPAZ

Preparado por el Equipo GFA

Dirección
GFA Consulting Group GmbH
Eulenkrugstrasse 82 | 22359 Hamburg
Alemania
Teléfono: +49 (0) 40 60306 – 722
Fax: +49 (0) 40 60306 - 799
E-mail: Francy.Köllner@gfa-group.de



ÍNDICE

1	Introducción	1
2	Buenas prácticas en SMAPS desde los ámbitos de formación profesional y empleabilidad	3
2.1	El tema principal del análisis	3
2.2	La selección para definir buenas prácticas	4
2.3	Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CAPAZ.....	4
2.3.1	Recomendaciones para el Programa CaPAZ	4
2.3.2	Recomendaciones para las instituciones/organizaciones y empresas que trabajan con jóvenes en contextos de vulnerabilidad.....	5
2.3.3	Recomendaciones para personas facilitadoras que imparten procesos de formación técnica profesional o servicios del mercado laboral.....	6
2.4	Bibliografía.....	6
3	Buenas prácticas en servicios digitales y móviles	9
3.1	El tema principal del análisis	9
3.2	Los criterios aplicados para definir buenas prácticas.....	10
3.3	Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CaPAZ.....	10
3.3.1	Categoría 1: Acceso, uso y satisfacción	10
3.3.2	Categoría 2: El tema SMAPS y la involucración del sector local y privado para facilitar la empleabilidad de jóvenes en contextos vulnerables	12
3.3.3	Categoría 3: Adaptación y sostenibilidad.....	13
3.4	Bibliografía.....	14
4	Buenas prácticas en empresas y agentes estatales para el empleo juvenil	15
4.1	El tema principal del análisis	15
4.2	Los criterios aplicados para definir las buenas prácticas	16
4.3	Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CaPAZ.....	16
4.4	Bibliografía.....	19
5	Anexos 21	
5.1	Anexo1: Buenas prácticas, definición y criterios.....	21
5.2	Anexo 2. Criterios a considerar para definir las buenas prácticas.....	22

ABREVIACIONES

EDUCO	ONG de cooperación global para el desarrollo y acción humanitaria
GIZ	Agencia Alemana para la Cooperación Internacional
GFA	Consulting Group GmbH
LGBTI+	Lesbian, gay, bisexual, transgender and intersex
RSE	Responsabilidad social empresarial
SISCA	Secretaría de la Integración Social Centroamericana
SMAPS	Salud Mental y Apoyo Psicosocial

1 Introducción

El programa regional “Promoción del empleo juvenil, la educación y la formación profesional de jóvenes marginados para la prevención de la violencia juvenil en Centroamérica (CaPAZ)”, es implementado por la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) y tiene como objetivo mejorar la resiliencia social y la empleabilidad de jóvenes para prevenir la violencia juvenil en municipios seleccionados con altos niveles de violencia en Guatemala, Honduras y El Salvador. El programa CaPAZ pertenece al marco de acción de la Cooperación Alemana “Prevención de la Violencia” y se implementa como parte del programa regional “Prevención de la violencia juvenil y creación de espacios seguros en Centroamérica”.

El programa CaPAZ promueve el acceso de los y las jóvenes al empleo adaptando las ofertas de formación y cualificación profesional, en estrecha coordinación con el sector privado, a las necesidades del mercado laboral y reduciendo las barreras de acceso para los y las jóvenes de comunidades con una alta incidencia de violencia. A mediano plazo, esto aumenta la probabilidad de que los y las jóvenes puedan obtener un empleo independiente después de finalizar sus estudios, lo que contribuye como factor de protección a la prevención de la violencia.

El programa tiene tres líneas de trabajo:

- Promover la transversalización de abordajes de Salud Mental y Apoyo Psicosocial (SMAPS) y resolución de conflictos en los servicios de formación profesional y el mercado laboral y fortalecer las capacidades del personal en instituciones clave para la formación profesional y la intermediación laboral de jóvenes.
- Apoyar la mejora de las condiciones para la formación profesional y las oportunidades de perfeccionamiento en el mercado laboral local mediante el desarrollo de ofertas de formación móviles y virtuales de tal modo que se mejore el acceso para jóvenes en contextos vulnerables.
- Fomentar la participación del sector privado en redes intersectoriales para articular esfuerzos y promover medidas que reduzcan la discriminación contra los y las jóvenes de municipios con altos niveles de violencia y que fortalezcan la resiliencia de la población joven.

GIZ ha contratado a GFA Consulting Group / Inbas para realizar una serie de productos que forman la base para el desarrollo del programa como son: la gestión de conocimientos y el monitoreo basado en impactos del programa CaPAZ, así como para el desarrollo de productos para las líneas de trabajo 1 y 2.

Entre las actividades asignadas a GFA en sus Términos de Referencia, está la identificación, la recopilación y el análisis de buenas prácticas regionales e internacionales en los 3 componentes principales del programa. El objetivo de este ejercicio ha sido conocer prácticas, conceptos, instrumentos y estrategias que hayan funcionado con éxito en otros contextos y podrían ser replicados en el contexto geográfico e institucional del programa.

Concretamente se identificaron buenas prácticas en los siguientes temas para elaborar recomendaciones de acciones adaptadas, que tengan potencial para lograr un impacto y una escala significativos:

1. La salud mental y el apoyo psicosocial (SMAPS) desde los ámbitos de formación profesional y empleabilidad;
2. Los servicios digitales y móviles en el mercado de trabajo para jóvenes vulnerables con baja movilidad;
3. La cooperación con la comunidad empresarial y los agentes estatales en la esfera del empleo de los jóvenes.

La recopilación y el análisis de buenas prácticas, así como de factores de éxito y lecciones aprendidas en programas de desarrollo, son importantes para poder lograr curvas de aprendizaje e implementar políticas y estrategias con mayor posibilidad de éxito e impacto con un uso más eficaz y eficiente de los recursos disponibles.

En el caso del programa CaPAZ, las buenas prácticas identificadas servirán de insumos, no solamente para los equipos de expertos y expertas del programa, sino también para las organizaciones socias del mismo: centros de formación profesional, municipalidades y empresas, los cuales buscan herramientas para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos del programa CaPAZ y más allá, a sus propias estrategias orientadas al fomento del acceso de jóvenes marginados al mercado laboral y a la disminución de la discriminación de ellos y ellas.

En este documento se presenta para cada estudio, en primer lugar, el tema de análisis, luego los criterios para definir una “buena práctica”, seguido por un resumen de las recomendaciones más relevantes identificadas en los 3 estudios mencionadas y que son replicables en el trabajo de las organizaciones socias y otras contrapartes. Finalmente se presenta además una bibliografía de documentos y artículos usados en los estudios mencionados y que sirven como fuentes para profundizar en temas específicos de ser requerido.

Este documento puede servir de referencia no solamente para los y las expertos(as) del programa CaPAZ en su labor orientada al cumplimiento de los objetivos del mismo, sino también para personal docente, personas facilitadoras, profesionales de ONGs y de municipalidades, así como para perfiles gerenciales de recursos humanos de empresas en su afán de elaborar políticas y estrategias para fomentar de empleabilidad de las y los jóvenes marginados(as) y discriminados(as), provenientes de comunidades con altos índices de violencia de los municipios atendidos por el programa CaPAZ en los tres países.

2 Buenas prácticas en SMAPS desde los ámbitos de formación profesional y empleabilidad

2.1 El tema principal del análisis

El término Salud Mental y el Apoyo Psicosocial, también conocido como SMAPS, se refiere a cualquier tipo de apoyo local o externo cuyo propósito es proteger o promover el bienestar psicosocial y/o prevenir u ofrecer tratamiento a trastornos mentales. El Comité Permanente entre Organismos (IASC) en su manual publicado en 2007, sobre la guía internacional para incorporar el enfoque en diferentes servicios o intervenciones sociales, especialmente en el marco de proyectos y programas de respuesta a emergencias humanitarias, catástrofes, operaciones de personas refugiadas, intervención de violencia basada en género, atención a personas migrantes o situación de desplazamiento, son una base importante para el enfoque de trabajo de salud mental y apoyo psicosocial de GIZ.

Las estrategias y los servicios SMAPS pueden ubicarse en diferentes niveles de apoyo y no están limitados a acciones de carácter terapéutico o psiquiátrico. Los 4 niveles de intervención son los siguientes: a) Servicios básicos y seguridad; b) Apoyo a la comunidad y familias; c) Apoyos focalizados no especializados; y d) Servicios especializados. Exceptuando el nivel especializado, que lo realizan profesionales de salud mental, los servicios SMAPS pueden ser implementados por profesionales de diferentes disciplinas capacitados para tal fin.

El estudio “Avistamiento, análisis y recopilación de buenas prácticas a nivel regional e internacional en SMAPS desde los ámbitos de formación profesional y empleabilidad”, realizado en el periodo de febrero a abril del 2021, tuvo como finalidad identificar y analizar las buenas prácticas documentadas en otros países y regiones en la transversalización del enfoque SMAPS en programas, proyectos y servicios de formación técnica profesional y del mercado laboral, específicamente con jóvenes en condición de vulnerabilidad. Adicionalmente, buscó identificar y analizar factores de éxito y aprendizajes en la incorporación de procesos vinculados a temáticas con enfoque SMAPS, por ejemplo: trabajo con familias de jóvenes, la resiliencia psicosocial, planes de vida, resolución de conflictos, entre otros para valorar si podía ser retomados para el de formación en SMAPS y las medidas/ofertas a desarrollar por parte del Programa CaPAZ con sus contrapartes claves.

Los objetivos específicos del estudio eran los siguientes:

1. Identificar e analizar buenas y exitosas prácticas en la transversalización de SMAPS (atención en salud mental y apoyo psicosocial: resolución de conflictos, trabajo con familias, resiliencia psicosocial, proyecto de vida, género, inclusión, fortalecimiento comunitario, etc.) a nivel de países y de otras regiones (programas, proyectos, agencias de cooperación, entre otras) en temas de formación profesional y mercado laboral, específicamente para jóvenes en condición de vulnerabilidad.
2. Identificar y analizar factores de éxito y aprendizajes en temáticas relacionadas a salud mental y apoyo psicosocial: familia, resiliencia psicosocial, planes de vida, resolución de conflictos, entre otras para jóvenes en condición de vulnerabilidad.

2.2 La selección para definir buenas prácticas

En esta investigación, las experiencias seleccionadas correspondieron a los apoyos focalizados no especializados y los relacionados con la comunidad y la familia. Es decir, aquellos que no están referidos exclusivamente a acciones de carácter terapéutico, y pueden ser implementadas por personal técnico de diferentes áreas con el propósito de promover el bienestar y la resiliencia psicosocial en las y los jóvenes.

2.3 Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CAPAZ

2.3.1 Recomendaciones para el Programa CaPAZ

- Generar espacios de análisis y grupos focales de consulta con personas expertas en SMAPS, servicios del mercado laboral y de formación técnica profesional para crear propuestas para transversalizar el enfoque SMAPS en las diferentes acciones y medidas previstas por el Programa CaPAZ y monitorear su implementación.
- Es primordial que desde la fase de diseño se considere realizar un análisis de necesidades con enfoque psicosocial, un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje con personas expertas en SMAPS donde se definan las acciones y los pasos a seguir para medir los resultados, efectividad e impacto de las prácticas SMAPS que se implementen. La evaluación con base científica es indispensable para que se den avances significativos en el campo de la incorporación de SMAPS a los proyectos de empleabilidad.
- Desarrollar materiales, herramientas de apoyo y procesos de capacitación en resiliencia psicosocial y bienestar psicosocial para el fortalecimiento del personal que trabaja con jóvenes en los servicios de formación técnica profesional y del mercado laboral, pero también protocolos de referencia con énfasis en grupos vulnerables, adecuados para el contexto de trabajo de cada grupo de jóvenes, así como otros recursos interactivos como videos, trípticos, afiches y otros, que puedan apoyar a personas socias y contrapartes del Programa CaPAZ.
- Identificar materiales inclusivos en SMAPS a través de una revisión documental que contribuya a la creación de capacitaciones y ofertas que contengan las metodologías, lecciones, manuales, sistemas de evaluación y procesos de certificación.
- Transversalizar los siguientes enfoques estratégicos en cada uno de los materiales y acciones propuestas como el enfoque de género, cultura de paz, desarrollo positivo de la juventud, derechos humanos, diversidades, acción sin daño, enfoque no dejar a nadie atrás, entre otros, para romper con las barreras de acceso que enfrentan las personas jóvenes en situación de vulnerabilidad y que son objeto de discriminación múltiple (incluyendo mujeres jóvenes, grupos indígenas, comunidad LGBTI+, entre otros).
- Diseñar instrumentos para el diagnóstico de entrada de los y las jóvenes que participen en el programa que permitan conocer su historia de vida y sus afectaciones socioemocionales, con el fin de orientar los servicios de empleabilidad y formación técnica de acuerdo con sus necesidades.
- En la medida de lo posible se debería propiciar la conformación de equipos interdisciplinarios de asesoría al programa, pero también capacitar a las y los socios y contrapartes en el enfoque SMAPS de manera que puedan aplicarlo en las acciones que se lleven a la práctica.
- Realizar sistematizaciones y estudios comparativos entre los 3 países de intervención del Programa CaPAZ que servirán para la gestión del conocimiento y generación de prácticas innovadoras, así como para la implementación del enfoque SMAPS en otras regiones similares.

2.3.2 Recomendaciones para las instituciones/organizaciones y empresas que trabajan con jóvenes en contextos de vulnerabilidad

- Se debe tener presente que la incorporación de SMAPS es un proceso de evolución de mediano a largo plazo, por lo que será importante definir un plan, establecer pasos concretos sin pretender implementar demasiadas prácticas a la vez, reservar tiempos y espacios para el seguimiento de los avances y resultados que se vayan obteniendo. La prueba y ensayo, la evaluación continua, el intercambio de experiencias y las comunidades de práctica entre los implementadores de SMAPS son indispensables.
- Realizar diagnósticos de necesidades formativas en SMAPS para identificar aquellas áreas necesarias para el fortalecimiento de capacidades en personas facilitadoras y/o personas socias de un proyecto o programa.
- Incorporar de manera transversal la estrategia de tutorías individuales y grupales para brindar apoyo psicosocial y de igual de forma poder explorar otras modalidades como el apoyo entre pares.
- Facilitar el desarrollo de competencias esenciales para la inserción laboral de los y las jóvenes como, por ejemplo, con procesos participativos que trabajen temas como: ética y responsabilidad, pensamiento creativo, crítico e innovador; autocontrol; empatía; comunicación asertiva; resolución de problemas, entre otras.
- Realizar de manera transversal el desarrollo de actividades creativas que a la par de la formación profesional permitan el fortalecimiento de competencias socioemocionales como el trabajo en equipo, la autoeficacia, una mayor identidad, convivencia, reflexión y motivación a través de recursos como: los deportes y las artes escénicas.
- Al considerar las recomendaciones antes descritas, adicionalmente se debe tomar en cuenta las necesidades específicas de grupos vulnerables como personas LGTBI+, migrantes retornados, mujeres jóvenes, personas indígenas, y/o con discapacidades, de manera que se promuevan acciones incluyentes. Cualquier intervención o programa no puede o debe ser auto-suficiente a la hora de abordar los determinantes de la exclusión y vulnerabilidad, ni tampoco puede responder a todas las necesidades de la población que atiende. Por tanto, se sugiere realizar un análisis exhaustivo de cuáles son los determinantes de exclusión sobre los que se quiere y realmente se puede actuar.
- Para la implementación de un abordaje integral de SMAPS se debe identificar y buscar alianzas con diversos actores de la sociedad civil, gobierno central, organizaciones, centros escolares y empresas que puedan fortalecer y complementar las acciones y servicios que se ofrezcan desde el programa CaPAZ
- Considerar el autocuidado institucional, de equipos e individual para incorporar un enfoque psicosocial de manera transversal, garantizando el bienestar de la población juvenil y personal técnico de las ofertas psicosociales.
- Se recomienda establecer una red de contactos a nivel local para hacer la remisión de casos que requieran servicios especializados de salud mental y apoyo psicosocial, así como realizar la verificación y actualización de los servicios a través de una permanente coordinación interinstitucional a nivel local.
- Promover acciones comunitarias que permitan sensibilizar sobre temas relevantes para el contexto particular, como, por ejemplo, la inclusión de grupos vulnerables, violencia de género, salud sexual reproductiva, prevención de trata de personas, convivencia pacífica etc. a través de: programas de radio, campañas publicitarias y otros.
- El trabajo en alianzas es el mecanismo privilegiado para atender de manera más amplia e integral las condiciones de vulnerabilidad de las y los jóvenes. Por lo que se recomienda realizar consultas con instituciones que trabajan con población vulnerable para intercambiar experiencias, recomendaciones, lineamientos necesarios para el abordaje y la atención.

2.3.3 Recomendaciones para personas facilitadoras que imparten procesos de formación técnica profesional o servicios del mercado laboral

- Realizar transferencias metodológicas sistemáticas al personal facilitador sobre diversos enfoques de trabajo, como los principios básicos del enfoque psicosocial con énfasis en la acción sin daño; enfoque de género, diversidades, entre otros para que sean transversalizados en los procesos de formación técnica profesional o servicios del mercado laboral.
- Adicionalmente, desarrollar transferencias metodológicas a las y los facilitadoras sobre metodologías participativas, vivencial, educación popular y metodología E-Learning adecuadas para las edades de la población con la que trabajan.
- El uso de tecnologías y recursos novedosos como medios audiovisuales y virtuales, además de cuidar que los ambientes de trabajo sean lo más incluyentes, protegidos y estimulantes posibles.
- Realizar un diagnóstico psicosocial de cada grupo con el cual se quiere trabajar, identificando habilidades, intereses y necesidades, para poder brindar una atención diferenciada y seleccionar las metodologías adhoc a las necesidades y características de las y los jóvenes con las cuales se quieren trabajar.
- Se recomienda que los procesos con enfoque de SMAPS que se desarrollen, tengan en cuenta el perfil de la juventud a atender, y utilicen metodologías que contribuyan a incorporar dicho abordaje, como por ejemplo la educación popular, metodologías participativas o vivenciales que implica un modelo activo de aprendizaje que fortalece sus conocimientos y habilidades, de manera específica.
- Fortalecimiento de las habilidades blandas en todas las acciones a realizar desde potencializar el trabajo en equipo dentro de los cursos técnicos, brindar herramientas concretas que permitan fortalecer sus habilidades para el trabajo dentro del curso técnico profesional
- Retomar el enfoque de competencias para los procesos formativos, relacionando en todo momento los contenidos con situaciones de la vida real, el contexto actual o futuro de las juventudes. Esto les permitirá a las personas jóvenes el desarrollo de capacidades.

2.4 Bibliografía

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo [AECID] (2015). Programas de escuelas taller de la Cooperación Española. Recuperado de http://www.aecid.sv/wp-content/uploads/2017/06/Escuelas-Taller_Programa.pdf

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo [AECID] (2018). Escuela taller 2030. “Aprender haciendo”. Recuperado de <https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Publicaciones%20AECID/ESCUELAS%20TALLER%202030.pdf>
- Comité Permanente entre Organismos [IASC] (2007). Guía del IASC sobre Salud Mental y Apoyo Psicosocial en Situaciones de Emergencia. Recuperado de <https://www.who.int/hac/techguidance/iascguidelinespanish.pdf?ua=1>
- Comunidad de Madrid (2014). Cuaderno de buenas prácticas-2014. Recuperado de <http://www.madrid.org/bvirtual/BVCM013858.pdf>
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja [IFRC] (2020). Protocolo de atención e intervención en Salud Mental y Apoyo Psicosocial a personas migrantes. Recuperado de https://prddsgofilestorage.blob.core.windows.net/api/sitreps/3122/Protocolo_SMAPS.pdf
- Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano [Cinde] (2005). Informe de evaluación externa. Proyecto Joven competitivo para empleo sostenible. Recuperado de <https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/2143/CindeInformeEvaluacionExterna2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matsuba, M. E Elder, G., Petrucci, F. y Marleau (2007). Employment Training for At-risk Youth: A Program Evaluation Focusing on Changes in Psychological Well-being. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/225537692_Employment_Training_for_At-risk_Youth_A_Program_Evaluation_Focusing_on_Changes_in_Psychological_Well-being
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2008). Propuestas para una política de trabajo decente y productivo para la juventud. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_187974.pdf
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2009). Jóvenes y empleo: Experiencias innovadoras en el mundo empresarial. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/437836076F6D853805257DC400594081/\\$FILE/1_pdfsam_experenciasinnovadoras.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/437836076F6D853805257DC400594081/$FILE/1_pdfsam_experenciasinnovadoras.pdf)
- Organización Internacional para las Migraciones [OIM] (2018). Guía para la atención psicosocial a personas migrantes en Mesoamérica. Recuperado de https://prddsgofilestorage.blob.core.windows.net/api/sitreps/3122/Protocolo_SMAPS.pdf
- Programa EUROsociAL (2019). ¿Cómo generar empleabilidad para la juventud? Experiencias innovadoras de alternancia formativa en América Latina, el Caribe y la Unión Europea. Recuperado de https://eulacfoundation.org/es/system/files/empleabilidad_juvenil-eurosocial03.2019.pdf
- Sociedad Comarca La Aceña (2012). Guía de buenas prácticas en empleabilidad juvenil. Recuperado de http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/guest_colaboradores/documents/46
- Swisscontact y Fautatpo (s.f.). Alcaldía y Cooperación Suiza en Bolivia firman Convenio. Recuperado de https://www.eda.admin.ch/dam/countries/countriescontent/bolivia/es/Convenio_GAMLP_Suiza.pdf
- Universidad de Barcelona (2018). Informe evaluación del piloto programa Joven Valor. Recuperado de https://fundesplai.org/arxiu/PDFs/Temporal/INFORME_joven_valor.pdf
- United Nations Office on Drugs and Crime [Unodc] (2010). EVALUACIÓN FINAL DE PROYECTO Enero 2008 – Julio 2010 PROYECTO AD/HON/04/H88 Programas Especiales de Empleo para la Inserción Socio-Laboral de Jóvenes en Situación de Riesgo de Desintegración Psicosocial. Recuperado de https://www.unodc.org/documents/evaluation/ProEvals-2009/ProEvals-2010/Evaluacion_Final_H88_FINAL_21Oct.pdf
- United Nations Office on Drugs and Crime [Unodc] (2007). EVALUACION DE MEDIO TÉRMINO PROYECTO AD/HON/04/H88. Proyecto Inserción Laboral para Jóvenes en Riesgo Social. Recuperado de <https://www.unodc.org/documents/evaluation/ProjEvals-2006/ProjEval-2006-11.pdf>



3 Buenas prácticas en servicios digitales y móviles

3.1 El tema principal del análisis

Este estudio se elaboró para documentar y analizar las buenas prácticas internacionales de los servicios móviles y digitales para promover el acceso al mercado laboral para las y los jóvenes en contextos vulnerables con poca movilidad. El estudio ha sido realizado a través de entrevistas con funcionarios que laboran en empresas o instituciones que brindan servicios de formación y capacitación a jóvenes en contextos vulnerables que hayan recibido formación o capacitación para la inserción laboral, creando tres categorías de análisis: a) el comportamiento del usuario y el acceso para medir la satisfacción y el éxito de la aplicación de las TIC; b) acciones que incluyan elementos del enfoque SMAPS, la empleabilidad y la cooperación con el sector privado, y c) el impacto de la ejecución de proyectos en tiempos de COVID-19 y cómo es posible diseñar ideas de proyectos sostenibles.

Este estudio es importante por varias razones; primero, identificar buenas prácticas para implementar medidas que reduzcan las barreras de acceso al mercado laboral para las y los jóvenes de comunidades con una alta incidencia de violencia, con atención especial a mujeres jóvenes, grupos indígenas, personas con discapacidad física y comunidad LGTBI+, entre otros. Segundo, durante el último año, las escuelas y centros de formación debieron permanecer cerrados y han tenido que desarrollar, de forma súbita, una oferta masiva de aprendizaje a distancia y de enseñanza remota de emergencia, en la que el personal docente ha tenido que flexibilizar su forma de enseñar y de comunicarse con el alumnado.

Los objetivos específicos del estudio eran los siguientes:

1. Disponer de un análisis internacional de las buenas prácticas en la aplicación de servicios móviles y digitales en la promoción del acceso a mercados laborales, específicamente para las y los jóvenes en contextos vulnerables de comunidades con altos niveles de violencia.
2. Basado en el objetivo del estudio, el análisis se basó en la construcción de un cuadro comparativo de los aspectos fuertes, aspectos débiles, el alcance y la eficiencia de los servicios revisados, así como el impacto en los diferentes usuarios.
3. Además, establecieron una serie de recomendaciones para la elaboración e implementación de servicios móviles y digitales que logren tener un impacto en el acceso de jóvenes en contextos vulnerables al mercado laboral en los países de El Salvador, Guatemala y Honduras.
4. Asimismo, se realizaron recomendaciones puntuales para la elaboración de productos digitales de comunicación, específicamente para la vinculación al sector privado que trabaja con las y los jóvenes en contextos vulnerables (enfoque componente 3 de CAPAZ).

Las recomendaciones buscan reforzar los esfuerzos por garantizar un acceso inclusivo y pleno a la formación y el empleo, lo que conlleva una orientación hacia estrategias de generación de productos de formación técnica adaptados y que respondan a las necesidades y al contexto del territorio donde residen los y las jóvenes, teniendo en cuenta las condiciones de conectividad y la adecuación pedagógica de los contenidos para implementarlos según el servicio móvil o digital.

3.2 Los criterios aplicados para definir buenas prácticas

En el análisis se eligió tres categorías para evaluar los resultados encontrados:

1. El comportamiento del usuario y el acceso del grupo objetivo a través de criterios seleccionados (véase tabla abajo).
2. El enfoque SMAPS, la empleabilidad y la cooperación con el sector privado, con el fin de ofrecer recomendaciones específicas adaptadas al programa CaPAZ.
3. Cuestiones fundamentales como el impacto de la ejecución de proyectos en tiempos de COVID-19 y cómo es posible diseñar ideas de proyectos sostenibles.

A continuación, se definen los criterios utilizados para evaluar los servicios.

CATEGORÍAS DE VALORACIÓN	CRITERIOS DE ÉXITO
Acceso, uso y satisfacción	Consciencia
	Costos / Recursos
	Grupos vulnerables
	Poco acceso (movilidad)
	Mantenimiento y reparación
	Habilidades técnicas
	Sirve lo que promete
Temas transversales – recomendaciones específicas con relación a los 3 objetivos del programa CaPAZ	SMAPS
	Formación y empleabilidad de jóvenes
	Vinculación al sector privado
Adaptación y sostenibilidad	COVID
	Obstáculos
	Sostenibilidad y replicabilidad

3.3 Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CaPAZ

A continuación, se presentan los elementos más importantes incluidos en las recomendaciones con relación al programa CAPAZ:

3.3.1 Categoría 1: Acceso, uso y satisfacción

Recomendaciones para el desarrollo de un servicio

- Para la formación y capacitación de las y los jóvenes bajo la modalidad virtual o presencial, se deberá tener en cuenta si jóvenes disponen de los recursos monetarios y tecnológicos necesarios para su acceso y uso. Algunos entrevistados, como Visión Mundial y EDUCO (en El Salvador), brindan ayuda para apoyar la movilización en el transporte público para la formación presencial y conexión a internet para la formación virtual. Se deberá considerar financiar a través de becas o subsidios la participación plena de las y los jóvenes (e.g. Fe y Alegría en Guatemala, Visión Mundial en El Salvador, MAKAI A en Colombia, AkiraChix en Kenia).

- Para atender la carencia tanto de equipos tecnológicos como de conexión a internet, establecer un socio con organizaciones locales, como ONGs, donde reside el joven, es una alternativa viable para garantizar la participación de las y los jóvenes en los cursos de formación virtual. A fin de cumplir con las medidas de distanciamiento social derivadas de la pandemia, es recomendable recurrir a modelos de educación alternos, que combinan aprendizaje en los centros de formación y se continúa en el hogar (modelos híbridos).
- El contenido de las ofertas debe ser adaptado a las necesidades de las y los jóvenes según las condiciones del entorno donde residen. De esta manera habrá una inversión en tecnología más inteligente y orientada al beneficio de una mayor calidad en la formación.
- Habilidades técnicas: El uso y manejo de equipo informático es imprescindible para garantizar a las y los jóvenes una incorporación plena de cara a la nueva realidad del mercado laboral. Por tanto, esta formación como elemento transversal en los cursos de formación deberá ser considerada como parte de una alfabetización digital. Por eso es recomendable, que el personal docente o tutores, tal como el grupo meta reciban capacitación para aplicar los contenidos según las nuevas tecnologías como apoyo pedagógico para la transferencia de los contenidos (Buenas prácticas definidas en relación con este aspecto: GIZ Kosovo, GIZ Irak, Plan Internacional Filipinas /Indonesia).

La inclusión de grupos vulnerables y personas con poco acceso a los servicios

- Con relación al grupo meta, se recomienda fuertemente analizar las necesidades de las y los jóvenes en relación con el acceso y al contenido del servicio, p.ej. a través de alianzas con actores y empresas locales. En el plan comunicacional, dirigido a promocionar servicios de formación y empleo, se deberá de brindar un mensaje que atiende a las necesidades de formación de mujeres y que apoya a sus necesidades de familia. Para la inclusión de las mujeres existen muchas ofertas especialmente adaptadas en el ámbito de SMAPS (e.g. Fusalmo, y Visión Mundial en El Salvador, MAKAlA en Colombia, AkiraChix en Kenia). Habrá que atender las necesidades asociadas con las jóvenes que son madres, ya que demandan servicios complementarios para el cuidado y resguardo de los hijos cuando participen en los cursos de formación y capacitación.
- Para que grupos de jóvenes vulnerables tengan acceso al servicio de formación se recomienda una mezcla de aprendizaje presencial y en línea. Es relevante aplicar tecnología en la formación a distancia bajo la modalidad virtual, ya que brinda la oportunidad en igualdad de condiciones de acceso a los cursos de formación, en referencia al grupo LGTBI+ y mujeres, que bajo la modalidad presencial encontraron dificultades en la participación o continuidad en grupos de formación y capacitación. No se considera que el establecimiento de servicios móviles sea una recomendación directa al programa CAPAZ, porque el grupo objetivo tiene otras características. Más bien, se recomienda cooperación con actores locales que p.ej. proporcionen salas para los tiempos de formación presencial.
- Mecanismos para facilitar el acceso: Se puede lograr concientizar a más gente a través de la promoción y el registro de los servicios por medio de mensajes SMS. Con relación a la difusión de las ofertas y servicios, se pueden impulsar campañas en televisión y radio para lograr grupos con poco acceso al internet.
- En cuanto a los cursos de formación no deberán ser orientados según el género, ya que se ha conocido a través de las entrevistas que cursos de formación y capacitación que tradicionalmente se inscribían jóvenes varones, paulatinamente ha cambiado a una participación de jóvenes femeninas, que también están interesadas (p.ej., cuando se trate de una profesión técnica en la que predominan los varones, pero que también puede atraer a mujeres).
- Para brindar un mayor acceso a servicios entre las y los jóvenes con discapacidad, hay que tener en cuenta que sea posible que la oferta digital no llegue suficientemente a este grupo objetivo, dependiente de la discapacidad. Se recomienda un enfoque mixto, para que personas, que p.ej. no puedan manejar una computadora, no serán marginadas (ejemplo de GIZ en Kosovo, en el cual por esta razón también existe la oferta de la formación presencial).
- Para una atención integral a grupos de la comunidad LGTBI+, se deberá brindar acciones de sensibilización con el enfoque dirigido hacia las personas tutoras, para que dispongan de las

herramientas didácticas y pedagógicas para la atención adecuada de jóvenes con diferente orientación sexual, que les permitan integrarse sin discriminación a las actividades de los centros de formación. La formación virtual permite una mayor incorporación del grupo LGTBI+, pero habrá que considerar la revisión y adaptación de contenidos, reflejando en mayor grado el concepto de la inclusión y, específicamente el uso del lenguaje inclusivo.

La difusión del servicio digital elegido

- Se deberá definir una estrategia de comunicación con relación al perfil de las y los jóvenes con los que se trabajará, qué ideas y mensajes se quieren compartir y cuáles son los medios de comunicación de masas que se utilizarán para llegar a ellos(as). Los contenidos de formación, así como la estrategia comunicacional deberán ser atractivos para las y los jóvenes y para el sector privado.
- Involucrar a los actores locales, deberá ser una acción impostergable para garantizar un trabajo que garantice sostenibilidad de las acciones y un mejor abordaje de los contenidos de formación desde la realidad de sus territorios. Además, se puede usar el vínculo con los actores locales para brindar el servicio de conectividad y la tecnología a las y los jóvenes que no tienen acceso a servicios digitales.
- Las redes sociales, han sido identificadas como el medio de mayor uso y que mejores resultados han obtenido para llegar a las y los jóvenes y mantenerse en contacto. Algunos ejemplos para establecer comunicación con el grupo objetivo podrían ser: difusión a través de la radio, una campaña en Facebook y otros medios sociales, un espectáculo itinerante en el que se hable del servicio, o un gran evento social en el que participen las y los jóvenes y las partes interesadas locales.

3.3.2 Categoría 2: El tema SMAPS y la involucración del sector local y privado para facilitar la empleabilidad de jóvenes en contextos vulnerables

- Se debe tener en cuenta la necesidad de una planificación con acciones graduales y con evaluación permanente de los cursos de formación, para que las y los jóvenes tengan claro el horizonte laboral. De igual manera, se requiere desarrollar también capacidades profesionales en los centros de formación y en los actores locales que cuenten con un uso efectivo de los modelos pedagógicos, enfoques de apoyo psicosocial, socioemocional, salud mental y uso de tecnología.
- El enfoque SMAPS ha sido considerado como punto de partida para algunos de los cursos de formación (e.g. Plan Internacional en Indonesia, GFA/GIZ en Senegal, GIZ en Kosovo, IRC en Costa de Marfil); por lo tanto, se recomienda su incorporación con un enfoque integral y transversal en los planes de estudios, para que puedan ser desarrollado por los tutores en todos los contenidos durante la formación.
- Se presta atención especial a las mujeres y se ofrecen diversos cursos como por ejemplo habilidades para la vida, habilidades sociales, gestión del estrés y de los conflictos y aspectos de la violencia de género. Visión Mundial atiende con ayuda emocional al inicio de los cursos a mujeres que les han vulnerado sus derechos y han sido víctimas de violencia, para sobreponerse a su estado de vulnerabilidad.
- La empresa privada debe dar importancia al tema de SMAPS, de ahí que es importante se mantenga de forma permanente en todos los cursos de formación la atención para las y los jóvenes y garantizar un buen manejo de la carga emocional en ellos y una integración plena en el mercado laboral. Una recomendación relevante es involucrar al sector privado, por ejemplo, en grupos de trabajo, en el desarrollo de las ofertas para vincular la calidad de las mismas con la demanda del sector privado.
- Involucrar al sector privado en una manera proactiva desde el inicio: La buena calidad de formación/capacitación es necesaria para el interés del sector privado. Las necesidades del sector privado pueden satisfacerse en una fase temprana a través de grupos de trabajo en los que pueda aportar sus necesidades en el desarrollo de los cursos. Esto aumenta el incentivo del mercado laboral para facilitar el acceso de las y los jóvenes al mercado laboral después de los

cursos de formación, por ejemplo, mediante convenios adecuados. Para aumentar la conciencia y los incentivos del sector privado, se identificaron en el estudio dos buenas prácticas del sector de las tecnologías de la información (GIZ Irak y AkiraChix Kenia), en las que, tras los cursos, se organizaron "*pitches*", en los que las y los jóvenes demuestran sus habilidades a través de pequeños proyectos y, de este modo, dan a conocer al mercado laboral sus nuevas habilidades y conocimientos.

- La empleabilidad de las y los jóvenes depende mucho de los recursos y del modelo pedagógico: se ha notado que cursos más holísticos al final sirven para facilitar el acceso de las y los jóvenes al mercado laboral. La empleabilidad está relacionada fuertemente con la satisfacción del grupo meta. Para el análisis del comportamiento de los usuarios y para la satisfacción del grupo objetivo, existe en muchos casos un sistema de seguimiento interno. Un ejemplo de inclusión de las necesidades de las y los jóvenes podría ser una junta de estudiantes (por ejemplo, AKiraChix en Kenia).

3.3.3 Categoría 3: Adaptación y sostenibilidad

- Utilizando una herramienta digital para la formación virtual, como el uso de una plataforma de e-learning, pone al servicio de las y los jóvenes el conocimiento necesario para su formación, sin la necesidad u obligatoriedad de presencia excesiva. Por lo tanto, los materiales educativos deberán estar disponibles sin necesidad de asistir al centro de formación, y los aprendizajes pueden efectuarse con productos multimedia, radio, tv, incluso con posibilidad de interacción a través de plataformas de e-learning. En este sentido, los centros de formación no requieren dotarse de infraestructura física (salas, auditorios, etc.), más bien enfocarse en la infraestructura tecnológica-virtual.
- Se reconoce también, que, al lado de una serie de ventajas, la formación a distancia a través de plataformas tecnológicas tiende a aumentar las brechas de aprendizaje. De ahí que, para evitar dicho aumento será necesario: a) desarrollar contenidos de calidad adaptados al entorno en línea; b) garantizar que tanto las personas tutoras como las y los jóvenes estén preparados para la educación a distancia y que tengan las habilidades necesarias para aprovecharla; y c) identificar a las y los jóvenes con mayores dificultades y ofrecerles el apoyo requerido para su integración.
- Para el caso de servicios móviles, estos hacen más accesible los recursos de formación y la orientación laboral a las y los jóvenes que residen en áreas rurales, que son geográficamente dispersas y con conexiones a internet malas o inexistente. Se deberá tener en cuenta una inversión para la adecuación de medios de transporte (buses) para brindar espacio de trabajo grupal para la realización de acciones de información, formación y orientación para la inserción laboral.
- Un aspecto importante a tener en cuenta es el posible cambio de las necesidades del mercado laboral: durante la pandemia algunas oportunidades de trabajo han dejado de ser viables durante la pandemia (por ejemplo, el sector turístico). Podría ser que el contenido de los cursos se reorientara y fuera más a largo plazo, por ejemplo, con un enfoque en aspectos ecológicos (ejemplo: Plan Internacional en Filipinas / Indonesia).
- Para lograr a jóvenes en contextos vulnerables con menos acceso a internet: se puede transferir capacitaciones con mediante innovaciones relativamente fáciles y accesibles, por ejemplo a través de mensajes SMS (SMS frontline Kenia), pero en general es recomendable modelos mixtos que incluyen también la opción del intercambio presencial (tutoría).

3.4 Bibliografía

- Avila, Z. (2018). Employment services that work for young people.
- Eppler, M., Gaetani, S., Köllner, F., Kuhnt, J., Martin-Shields, C., Mebrahtu, N., & Preiß, C. (2020). Information and communication technology in the lives of forcibly displaced persons in Kenya (No. 15/2020). Discussion Paper.
- Guterres, A. (2018). UN Secretary-General's Strategy on New Technologies. United Nations, September.
- Romero, J. M., & Barbarasa, E. (2017). New and promising approaches in youth employment programs: the S4YE Impact Portfolio.
- Santos-Brien, R. (2018). Activation measures for young people in vulnerable situations: experience from the ground. Luxembourg: European Union.
- Verdegem, P., & Verleye, G. (2009). User-centered E-Government in practice: A comprehensive model for measuring user satisfaction. *Government information quarterly*, 26(3), 487-497.
- ITU World Telecommunication/ICT Indicators database. Actualizado a noviembre 2020. Recuperado de: <https://www.itu.int/pub/D-IND-WTID.OL/es> Accedido en Marzo 2021
- OIT en su Informe Mundial sobre el Empleo Juvenil 2020, Recuperado de: https://www.ilo.org/ame-ricas/sala-de-prensa/WCMS_738631/lang-es/index.htm Accedido en Marzo 2021
- Comisión Europea en el Plan de Trabajo para la Juventud 2016-2018, Desarrollando trabajo juvenil digital. Recomendaciones de políticas, necesidades de formación y ejemplos de buenas prácticas para las y los jóvenes trabajadores y to-madores de decisiones. Recuperado de: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:150403_1 Accedido en Marzo 2021
- Informe del Desarrollo Mundial (Banco Mundial 2016). Recuperado de: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/658821468186546535/pdf/102724-WDR-WDR2016Overview-SPANISH-WebResBox-394840B-OUO-9.pdf> Accedido en Marzo de 2021

4 Buenas prácticas en empresas y agentes estatales para el empleo juvenil

4.1 El tema principal del análisis

El objetivo de este estudio fue realizar una recopilación y un análisis de buenas prácticas internacionales de cooperación con la comunidad empresarial y agentes estatales, en la esfera del empleo de jóvenes con potencial para lograr impacto y una escala significativa, considerando cinco ámbitos:

- Políticas públicas de algunos países;
- Intervenciones con involucramiento de la empresa privada;
- Intervenciones público-privadas;
- Intervenciones a nivel de programas o estrategias de gobiernos;
- Iniciativas que fomentan la empleabilidad para poblaciones LGTBI+.

Los objetivos específicos de la misión:

1. Identificar y analizar políticas internacionales orientadas a la promoción del empleo juvenil, específicamente para jóvenes en comunidades con altos niveles de violencia.
2. Identificar y analizar casos exitosos de involucramiento del sector privado local que tengan o hayan tenido un impacto en la inserción laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad; así como los factores que condujeron a estos resultados.
3. Identificar y analizar casos exitosos y factores de éxito en plataformas intersectoriales locales para la promoción de empleo para jóvenes provenientes de comunidades con altos niveles de violencia; así como los factores que condujeron a estos resultados.
4. Identificar y analizar elementos de salud mental y apoyo psicosocial (SMAPS) en las políticas y casos de éxito identificados.

El análisis de las políticas de algunos países en la región latinoamericana mostró que una característica particular, la cual es en definitiva la falta de continuidad. Esto se debe a los cambios de gobierno, los cuales en su mayoría impactan en la generación de oportunidades para las y los jóvenes como medio para hacer política partidaria. En varios de los casos, incluso, se crean programas paralelos que llegan a duplicar esfuerzos o hasta competir.

Las alianzas público-privadas aún son tímidas. Muchas empresas realizan acciones no siempre vinculadas a los esfuerzos gubernamentales; ejemplos de esto son iniciativas de empresas como Nestlé, Starbucks y otras multinacionales. En todo caso, es importante considerar hacer adaptaciones, pues el ritmo de trabajo de la empresa privada es diferente al del sector público y la sociedad civil.

En Latinoamérica el enfoque de formación profesional se hace casi exclusivamente desde la perspectiva de la oferta. Excepción de esto es el caso de Paraguay que, en alianza con Plan Internacional y la Cooperación Española, ha creado un programa llamado SAPEA¹, que cuenta con convenios con empresas para la colocación de jóvenes que se forman. En el resto, son pocos los países que, como Brasil y Colombia, tienen programas de aprendices que dan pasos mediante contratos de formación o de aprendizaje (para aprendices), subsidios a la contratación, así como iniciativas que complementan los salarios, o establecen exoneraciones tributarias o a las aportaciones de seguridad social.

¹ (<https://plan-international.es/sapea>)

Otra característica importante en las políticas de los países latinoamericanos es la apuesta al autoempleo, a través del fomento del emprendimiento. Esto, en la mayoría de los casos no cuenta con acompañamiento ni coaching, y da como resultado menos oportunidades de integración al mercado productivo y con poca generación de empleo adicional.

Entre las políticas más exitosas para el empleo joven está la “formación dual” en la que combinan la formación en el aula y en el lugar donde se desempeña la tarea en el trabajo y, además, incluyen, tal como menciona Juan Manuel Santomé, Director de EUROsociAL, *“un contrato de trabajo verdadero que reconozca los derechos y deberes de jóvenes”*, agregando que *“los países que han desarrollado sistemas que integran formación y trabajo son los que tienen mejor resultado en empleo juvenil, y la apuesta es que haya implicación de las empresas”*, que estarían incentivadas a participar cuando perciban que estos programas significan inversión para su crecimiento.

4.2 Los criterios aplicados para definir las buenas prácticas

Criterios habituales del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (CAD-OCDE):

- Eficacia, pertinencia, resultados y sostenibilidad

Criterios sobre la equidad, la igualdad de género y la adopción de un enfoque de programación basado en los derechos humanos:

- Enfoque de programación basado en derechos, equidad de género

Otros criterios de evaluación:

- Coordinación, innovación, enfoque integral, ampliación en escala

4.3 Las recomendaciones más relevantes para la aplicación en el contexto de CaPAZ

En cuanto a estrategias:

- Las iniciativas de fomento a la empleabilidad, además de formar y dar oportunidades de trabajo a jóvenes, deben incidir en los gobiernos locales y nacionales, participar activamente en la creación de propuestas de políticas públicas para empoderar a la juventud y el desarrollo humano, y compartir sus experiencias exitosas para facilitar el *scaling up*.
- La empleabilidad juvenil, debe ser entendida no solo como la generación de oportunidades para la inserción al mercado laboral, sino como el uso de competencias para permanecer en él. Por lo tanto, es de suma importancia cualificar y hacer obligatorio el acompañamiento (tutoría, mentoría, consejería), así como el apoyo a las personas jóvenes durante su formación y en un período prudente después de haberse empleado, pues construir itinerarios de vida o profesionales, es relevante para su éxito y el del proceso de empleabilidad juvenil.
- Es fundamental desarrollar iniciativas que promuevan la reinserción de adolescentes y jóvenes que han dejado el sistema educativo, que han estado o están en conflicto con la ley y/o han sido privados de libertad para crear factores de prevención de la violencia y la incorporación ciudadana activa. En la actualidad, aunque la necesidad es significativa, existen escasas apuestas debido a la complejidad, riesgo y alto costo de la prevención terciaria.
- Al definir estrategias de proyectos de fomento a la empleabilidad juvenil, se debe dar relevancia a la inclusión de condiciones de igualdad y no discriminación para los grupos históricamente desfavorecidos (étnicos, mujeres, LGTBI+ y otros), sin crear guetos ni partir de estereotipos que puedan asociarse con factores de exclusión.
- Finalmente, es importante incidir en los institutos de formación e instancias estatales competentes para dinamizar la revisión y actualización de las políticas de formación profesional y

empleabilidad juvenil, a fin de ajustarlas a las demandas reales del mercado (relación oferta-demanda), considerar la inclusión social y la no discriminación, e innovar la oferta modificando las metodologías, según los contextos locales y segmentos poblacionales. El Programa CaPAZ puede contribuir a esta revisión y actualización.

En cuanto a cooperación entre actores:

- Para dar respuestas integradas a las brechas que impactan la formación profesional, el empleo, la inserción económica, la participación, el empoderamiento, la equidad, y la seguridad y justicia de la juventud, es necesario conciliar necesidades e intereses, y coordinar esfuerzos multisectoriales, promoviendo continuamente su eficiencia y efectividad.
- En este sentido, es valioso considerar que, al analizar el trabajo relacionado con formación y empleabilidad juvenil que hace la empresa privada, sobre todo la multinacional, se advierte un potencial para generar alianzas, aún no plenamente aprovechado.
- Los proyectos de cooperación internacional deben tomar la iniciativa y acercarse más a la realidad del contexto para conocer las demandas, características, políticas y acciones de RSE, y ofrecer alianzas en las que a las empresas encuentren respuestas a sus necesidades e intereses.
- También se puede promover la participación de la empresa privada movilizando a las pequeñas empresas que están en los municipios, involucrándolas en redes sociolaborales². Ellas también pueden contribuir a la empleabilidad y formación juvenil.
- En Centroamérica, se debe apoyar la creación de redes empresariales que favorezcan la diversidad e inclusión LGBTI+ promoviendo el compromiso de las empresas hacia la mejora de la sociedad, así como realizando acciones responsables que, además de estar alineadas con sus estrategias, generen valor para la sociedad.
- El rol de las empresas en la cooperación intersectorial para la empleabilidad juvenil, además de proveedoras de empleo, pueden ser de:
 - Empleadoras. Desarrollando acciones vinculadas a la contratación y formación directa de jóvenes en temas o competencias de interés para la empresa, entre ellos, programas para el fomento de mi primer empleo con base a la demanda laboral de las empresas del entorno.
 - Proyección social. Implementando en sus programas de RSE acciones que contribuyan a paliar el problema del desempleo juvenil o cualquiera de sus causas en asociación con otras instancias, por ejemplo, ofrecer capacitaciones para el desarrollo de habilidades personales y laborales, pasantías, contratación de servicios de jóvenes emprendedores formados en el municipio (desarrollo de proveedores³).
 - Incidencia. Desarrollando acciones para difundir e influir en las políticas de empleo o educativas locales y nacionales, movilizando a otros empresarios, compartiendo buenas prácticas, implementando programas de mentoría empresarial, y organizando redes sociolaborales locales con otras empresas y sectores para plantear propuestas curriculares congruentes a los institutos de formación profesional.

Estas acciones combinadas pueden contribuir con mayor impacto en cualquiera de las etapas del camino hacia el empleo juvenil.

- Se debe buscar “*el triple win*” en las alianzas con la empresa privada (ganan las personas jóvenes, la empresa y la ejecutora). La empresa privada tiene los recursos financieros y la necesidad de invertir en RSE; pero muchas veces no sabe cómo hacerlo, pues carece de las metodologías y experiencia que poseen las implementadoras sobre desarrollo de procesos de

² Las redes sociolaborales suelen estar conformadas por empresas, organizaciones de la sociedad civil, centros de capacitación e individuos que brindan oportunidades de capacitación y empleo a jóvenes.

³ Integrar la estrategia de responsabilidad social empresarial para proveedores permite a las empresas aumentar su impacto e impulsar que otros negocios mejoren sus prácticas corporativas.

formación y empleabilidad juvenil. Todo esto beneficia directamente a la juventud que participa en los proyectos.

En cuanto a procesos:

- En la región centroamericana la violencia se ha convertido en un obstáculo para la empleabilidad e inserción económica juvenil. Por tanto, se debe desarrollar procesos de formación que incluyan elementos de SMAPS que cualifiquen sus competencias blandas.
- Los efectos de la violencia en el mercado laboral se ven reflejados en el incremento de los costos de contratación para las empresas, causados por la adquisición de recursos para la seguridad, la adopción de prácticas de protección en la selección de futuros candidatos (investigaciones, escaneos, etc.), y por la preferencia de personas adultas en lugar de jóvenes.
- Por otra parte, las consecuencias de la violencia en el mercado laboral hacen que se estigmatice y discrimine a la juventud por razones como el lugar, condiciones y forma en que viven y viven.
- Puesto que el camino hacia la empleabilidad juvenil no termina con la obtención del empleo, es pertinente brindarles acompañamiento post-formación y después de conseguir el empleo, a fin de poner atención y continuar orientándoles sobre formas adecuadas y asertivas de prevención de la violencia en el entorno laboral (amenazas para renunciar al empleo o negocio, acoso sexual, agresiones físicas, violencia verbal o patrimonial, exigencias para cambiar de rutina o discriminación y estigmatización en el trabajo). Esto es importante pues, en algunos casos, las personas jóvenes provienen de entornos sociales precarios, y no están preparados para el ambiente en el que se desarrollan algunos trabajos, haciendo que, por falta de capacidad para adaptarse, puedan terminar renunciando.
- Es necesario investigar y considerar que las oportunidades para entrar al mercado laboral son distintas para cada joven. Por eso, al diseñar intervenciones de atención, formación, orientación, acompañamiento, inserción y seguimiento, es necesario investigar los factores, entornos, condiciones y brechas que afectan particularmente a grupos como mujeres jóvenes, jóvenes del área rural, jóvenes indígenas y jóvenes LGTBI+.
- Se debe vincular la formación profesional con las demandas de los sectores productivos, crear un sistema de intermediación laboral (casi inexistente en la región), implementar un sistema nacional de pasantías y dinamizar un diálogo a favor del empleo juvenil decente y el empleo joven (mi primer empleo) con todas las instancias del entorno.

4.4 Bibliografía

- Adecco Group y Club de Excelencia en Sostenibilidad (2018). Estudio sobre prácticas internacionales de promoción del empleo juvenil. España.
- ADIL. Antología de buenas prácticas empresariales en materia de igualdad y no discriminación.
- Alternativa (2014). Construyendo oportunidades una experiencia en empleabilidad y emprendimiento juvenil en Lima Norte. Perú.
- Catholic Relief Services (2020). Costo-efectividad del desarrollo de la fuerza laboral juvenil.
- CEDEFOP (2012). HRDA Scheme for Job Placement and Training of Tertiary Education Graduates. Chipre.
- Centro de Orientación Ciudadana (2018). Jóvenes con más y mejor trabajo. Argentina.
- CEPAL (2001). Vulnerabilidad social y económica de los jóvenes marginados en México, El Salvador, Nicaragua y Panamá. Subsede México. Naciones Unidas.
- Chahir, H; GIZ; YouMatch (2020). Guidelines for setting up local employment committees in West Africa.
- Espejo, A. (2017). Inserción Laboral de los Jóvenes Rurales en América Latina: Un breve análisis descriptivo. Grupos de Diálogo Rural, una estrategia de incidencia. Serie documento N° 225. Grupo de Trabajo Inclusión Social y Desarrollo. Programa Jóvenes Rurales, Territorios y Oportunidades: Una estrategia de diálogos de políticas. Rimisp, Santiago, Chile.
- Fundación Acción Joven (2019). Información de Resultados. Costa Rica.
- Fundación EU-LAC (2019). ¿Cómo generar empleabilidad para la juventud? Experiencias innovadoras de alternancia formativa en América Latina, el Caribe y la Unión Europea. Madrid.
- Fundación MUJERES (2018). Buenas prácticas para integrar la igualdad de género en las empresas. España.
- Fundación SERES (2017). Buenas prácticas en diversidad LGBTI.
- García Sáez, C. (2016). (Casi) Todo por hacer Una mirada social y educativa sobre los Fab Labs y el movimiento maker. Fundación Orange.
- GIZ GmbH (2015). Capacity WORKS. Factor de éxito Aprendizaje e Innovación, Ampliación en Escala (scaling- up).
- GIZ GmbH (2015). Capacity WORKS, Gestión de la Cooperación en la Práctica. Bonn and Eschborn, Germany.
- GIZ GmbH (2019). YouMatch – Global initiative on innovative employment services for youth, Fast sheet.
- GIZ GmbH (2020). YouMatch – Global Initiative on Innovative employment services for youth. Bonn and Eschborn, Germany.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014). Medidas de empleo para los jóvenes. Re-vista Actualidad Internacional Sociolaboral, N° 176 (febrero 2014). Secretaría General Técnica, Subdirección General de Relaciones Internacionales Sociolaborales. Gobierno de España.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014). Medidas de empleo para los jóvenes. Revista Actualidad Internacional Sociolaboral, N° 177 (marzo 2014). Secretaría General Técnica, Subdirección General de Relaciones Internacionales Sociolaborales. Gobierno de España.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2015). Medidas de empleo para los jóvenes. Re-vista Actualidad Internacional Sociolaboral, N° 189 (abril 2015). Secretaría General Técnica, Subdirección General de Relaciones Internacionales Sociolaborales. Gobierno de España.

- International Youth Foundation/USAID (2016). Modelo de Empleabilidad Juvenil. Youth: work México.
- International Youth Foundation (2016). Trabajando con jóvenes en México. Fast sheet. Youth: work México.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013). Estrategia de Emprendimiento y Empleo 2013 – 2016. Gobierno de España.
- Observatorio Empresarial contra la Pobreza (2016). El Camino hacia el empleo juvenil. Primera edición. Copyright: ©Fundación CODESPA, ©Ideofactum, ©Fundación Tomillo.
- OEA (2017). Recopilación de buenas prácticas, iniciativas, legislación, jurisprudencia y desafíos para identificar alternativas en el tratamiento de la responsabilidad social de las empresas en el continente. Sec.Gral. DDI/doc. 3/17. Departamento de derecho internacional.
- OCDE (2016). Compendio de buenas prácticas para el desarrollo local en América Latina. Recopilación de casos de la Summer School Internacional 'Comunidad y Desarrollo'. Centro de Desarrollo de la OCDE.
- OIT (2015). ¿Qué sabemos sobre los programas y políticas de primer empleo en América Latina? Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- OIT (2012). Competencias para el Empleo, Orientaciones Políticas. Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad Sector del Empleo, OIT.
- OIT (2012). La discriminación en el trabajo por motivos de orientación sexual e identidad de género: Resultados del proyecto PRIDE de la OIT. Servicio de Género, Igualdad y Diversidad (GED) Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad.
- OIT (2013). La Cooperación Sur-Sur y el trabajo decente: buenas prácticas. Ginebra.
- OIT (2015). Promoción de la iniciativa empresarial y el empleo independiente de los jóvenes en América Latina y El Caribe: experiencias innovadoras. OIT/ Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Lima.
- OPS – GIZ (2006). Estado del arte de los programas de prevención de la violencia en jóvenes, basados en el trabajo con la comunidad y la familia con enfoque de género. Proyecto Fomento del Desarrollo Juvenil y Prevención en el marco de la Violencia (OPS-GTZ), Perú.
- Peersman, G. (2014). Síntesis metodológicas. Sinopsis de la evaluación de impacto nº 3: Criterios de evaluación. UNICEF.
- SDGF. Estudio de caso extraído del programa “Juventud, Empleo y Migración: una ventanilla única para el empleo juvenil en Desamparados y Upala”. Costa Rica.
- Starbucks (2019). Informe de impacto social global de Starbucks 2019.
- UNICEF (2012). Evaluación mundial de la aplicación del enfoque basado en los derechos humanos a la programación de UNICEF”, Informe final - volumen I, Nueva York.
- UNICEF (2010). Trabajar por un futuro de igualdad, Política de UNICEF sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y las niñas”, Nueva York.
- Van Breugel, G. (2014). Sistemas nacionales de formación profesional y capacitación: una revisión de experiencias de países de la OCDE. CEPAL, Santiago de Chile.
- Weller J (2005). Los jóvenes y el empleo en América Latina desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral. GTZ, CEPAL, Naciones Unidas.

5 Anexos

5.1 Anexo 1: Buenas prácticas, definición y criterios

Una “Buena Práctica” es una experiencia o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten en el trabajo diario de las personas en los ámbitos clínicos, de la gestión, satisfacción usuaria u otros, experiencia que pueden servir de modelo para otras organizaciones⁴.

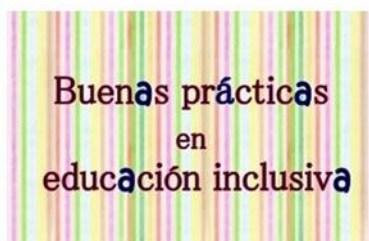
Una buena práctica cumple en lo general con algunas características como:

1. Presenta un resultado valioso para el usuario
2. Es sencilla y simple.
3. Emerge como respuesta a una situación que es necesario modificar o mejorar.
4. Es pertinente y adecuada al contexto local en donde se implementa
5. Es sostenible en el tiempo (puede mantenerse y producir efectos duraderos)
6. Fomenta la replicación de la experiencia en una situación distinta pero con condiciones similares
7. Considera elementos de evaluación de resultados, retroalimentación de las acciones y reorganización de ellas a partir de lo aprendido.

Una buena práctica puede ser innovadora ya que puede ser un modo diferente y creativo de realizar prácticas tradicionales o de reorganizarlas.

¿Cuáles son los criterios específicos para calificar una experiencia como una “buena práctica”?

Para cada sector o tema se puede definir una serie de criterios técnicos que debe cumplir una experiencia para ser calificada como “buena práctica” para su replicabilidad / aplicabilidad en un entorno específico.



⁴ <http://buenaspracticaps.cl/que-es-una-buena-practica/>

5.2 Anexo 2. Criterios por considerar para definir las buenas prácticas.

Criterios habituales del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico⁵

Criterio	Descriptor
Eficacia	Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención, tomando en cuenta su importancia relativa. Ejemplo: Conoce el costo por persona joven formada e insertada laboralmente.
Pertinencia	Medida en que los objetivos de la intervención son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los asociados. Surgió como respuesta a una situación que era necesaria modificar o mejorar
Resultados	Incluye elementos de evaluación de resultados, retroalimentación de las acciones y reorganización de ellas a partir de lo aprendido.
Sostenibilidad	Continuidad de los beneficios de la intervención después de que haya cesado la principal asistencia para el desarrollo. Las intervenciones han de ser sostenibles desde una perspectiva ambiental y financiera. Cuando el énfasis no se sitúa en la ayuda externa, cabe definir la sostenibilidad como la capacidad de los principales interesados para sostener los beneficios de una intervención, una vez que se interrumpe la financiación de los donantes, con medidas que utilizan los recursos disponibles en la zona.

Criterios sobre la equidad, la igualdad de género y la adopción de un enfoque de programación basado en los derechos humanos.

Criterio	Descriptor
Enfoque de programación basado en derechos	Se sustenta en cinco principios rectores que pueden aplicarse como criterios de evaluación: la normatividad, la no discriminación, la participación, la transparencia y la rendición de cuentas ⁶ . Es incluyente y no discrimina (permite la participación de grupos étnicos, LGTBI+ y otros).
Equidad de género	Implica promover la igualdad de derechos de las mujeres y las niñas, y apoyar su participación plena en el desarrollo político, social y económico de sus comunidades ⁷ .

⁵ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, Comité de Asistencia para el Desarrollo, «Evaluation of development programmes, DAC Criteria for Evaluating Development Assistance», página web, OCDE. Véase <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

⁶ Véase “Evaluación mundial de la aplicación del enfoque basado en los derechos humanos a la programación de UNICEF”, informe final - volumen I, UNICEF, Nueva York, 2012. (Nota: se consideró que el sexto principio, indivisibilidad o interdependencia, es inherente al de normatividad).

⁷ Véase “Trabajar por un futuro de igualdad, Política de UNICEF sobre igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y las niñas”, UNICEF, Nueva York, 2010.

Otros criterios de evaluación:

Criterio	Descriptor
Coordinación	<p>Necesidad de que los agentes participantes en la iniciativa se coordinen entre sí.</p> <p>Cuenta con la participación de diversos actores (gobiernos, empresas, ONG, universidades, organizaciones comunitarias, organizaciones juveniles, niños, niñas y adolescentes, etc).</p>
Innovación	<p>Es innovadora (entendiendo que la innovación no sólo implica una nueva acción, sino que puede ser un modo diferente y creativo de realizar prácticas tradicionales o de reorganizarlas).</p>
Enfoque integral	<p>Incluye elementos/acciones de salud mental y apoyo psicosocial (SMAPS).</p> <p>Vinculado a la transversalización de SMAPS.</p>
Ampliación en escala	<p>Fomenta la replicabilidad de la experiencia en una situación distinta, pero con condiciones similares.</p> <p>Es posible darle un Scaling Up: Divulgación o institucionalización de las buenas prácticas. Evaluación de la ampliación en escala</p>