Investigación narrativa y diseño de acción piloto para GOYN Barranquilla y Bogotá

Entrega final: hallazgos y acción de cambio de narrativa

GLOBAL OPPORTUNITY YOUTH NETWORK
THE FUTURE IS YOUNG
aspen institute

GOYN
BOGOTÁ
BARRANQUILLA

Plural

¿Para qué este Reporte?

Narrativas para movernos y para entender cómo hacerlo mejor desde las distintas esquinas de las que venimos.

Este Reporte compila el proceso y los resultados de la investigación y análisis narrativo que ha venido adelantando los capítulos de Barranquilla y Bogotá de la iniciativa GOYN (Global Youth Opportunity Network) con el acompañamiento del Estudio de Diseño de Acciones Comportamentales y Culturales, Plural.

El proyecto buscaba llegar a hallazgos narrativos que entreguen pistas a los equipos de Bogotá y Barranquilla frente a **cómo orientar sus acciones considerando lo narrativo como una variable clave de todo ejercicio de comunicación, interacción y movilización efectiva.**

Este documento va de lo general a lo específico. Presenta primero los objetivos del proceso, la metodología y herramientas usadas, seguido de los resultados de la investigación.

Sigue con la propuesta narrativa que es el resultado del análisis y cruce de lo planteado en la investigación, pasa por unas recomendaciones que no solo se circunscriben a lo narrativo, pero que consideran el carácter sistémico de las acciones y, sigue con la acción piloto propuesta y sus partes, incluida la medición.

Por último, están la bibliografía y los anexos, que ahondan en algunos de los resultados y metodologías propuestas en los casos que es necesario.

Con-tenido

Conectando Contextos

1 Qué hicimos

2 Resultados de la investigación narrativa

3 Miscelánea de recomendaciones para GOYN Barranquilla y Bogotá

4 El lugar de llegada: la narrativa para GOYN Barranquilla y Bogotá

5 Acción piloto: poniendo a prueba la narrativa

a. guión de implementación
b. materiales
c. herramientas de medición

Qué hicimos

Conectando Contextos

1

- Objetivos de la investigación narrativa
- Hipótesis de trabajo investigativo
- Glosario: cómo entendemos los términos clave para este proceso
- Metodologías de investigación
- Árboles semánticos
- Juego de rol
- Encuesta virtual
- Mapas de Experiencia

Qué hicimos

Objetivos de la investigación narrativa

Objetivo General:

Identificar y caracterizar elementos narrativos claves, de lxs Jóvenes con Potencial -JP-, que puedan incidir en cómo se conectan y se movilizan sus relacionamientos con las oportunidades que ofrece el medio para experimentar su potencial, entorno a las agendas y propuestas de acción de GOYN Bogotá y GOYN Barranquilla

Identificar las barreras narrativas que afectan la percepción de empleabilidad de lxs jóvenes:

- Analizar las historias y discursos de lxs Jóvenes con Potencial sobre sus experiencias en el mercado laboral.
- Evaluar cómo estas narrativas influyen en la percepción que tienen los empleadores sobre la empleabilidad de estos jóvenes.

Determinar las diferencias en las narrativas según sus contextos:

- Comparar las narrativas de empleabilidad entre Jóvenes con Potencial de diferentes contextos.
- Analizar cómo estas diferencias pueden influir en las oportunidades laborales y la permanencia en las oportunidades de generación de ingresos.

Qué hicimos

Nuestras hipótesis de trabajo investigativo

HIPÓTESIS EN RELACIÓN A LAS ORGANIZACIONES QUE TIENEN OFERTA PARA LXS JÓVENES

Hipótesis

Lxs jóvenes son percibidos desde sus carencias y no desde sus posibilidades y con esta narrativa del ecosistema de generación de ingresos, a lxs jóvenes se les dificulta acceder a oportunidades que estén acorde con sus capacidades y con su ciclo vital.

Comportamiento deseado

Las organizaciones abren sus puertas y construyen oportunidades aterrizadas a lxs Jóvenes con Potencial

1. Las organizaciones no contratan y no brindan oportunidades aterrizadas a Jóvenes con Potencial **porque existen dinámicas institucionales tradicionales que generan resistencias a crear programas específicos y diferenciados para las juventudes:**

- **porque desconocen o tienen escasa información** para incorporar enfoques centrados en jóvenes impidiendo que las oportunidades de empleo sean adecuadas a las etapas del ciclo vital y las competencias específicas de lxs jóvenes
- **por falta de disposición** para crear ofertas laborales pensadas en la diversidad y en los perfiles y potencialidades de lxs jóvenes.
- **por las políticas y criterios de contratación que tienen que** no está alineados con el un enfoque basado en las habilidades y competencias de las personas
- **por falta de disposición** para **invertir tiempo y recursos en el acompañamiento, formación y desarrollo de curvas de aprendizaje de lxs Jóvenes con Potencial.**

---

2. Las organizaciones no abren sus puertas a Jóvenes con Potencial **porque tienen una narrativa** :

- **Que estigmatiza (prejuicios y representaciones) y etiqueta negativamente a la juventud (JP)**
- **Que desconfía de las capacidades de la juventud**
- **Contraria a la que las personas jóvenes tienen de sí mismas.**

HIPÓTESIS EN RELACIÓN A JÓVENES CON POTENCIAL

Hipótesis

La desconfianza y desmotivación que lxs Jóvenes con Potencial tienen frente a las posibles fuentes de oportunidades de generación de ingresos y los representantes de la intermediación laboral, tienen un efecto directo en la forma en que los implicados se están relacionado en los procesos de vinculación laboral, así como en la posibilidad de que exista estabilidad laboral para lxs Jóvenes con Potencial.

Comportamiento deseado

Lxs Jóvenes con Potencial acceden a oportunidades y caminos construidos para ellxs

1. (Dinámicas laborales) Lxs Jóvenes con Potencial ven limitado el acceso laboral **porque:**

- **las organizaciones carecen de enfoque de juventud**
- **las empresas contratan a través de referidos**
- **las empresas usan canales de difusión de convocatorias desconocidos para lxs jóvenes**

---

2. (Desconocimiento y faltas de habilidades) Lxs Jóvenes con Potencial no acceden a oportunidades construidas para ellxs **porque:**

- **desconocen cuáles son las ofertas que aplican a sus perfiles**
- **no tienen experiencia o formación necesaria para aplicar (conocimiento y capacidades)**

---

3. (Creencias personales) Lxs Jóvenes con Potencial no acceden a oportunidades construidas para ellxs **porque**:

- **creen que no hacen parte del ecosistema laboral y por eso se desconectan y aíslan (autopercepción de exclusión)**
- **creen que sus capacidades son limitadas (autopercepción de capacidades)**
- **no les interesan los trabajos formales tradicionales (tienen otros valores)**

---

4. (Emociones) Lxs Jóvenes con Potencial no acceden a oportunidades construidas para ellxs **porque sienten**:

- **frustración al ser rechazados continuamente**
- **desconfianza hacia las instituciones y sus procesos**

Qué hicimos

Glosario:

cómo entendemos los términos clave de este proceso

Jóvenes con Potencial

Por años, la juventud en Colombia, desconectada de las oportunidades económicas **ha sido catalogada por lo que no tiene o no hace.** “Ninis” es la etiqueta que se ha utilizado para referirse equivocadamente a estas personas. Por esa razón, desde 2019 en GOYN se ha propuesto usar el concepto “**Jóvenes con Potencial”, que busca posicionar la mirada hacia las y los jóvenes desde lo que sí tienen y sí hacen, es decir que se considera una persona Joven con Potencial a alguien que tiene: talentos diversos, múltiples aspiraciones y un deseo firme de contribuir de manera directa al desarrollo social, económico, político y cultural de sus comunidades**, pero que a pesar de esto, **no logran acceder a oportunidades de formación, empleo o emprendimiento formal debido a barreras e injusticias estructurales** que limitan su potencial, bienestar y calidad de vida.

Organizaciones

Cuando nos referimos a las organizaciones, hablamos de entidades del ecosistema productivo que no solo generan bienes y servicios, sino que también **tienen la capacidad de incorporar a sus equipos talento humano como son las personas Jóvenes con Potencial**.

Las organizaciones tienen el potencial de ajustar sus prácticas y políticas para co-crear y **fomentar** oportunidades laborales que **incluyen a las nuevas generaciones, que se adapten a las necesidades de un mundo cambiante, que promuevan ambientes más equitativos y que impulsen el crecimiento individual y colectivo de las personas en su entorno**. De esta manera, las organizaciones se proyectan como actores clave para el desarrollo económico y social, de la juventud barranquillera y bogotana.

Narrativas

Entendemos las narrativas como **relatos fundacionales que son compartidos en una sociedad por las personas que la componen. Estos relatos estructuran la creación y transmisión de símbolos, significados y códigos culturales que pueden motivar o desmotivar colectivamente comportamientos o cambios de comportamientos**. Por esta razón, las narrativas se transmiten consciente e inconsciente a través de **historias, ideas, discursos y productos culturales que consumimos y reproducimos diariamente.** Esto quiere decir, que **las narrativas pueden ser expresiones culturales dinámicas que se debaten en la tensión de perpetuarse o reconfigurarse con el tiempo.**

Un ejemplo de una narrativa que es ampliamente compartida por muchas personas en Colombia y otros países, es la del discurso de los “Ninis” que sostiene que las personas jóvenes no tienen trabajo, ni educación porque no quieren o no se esfuerzan lo suficiente. Esta narrativa desconoce los factores estructurales y socio-culturales que inciden ampliamente en que miles de personas jóvenes y de personas que trabajan en organizaciones desistan de la idea de apostar, creer y respaldar a estas nuevas generaciones. Para esto, proponemos una narrativa de cambio que aborde esta historia desde las potencialidades y no desde la limitaciones, que proponga un nuevo relato sobre lo que significa ser una persona Joven con Potencial en Barranquilla y en Bogotá.

Enfoque diferencial

- El **enfoque diferencial** es un marco analítico y metodológico que se utiliza para **reconocer y abordar las diferencias y desigualdades que afectan a ciertos grupos de personas en función de características, como: género, edad, raza, etnia, orientación sexual, grupo etario, discapacidad, nivel socioeconómico**, entre otros.
- Este enfoque **reconoce, de manera fundamental, que una de las particularidades de la población joven es su heterogeneidad.** De allí que la **atención, prevención, promoción y garantía de los derechos de los y las jóvenes deba realizarse desde su diversidad** étnica, territorial, religiosa, etaria, de condición socio-económica, nivel educativo, condición de discapacidad, sexo, identidad, orientación sexual y demás situaciones o condiciones que impliquen alguna forma de discriminación y/o atención especial.
- **Implica lecturas y acciones diferenciadas de las problemáticas, condiciones y potencialidades frente a factores relacionados con el contexto social, económico, político, educativo, ambiental y cultural**, especialmente en territorios y entornos de mayor vulnerabilidad y exclusión social.

Enfoque juventudes

- El enfoque de juventudes es un abordaje teórico y práctico que busca la **consolidación de cambios significativos en la forma en la que se entiende a las personas jóvenes, en la relación entre el mundo adulto e institucional y el mundo juvenil, y en la forma de crear e implementar políticas, planes y programas orientados a la juventud**. Este abordaje, implica **transformar paradigmas a la hora de pensar, acercarse y trabajar con las personas jóvenes, contemplando las características de sus contextos, de su diversidad y de su identidad**, para trascender los discursos que estigmatizan, prejuzgan, etiquetan y excluyen de escenarios participación y toma de decisiones a las personas jóvenes.

- ***El Enfoque de Juventudes*** promueve acciones integrales y diferenciales hacia la población joven de acuerdo al curso y ciclo de sus vidas, contextos y universos cambiantes que posibiliten el diálogo intergeneracional y la no imposición de miradas adultocéntricas.

Barreras y habilitadores

Los modelos de cambio comportamental se interesan, no solamente, por conocer las causales voluntarias o involuntarias, así como individuales, sociales o colectivas del comportamiento, sino en **organizarlas en categorías claras que permitan a los equipos identificar y evaluar qué tipo de detonantes están detrás de las acciones de las personas, y a partir de ello, identificar qué tipo de mecanismos o intervenciones tienen la capacidad de incidir en cambios.** Para este proyecto se identificaron cuáles de estos factores pueden ser barreras o habilitadores para la transformación de las realidades de jóvenes y organizaciones en Bogotá y Barranquilla.

Barreras

Las barreras **son los factores comportamentales individuales, interpersonales, sociales o colectivos que se anteponen y obstaculizan los cambios deseado**s hacia la articulación de jóvenes y organizaciones.

Habilitadores

Los habilitadores **son las herramientas de cambio, ayudas, o mecanismos de intervención que tienen el potencial de incidir en el cambio comportamental**. En este caso son las herramientas que facilitan los cambios deseados hacia la articulación de jóvenes y organizaciones.

Qué hicimos

Metodologías de investigación

Intro a metodologías usadas

La investigación se abordó desde 4 metodologías complementarias que fueron realizadas en Bogotá y Barranquilla. El juego de rol como metodología cualitativa y los árboles semánticos y la encuesta virtual como metodologías cuantitativas.

Árboles Semánticos

Representación y análisis gráfico de conceptos

Juego de Rol

Metodología de investigación cualitativa por medio de lúdica

Encuesta Virtual

Herramienta digital interactiva diseñada para simular conversaciones con usuarixs.

Mapa de Experiencia de Usuarix

Herramienta utilizada para representar y analizar visualmente una experiencia.

Árboles semánticos

¿Qué son?

Son representaciones **visuales y jerárquicas que permiten organizar conceptos y sus relaciones de forma estructurada.** Se utilizan para descomponer conceptos y narrativas en componentes más simples, estableciendo conexiones entre ideas o términos que a menudo no son evidentes en análisis tradicionales.

Cada nodo dentro de un árbol semántico representa un concepto, y los enlaces entre nodos muestran las relaciones entre estos conceptos.

El enfoque que usamos para su construcción es probabilístico, esto quiere decir que en un mismo texto pueden ocurrir dos o tres narrativas al tiempo. En la lógica de los árboles semánticos, implica que podemos encontrar narrativas o conceptos que se solapen y co-ocurran en una misma narrativa.

¿Para qué los usamos?

El propósito de utilizar árboles semánticos es organizar y visualizar de manera estructurada y jerárquica conceptos complejos y sus relaciones, lo que facilita la comprensión profunda de narrativas en diversos contextos. Al conectar ideas y descomponer temas amplios en componentes manejables, los árboles semánticos permiten identificar patrones, tendencias y conexiones que pueden pasar desapercibidas en otros métodos de análisis.

Esta metodología es especialmente útil para rastrear la evolución de narrativas en entornos con múltiples fuentes de información, como redes sociales, medios de comunicación y estudios académicos, proporcionando una visión más rica y estructurada del panorama informativo. Además, los árboles semánticos facilitan la comunicación visual de insights, simplificando la interpretación de datos complejos y mejorando la toma de decisiones informadas.

Árboles semánticos

Referente

Para la construcción de los árboles semánticos, tomamos de referencia el artículo de Elroy et al. (2024), en el cual se analizan las narrativas sobre el cambio climático presentes en redes sociales, específicamente en la plataforma X (anteriormente Twitter). Este estudio busca clasificar las principales perspectivas y debates en torno al cambio climático antropogénico, identificando cómo se forman y distribuyen estas narrativas en el espacio digital.

Las metodologías empleadas incluyen el modelo de lenguaje RoBERTa, el algoritmo de agrupamiento k-Means y un proceso de verificación manual. El modelo RoBERTa se utilizó para convertir los tweets en representaciones semánticas, lo que permite visualizar las relaciones y patrones de significado entre ellos. Posteriormente, el algoritmo k-Means agrupó estos datos en cuatro categorías principales: una narrativa antropogénica que cuestiona la intervención humana en el cambio climático, una narrativa científica que apoya el consenso, una narrativa de políticas enfocada en soluciones de mitigación, y una narrativa de conspiración, donde predomina la desinformación.

Finalmente, los autores utilizan técnicas de visualización de redes para representar gráficamente estas narrativas y sus conexiones, mostrando cómo se intensifican las discusiones tras eventos climáticos relevantes, como informes de organismos internacionales o fenómenos extremos. Esta visualización permite identificar puntos clave de desinformación y enfatiza la necesidad de intervenciones en comunicación para abordar y contrarrestar las narrativas negativas en torno al cambio climático.

Árboles semánticos

Modelos y herramientas

El modelo **Latent Dirichlet Allocation (LDA)** nos permite identificar **temas latentes** en grandes volúmenes de datos textuales, organizando conceptos en función de su relevancia. Aquí tenemos una panorámica de los temas más relevantes que emergen del conjunto de textos tokenizado.

Sobre este conjunto de temas construímos vectores de todos los textos y los proyectamos sobre un plano vectorial utilizando **word embeddings,** que no solo nos habilita a proyectar las palabras sobre el plano si no que captura las **relaciones semánticas** entre palabras con el fin de establecer conexiones entre los términos más similares y más cercanos dentro del contexto.

Finalmente, implementamos **análisis de redes complejas**, que nos permite visualizar cómo los diferentes conceptos se interrelacionan y detectar estructuras narrativas subyacentes.

¿cómo lo hicimos?

Usamos Python y las librerías **pandas**, **nltk**, **gensim** y **transformers** para construir un árbol de temas en un gran conjunto de textos. **pandas** permitió organizar y limpiar los datos, mientras que **nltk** facilitó el preprocesamiento lingüístico, eliminando palabras irrelevantes y normalizando términos. Con **gensim** implementamos el modelo LDA para identificar temas latentes, y con **transformers** generamos embeddings vectoriales que capturan relaciones semánticas entre palabras, proyectándolas en un espacio vectorial.

Estos enfoques computacionales son esenciales para analizar grandes volúmenes de datos textuales, donde manualmente sería imposible identificar patrones y relaciones semánticas complejas. La automatización a través de modelos y algoritmos permite descubrir estructuras narrativas y conexiones de manera rápida y precisa, optimizando el tiempo y garantizando un análisis más riguroso.

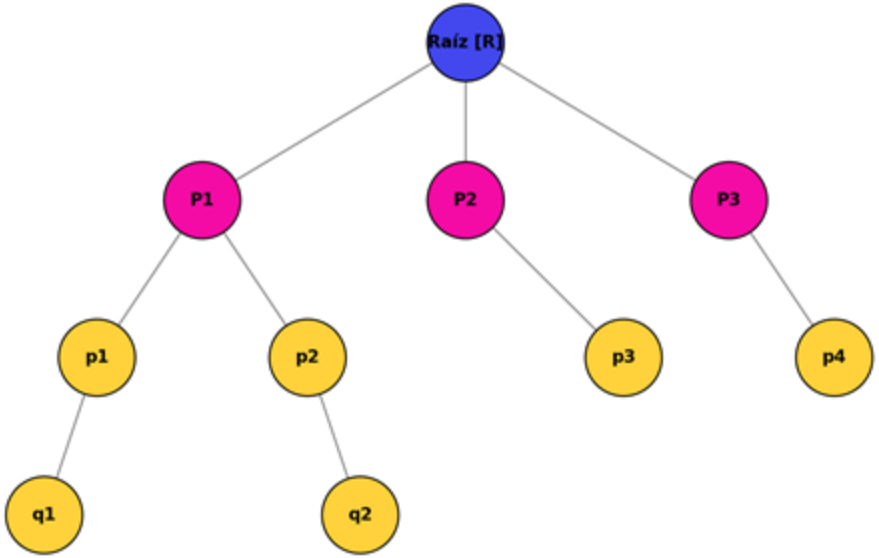
Árboles semánticos

Método

La construcción de los árboles sigue una lógica transversal, pues partimos del supuesto de que la forma en que las palabras –y conceptos– se organizan es jerárquica. Esto implica que debemos determinar una palabra raíz [**R**] a la cual asociaremos palabras o conceptos. Esta asociación, sin embargo, se construye por capas (jerarquías).

En primer lugar, encontramos las palabras más cercanas a la palabra raíz [capa 1: P1, P2, P3,...]. Luego rastreamos las palabras que son cercanas tanto a la capa 1 como a la palabra raíz [**R**]: [capa 2: p1, p2,p3,...], y así de forma sucesiva [capa 3: q1, q2,...],.

No todas las palabras o conceptos van a tener las mismas capas. Esto se debe a que la formación de las capas es espontáneo: el contexto limita el número de capas por palabra.



Árboles semánticos

En datos

- Procesamos cerca de **8456** datos de texto entre noticias y conversaciones en redes durante el periodo 01/01/2020 - 19/08/2024.

- La captura de datos se hizo por medio de web scraping, una técnica que automatiza la extracción de información de páginas web. Esto nos permitió recolectar grandes volúmenes de texto de noticias y redes sociales de forma rápida.

- Fuentes de información:
  - **Medios de comunicación digitales**: El Tiempo, El Espectador, Semana, La República, Portafolio, infobae.
  - **Redes sociales**: Twitter (X), Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn.
  - **Plataformas de noticias alternativas**: La Silla Vacía, Cuestión Pública, Vorágine.
  - **Medios de comunicación de universidades.**

Juego de Rol

“conectando contextos”

¿Qué es?

Es una metodología de investigación cualitativa que permite a través de una actividad lúdica que las personas que participan, jóvenes y miembrxs de organizaciones de Bogotá y Barranquilla, construyan, interpreten y expliquen dos roles distintos que interactúan en la puesta en escena de una entrevista de trabajo.

Tiene como objetivo aproximarse a experiencias de la “vida real” en determinados entornos, y debido a la capacidad que tiene de ser flexible frente al rango de profundidad que permite para representar, observar y estudiar dinámicas sociales, es considerada hoy en día como una metodología muy versátil. El juego de rol se ubica en algún lugar entre la observación de campo y un experimento convencional controlado de laboratorio.

¿Para qué lo usamos?

Usamos el juego de rol porque **permite que las personas expresen desprevenidamente las creencias, las expectativas, las representaciones y las narrativas que lxs participantes tienen sobre cada una de las identidades que juegan a representar.** Por medio de la personificación, el performance y la puesta en escena lxs participantes dan información sobre elementos simbólicos, narrativos y también no racionales de los comportamientos y los procesos de toma de decisión que están presentes en la interacción y en la representación que las personas jóvenes y las personas de las organizaciones de Bogotá y Barranquilla tienen de sí mismos y de la otra identidad.

Juego de Rol

“conectando contextos”

A través de GOYN Barranquilla y Bogotá, convocamos a 3 sesiones, para 3 grupos diferentes, uno conformado solo por jóvenes, otro solo por personas de organizaciones y uno mixto.

Juego de Rol

“conectando contextos”

¿Cómo lo hicimos?

En el desarrollo de la actividad, se dividen a lxs participantes de cada sesión en dos grupos.nPor un lado, **la mitad de las personas que participen en la actividad deben construir el rol de una persona joven promedio de su ciudad,** que está preparándose para una entrevista de trabajo, según la representación que tengan de ésta. Luego, construirán el perfil de una organización de su ciudad que sería ideal para que las personas jóvenes trabajen en ella. Y después, alguien de este grupo interpretará el rol de la persona joven, creada previamente, en una entrevista de trabajo.

La otra mitad de las personas del grupo debe crear la identidad de una organización promedio de su ciudad, así como el perfil del cargo que van a contratar. Luego, construirán el que consideren es el perfil ideal de un o una jóven para hacer parte de una organización de su ciudad. Y después, crearán un proceso de selección en el que una o más personas del grupo participará actuando como trabajador o trabajadora de la empresa.

Se realiza la interpretación de una entrevista con la persona joven creada por el primer grupo y el equipo de selección diseñado por el segundo grupo.

Para finalizar el juego, **se realiza un ejercicio reflexivo en el que las personas podrán explicar por qué construyeron lxs personajes como lo hicieron y luego podrán retroalimentar al o lxs personajes que el otro equipo construyó**. Así, tendremos la puesta en escena de una entrevista de trabajo ficticia en la que se interpretarán las representaciones de una persona jóven y de una organización promedio de Bogotá y Barranquilla.

Juego de Rol

"conectando contextos"

El ejercicio, se realizó tres veces en Bogotá y dos en Barranquilla de la siguiente manera:

Bogotá:

- Grupo de solo personas jóvenes
- Grupo de solo personas de organizaciones
- Grupo mixto de ambas poblaciones

Barranquilla:

- Grupo de solo personas jóvenes
- Grupo mixto de ambas poblaciones

Paso a paso del juego de rol realizado

1

Bienvenida a las personas participantes
Cada participante llena su encuesta de autorización de datos y datos sociodemográficos

2

Identificar el rol y el sector
De manera grupal las personas participantes definirán tanto el sector económico, como el rol o cargo que usualmente desempeñan las personas jóvenes en la ciudad

3

Juego de roles
Se conforman dos equipos, el primero personificará a las organizaciones, el segundo a las personas jóvenes

4.A

Rol organizaciones
Este grupo deberá construir una organización que está buscando talento para su equipo de trabajo.
Crear la identidad de la empresa, Diseñar el proceso de contratación, Entrar en papel para el proceso de selección.

4.B

Rol jóvenes
Este grupo deberá construir el papel de una persona joven de la ciudad que busca una oferta laboral.
Crear Hoja de Vida, A quién se parece el personaje, Entrar en el papel.

5

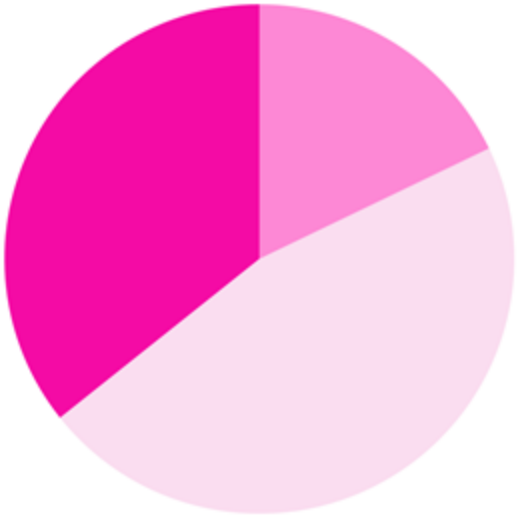
Puesta en Escenas
Los grupos deberán llevar a cabo la representación de un proceso de selección de una persona joven por parte de una organización

6

Retroalimentación
En plenaria las personas saldrán de sus papeles y darán retroalimentación a su grupo contrario respondiendo una serie de preguntas.

Los juegos de rol en datos

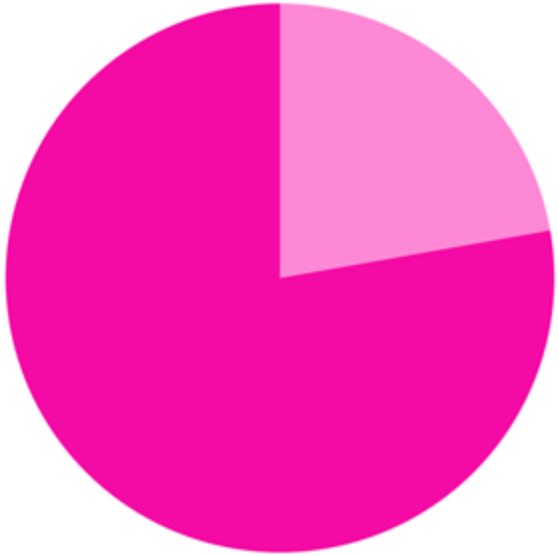
Bogotá



- 5 personas — Grupo de solo personas jóvenes
- 10 personas — Grupo mixto de ambas poblaciones
- 13 personas — Grupo de solo personas de organizaciones

Total: 28 personas

Barranquilla



- 4 personas — Grupo de solo personas jóvenes
- 14 personas — Grupo mixto de ambas poblaciones

Total: 18 personas

Encuesta virtual

¿Qué es?

La encuesta virtual es una herramienta digital interactiva diseñada para simular conversaciones con usuarixs en las que buscamos identificar factores que motivan el comportamiento relacionados con conocimientos, creencias, valores y narrativas. En este caso, hemos diseñado unos escenarios hipotéticos de interacción entre Jóvenes con Potencial y miembros de organizaciones para conocer qué decisiones tomarían frente a situaciones cotidianas que podrían representar la conexión y el relacionamiento laboral entre ambos grupos.

Las situaciones planteadas están asociadas con dinámicas que pasan en el ecosistema de empleabilidad de Bogotá y Barranquilla, y posicionan a las y los usuarios en contextos de toma de decisiones relacionadas con: dinámica organizacional y desarrollo personal. Las personas que participaron podían experimentar situaciones en las que una organización buscaba integrar nuevos talentos a su fuerza de trabajo, o podían experimentar situaciones en que las personas jóvenes exploran decisiones frente a su trayectoria laboral. .

¿Para qué los usamos?

El objetivo de esta encuesta es identificar los factores que influyen en la desconexión o conexión entre lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones, permitiendo obtener datos sobre las expectativas laborales, percepciones sobre ofertas de empleo, autopercepción de habilidades, y los obstáculos que perciben lxs jóvenes en el acceso al mercado laboral.

Esta información será clave para contrastar con las otras metodologías utilizadas y desarrollar una narrativa de cambio que pueda mejorar la vinculación laboral entre jóvenes y organizaciones, optimizando las oportunidades para que lxs Jóvenes con Potencial puedan desarrollar su carrera profesional en Bogotá y Barranquilla.

Situación 1:

Una persona joven explora opciones para cumplir sus sueños y metas

1. Preguntas demográficas del inicio

Caracterización de la población que responde la encuesta que permite analizar la información total según los datos demográficos

2. Preguntas sueños y metas del desarrollo personal y profesional

- Ideales de lxs JP, sectores de la economía en donde sienten que pueden desarrollarse como sujetxs desde su dimensión profesional, económica y personal.
- Permite analizar que tanto la posible oferta laboral de la ciudad está alineada con las motivaciones de lxs JP.
- Hacer una lectura de las motivaciones intrínsecas de lxs JP para acceder a la dimensión laboral.
- Autopercepción con respecto a sus habilidades y aptitudes.

3. Preguntas sobre el interés en el tipo de empleo

- Percepciones sobre la oferta laboral que motiva a lxs JP.
- Analizar el tipo de ofertas que motivan y les interesa a lxs JP vs la oferta real de la ciudad.
- Sectores de la economía en donde lxs JP se sienten más cómodos.
- Percepciones, emociones, esquemas mentales de lxs JP con respecto a su posibilidad de acceso a empleos que les interesan vs la oferta de la ciudad.
- Identificar posibles enfoques que deben tener las empresas al ofrecer vacantes laborales.
- Identificar los perfiles laborales en los que lxs JP pueden sentirse más cómodxs.

4. Preguntas sobre percepción de requisitos y capacidades

- Autopercepción sobre las capacidades que tienen lxs JP con respecto al posible desarrollo profesional.
- Obstáculos que lxs JP perciben con respecto a los requisitos y perfiles laborales que la ciudad ofrece.
- Habilidades técnicas, intra e interpersonales que lxs JP perciben sobre sí mismos y la oferta real de la ciudad.
- Percepciones, emociones, narrativas con respecto a las empresas de la ciudad.
- Confianza que tienen lxs JP con potencial en las instituciones de la ciudad.
- Conocimiento o desconocimiento que tienen lxs JP sobre el ecosistema de empleabilidad de su ciudad.
- Barreras de acceso desde sus percepciones y emociones relacionadas con la oferta

Situación 2:

La persona encargada de la contratación en una organización busca integrar nuevos talentos a la empresa.

1. Preguntas demográficas del inicio

Caracterización de la población que responde la encuesta que permite analizar la información total según los datos demográficos

2. Preguntas para Construir la convocatoria para llevar a cabo un proceso de selección (DEMOGRÁFICAS)

- Ideas, estigmatizaciones, perfiles ocultos que pueden tener las instituciones para seleccionar candidatxs.
- Elementos emergentes sobre las capacidades y actitudes de lxs jóvenes en el momento de acceder a las ofertas.
- Elementos emergentes (ideas pre-concebidas, estigmatizaciones) sobre los procesos de selección relacionados con la posibilidades de vincular jóvenes en las organizaciones.

3. Preguntas para saber la disposición a contratar personas jóvenes

- Conocimientos de enfoques diferenciales en los procesos de contratación.
- Estigmatizaciones y paradigmas frente a la población joven en los ecosistemas de empleabilidad.
- Elementos emergentes que evidencian cómo se perciben lxs jóvenes en el ecosistema de empleabilidad.
- Barreras de acceso desde las organizaciones.

4. Preguntas sobre imaginarios de los procesos de contratación

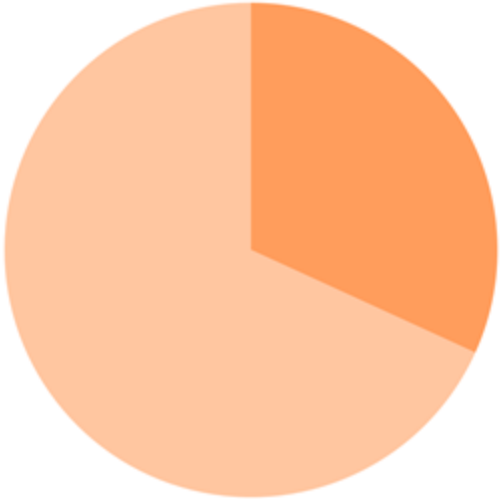
- Ideas y elementos emergentes sobre los procesos de selección que se realizan en la ciudad.
- Identificar estigmatizaciones que se tienen sobre la posible contratación de personas jóvenes en las organizaciones.
- Elementos narrativos tanto de lxs jóvenes como de las organizaciones sobre qué tan factible es que contraten personas jóvenes en sus equipos de trabajo.
- Barreras que pueden surgir en los procesos de selección basadas en ideas y prejuicios.

Encuesta virtual en datos*

94
participantes en total

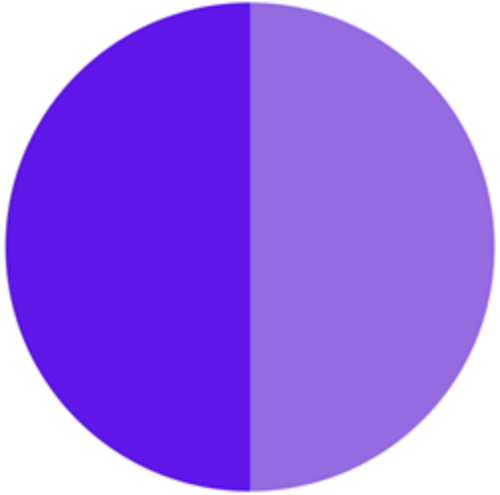
Grupo de solo personas jóvenes: 51
Grupo de solo personas de organizaciones:43

Barranquilla
Total: 22



Grupo de solo personas jóvenes Barranquilla: 15
Grupo de solo personas de organizaciones Barranquilla: 7

Bogotá
Total: 72



Grupo de solo personas jóvenes Bogotá: 36
Grupo de solo personas de organizaciones Bogotá: 36

*La muestra de participantes no es significativa ni representativa de la población de jóvenes con potencial y organizaciones.

Encuesta virtual en datos
Barranquilla

Organizaciones:

- **Género**:
  - 31.4% hombres
  - 65.7% mujeres
  - 2,9% no responde
- **Identidad de género**:
  - 5,7% se identifica como parte de la comunidad LGBTIQ
- **Estratificación socioeconómica**:
  - 42.9% estrato 3 y 4
  - 57.1% estrato 5 y 6
- **Nivel educativo**:
  - 42.9% cuenta con estudios de pregrado
  - 42.9% tiene posgrado
  - 14.3% seleccionó otra opción educativa

Jóvenes:

- **Género**:
  - 53.3% hombres
  - 46.7% mujeres
- **Identidad de género**:
  - 26.7% se identifica como parte de la comunidad LGBTIQ
- **Estratificación socioeconómica**:
  - 60% estrato 3 y 4
  - 26.7% estrato 1 y 2
  - 13.3% estrato 5 y 6
- **Nivel educativo**:
  - 46.7% ha completado estudios secundarios
  - 20% tiene pregrado
  - 33.3% seleccionó otra opción educativa

Encuesta virtual en datos
Bogotá

Organizaciones:

- **Género**:
  - 71.4% hombres
  - 28.6% mujeres
- **Identidad de género**:
  - 42.9% se identifica como parte de la comunidad LGBTIQ
- **Estratificación socioeconómica**:
  - 60% estrato 3 y 4
  - 34.3% estrato 5 y 6
  - 5.7% estrato 1 y 2
- **Nivel educativo**:
  - 34.3% cuenta con estudios de pregrado
  - 60% tiene posgrado
  - 2.9% seleccionó otra opción educativa

Jóvenes:

- **Género**:
  - 30.6% hombres
  - 63.9% mujeres
  - 2.8% personas no binarias
- **Identidad de género**:
  - 13.9% se identifica como parte de la comunidad LGBTIQ
- **Estratificación socioeconómica**:
  - 55.66% estrato 3 y 4
  - 41.7% estrato 1 y 2
  - 2.8% estrato 5 y 6
- **Nivel educativo**:
  - 36.1% ha cursado estudios secundarios
  - 25% tiene pregrado
  - 11.1% tiene posgrado
  - 19.4% seleccionó otra opción educativa

Mapas de Experiencia

¿Qué son?

Los mapas de experiencia, también conocidos como experience maps o journey maps, son una herramienta metodológica utilizada en investigación cualitativa para representar de forma visual la experiencia de un individuo o grupo a lo largo de una secuencia de interacciones, procesos o actividades. Esta metodología se enfoca en comprender y analizar las emociones, pensamientos, acciones y puntos de contacto que las personas experimentan en un determinado contexto, como al usar un producto, servicio o en su día a día dentro de una organización.

¿Para qué los usamos?

Visualización integral de la experiencia: permiten a los investigadores y organizaciones ver de manera clara cómo una persona se relaciona con un sistema, producto o servicio, desde el primer contacto hasta la resolución final. Esto incluye momentos clave y las emociones asociadas.
Identificación de puntos críticos: Ayudan a detectar áreas donde el usuario podría estar experimentando frustraciones o barreras, lo que permite una mejora continua. Al hacer visibles estos puntos de fricción se pueden enfocar esfuerzos en optimizar la experiencia.
Empatía y comprensión profunda: Fomentan la empatía al permitir a los equipos ver las interacciones desde la perspectiva de lxs otrxs. Esta herramienta es clave para entender los momentos de satisfacción y frustración del usuario, lo que ayuda en la toma de decisiones centradas en el ser humano.
Mejora de procesos: son útiles para mejorar procesos, productos o servicios, ya que proporcionan una imagen clara de las oportunidades para la innovación o mejora de la experiencia del usuario.

Resul-tados

de la investigación narrativa

Conectando Contextos

2

Reporte de resultados

En esta sección, presentamos los resultados con el objetivo de dar respuesta a las hipótesis clave que guiaron nuestra investigación. Estas hipótesis fueron formuladas como parte del diseño que estructuró todo el proceso, a partir de reflexiones iniciales basadas en conversaciones, revisión de fuentes documentales, y el análisis previo a la aplicación de nuestras herramientas.

Lo que encontrarás a continuación está organizado de manera clara para que puedas identificar fácilmente cómo las preguntas de investigación se relacionan con las hipótesis planteadas, los hallazgos obtenidos y las herramientas y datos que nos permitieron llegar a estas conclusiones.

Esta estructura te permitirá comprender no sólo los resultados, sino también el proceso que nos llevó a ellos, asegurando una visión integral y fundamentada del análisis.

Cómo organizamos los resultados

Hallazgos que dan respuestas a las hipótesis generales y por ciudad

Relaciones narrativas predominantes: un análisis desde los árboles semánticos

Mapas de Experiencia en la Inserción Laboral de Jóvenes y Organizaciones

Resultados

Hallazgos que dan respuestas a las hipótesis

generales y por ciudad

En esta sección presentamos los hallazgos clave que dan respuesta a las hipótesis planteadas en torno a las dinámicas entre lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones en el mercado laboral de Bogotá y Barranquilla.

A partir del análisis de las herramientas aplicadas (encuestas, grupos focales, entrevistas y los mapas de experiencia de usuarix), cruzamos los datos obtenidos con las seis hipótesis identificadas en la Matriz de Consistencia GOYN. **El objetivo principal fue identificar las barreras, habilitadores y oportunidades de acción que limitan o potencian la participación de lxs jóvenes en el mercado laboral.**

Para cada hipótesis, se llevó a cabo un cruce de información que incluyó:

- **Datos desagregados por ciudad** (Bogotá y Barranquilla) para observar diferencias contextuales y económicas que afectan a lxs jóvenes de forma distinta en cada región.
- **Análisis desde las ciencias del comportamiento y el enfoque cultural,** que permitió entender los factores estructurales y cognitivos que perpetúan estas barreras o que pueden actuar como habilitadores del cambio.
- **Fases de acción y recomendaciones:** Para cada hallazgo se detallan acciones priorizadas en un plan secuencial (corto, mediano y largo plazo), junto con recomendaciones prácticas y alineadas a las necesidades de cada ciudad.

Hay 6 hallazgos principales

1. Desconexión entre las organizaciones y lxs jóvenes
2. Estereotipos organizacionales que marginan a lxs jóvenes
3. La falta de visibilidad en las decisiones organizacionales perpetúa la exclusión juvenil
4. Las barreras de acceso a la formación limitan las oportunidades laborales de lxs jóvenes.
5. Las redes personales determinan el acceso al empleo, excluyendo a lxs jóvenes sin contactos
6. Las prácticas de contratación limitan la inserción laboral en sectores emergentes

1 Desconexión entre las organizaciones y lxs jóvenes

Existe una **desconexión entre las organizaciones y lxs jóvenes. Las organizaciones no están creando escenarios de oportunidad para lxs jóvenes** porque no están dentro sus prioridades, y lxs jóvenes no están conectando con las organizaciones porque no hay o no conocen las oportunidades creadas para ellxs.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las organizaciones no adaptan sus oportunidades a las necesidades y habilidades de lxs jóvenes, perpetuando una desconexión entre la oferta de empleo y el potencial de lxs jóvenes.

BARRANQUILLA

La percepción de falta de diversificación económica y el enfoque en sectores tradicionales restringen el acceso de jóvenes a empleos innovadores.

El **75%** de lxs jóvenes entrevistadxs indica que las oportunidades laborales se concentran en sectores tradicionales, lo que no les permite aplicar sus habilidades tecnológicas y creativas.

El **60%** reporta que el nepotismo (rosca) y el favoritismo son las principales barreras para acceder a empleos formales.

BOGOTÁ

Las organizaciones no priorizan a lxs jóvenes en sus procesos de vinculación y en muchos casos a lxs jóvenes no les llega información de las convocatorias.

Los empresarios están divididos entre los que prefieren adaptar las convocatorias existentes **51%** y aquellos que desean diseñar procesos personalizados para cada cargo **49%.** Esto genera, que sea común que no se piense en lxs jóvenes cuando se crean las ofertas.

Port otro lado, existe la percepción de que ***"a lxs jóvenes no les llegan muchas ofertas"*** es decir, que las empresas no están logrando conectar con los canales y los contextos en los que lxs jóvenes se desenvuelven. Además, el escenario de acción de lxs jóvenes es más restringido que el de las organizaciones ***"el mundo es más pequeño según el contexto en el que ustedes se desenvuelven".***

1 Desconexión entre las organizaciones y lxs jóvenes

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las organizaciones no adaptan sus oportunidades a las necesidades y habilidades de lxs jóvenes, perpetuando una desconexión entre la oferta de empleo y el potencial de lxs jóvenes.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Exigencias laborales en sectores tradicionales que no tienen en cuenta las habilidades digitales o creativas y potencialidades en la formación de lxs jóvenes.
- *Valores que priorizan el amiguismo o Nepotismo* en las contrataciones, limitando el acceso a empleos a través de redes cerradas.

Habilitadores:

- Reconocimiento emergente por parte de algunas organizaciones sobre la importancia de integrar jóvenes innovadorxs en el ámbito tecnológico.
- Interés en sectores emergentes como tecnología y economía creativa, que pueden ofrecer nuevas oportunidades laborales.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Programas de integración temprana:** Crear programas de mentoría y pasantías que valoren las habilidades tecnológicas y de innovación de lxs jóvenes, disminuyendo el peso de la experiencia profesional.
- **Políticas de contratación inclusivas:** Diseñar procesos de reclutamiento que prioricen las habilidades y el potencial de crecimiento en lugar de la experiencia acumulada. Implementar entrevistas por competencias y pruebas prácticas.
- **Redes profesionales abiertas:** Fomentar redes de contratación más abiertas y accesibles para lxs jóvenes sin conexiones personales privilegiadas. Aliarse con universidades locales y organizaciones tecnológicas.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Jóvenes y organizaciones están desconectados: las organizaciones desconocen los intereses y motivaciones de lxs jóvenes, y estxs últimxs sienten que no se les tiene en cuenta.
- Las organizaciones desconocen los contextos en los que se informan y se desenvuelven lxs jóvenes para acceder a oportunidades laborales.

Habilitadores:

- Creciente interés de las empresas tecnológicas por contratar jóvenes que aporten nuevas perspectivas.
- Incorporar Enfoque de Juventudes que tenga en cuenta los contextos y dinámicas de lxs jóvenes a la hora de crear convocatorias.
- Disponibilidad de programas de formación técnica que podrían mejorar las competencias de lxs jóvenes en áreas demandadas.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Programas de mentoría tecnológica:** Crear programas de acompañamiento para jóvenes en áreas tecnológicas y creativas que los preparen para el ingreso al mercado laboral, conectándoles con mentorxs del sector. Estos pueden ser otrxs jóvenes.
- **Ampliar canales y enfocar convocatorias:** Crear criterios de comunicación para ampliar la cobertura de las convocatorias de forma que lleguen a los contextos de lxs jóvenes.
- **Promoción de diversidad en las organizaciones:** Implementar campañas internas que resalten la importancia de integrar juventud y diversidad de pensamiento en los equipos de trabajo.

2 Estereotipos organizacionales que marginan a lxs jóvenes

Las organizaciones mantienen prácticas y narrativas que **refuerzan estereotipos sobre la inexperiencia y falta de compromiso de lxs jóvenes,** lo que limita su acceso al mercado laboral y perpetúa la exclusión.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las narrativas organizacionales excluyen a lxs jóvenes, reforzando estereotipos que limitan su acceso al mercado laboral.

BARRANQUILLA

Las organizaciones tienen prejuicios sobre las capacidades y la experiencia de lxs jóvenes, esto limita su vinculación y refuerza la desconexión.

El **65%** de lxs jóvenes percibe que las empresas no consideran sus capacidades y los ven solo como fuerza laboral barata.

Un **50%** de lxs jóvenes cree que las empresas no confían en sus ideas innovadoras o en su capacidad de liderar proyectos.

Para algunos jóvenes, la apariencia física es un marcador que determina que un joven acceda o no a un trabajo: ***"A lxs jóvenesnos toca adaptarnos en nuestra apariencia para ir a procesos"*** y ***"Las empresas de este sector (comercial) no contratarían personas que tengan imágenes personales no formales. Es decir que si se ve medio hippie o rockera, se le dificulta que la contraten."***

BOGOTÁ

Las organizaciones priorizan la experiencia previa sobre las habilidades emergentes, lo que genera frustración entre lxs jóvenes que ingresan al mercado laboral.

El **70%** de lxs jóvenes señala que los empleadores priorizan experiencia profesional previa, limitando las oportunidades de lxs recién graduadxs.

A pesar del crecimiento de sectores tecnológicos, el **45%** de lxs jóvenes indica que no logran posicionarse en estos empleos debido a los altos requisitos de experiencia. Las industrias creativas continúan perpetuando estereotipos sobre las limitaciones de lxs jóvenes para manejar proyectos de impacto.

El **68%** de lxs jóvenes reporta que las narrativas laborales en las empresas se centran en "experiencia probada", lo que excluye a quienes están comenzando.

2 Estereotipos organizacionales que marginan a lxs jóvenes

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las narrativas organizacionales excluyen a lxs jóvenes, reforzando estereotipos que limitan su acceso al mercado laboral.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:
- Estereotipos sobre la falta de compromiso, habilidades de liderazgo y apariencia en lxs jóvenes.
- Predominancia de sectores tradicionales que limitan el acceso de lxs jóvenes a oportunidades en sectores emergentes.

Habilitadores:
- Reconocimiento incipiente de la capacidad innovadora de lxs jóvenes en áreas tecnológicas y de emprendimiento.
- Iniciativas emergentes en colaboración con universidades locales que fomentan la capacitación en habilidades digitales y empresariales.
- Incorporación de enfoques de diversidad y de juventudes que ya se estén usando en la ciudad.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:
- **Cambiar narrativas organizacionales:** Crear campañas internas en las organizaciones que visibilicen el valor de la juventud en términos de innovación, diversidad y adaptabilidad.
- **Incidir en tomadores de decisión:** Implementar formaciones para líderes empresariales sobre diversidad generacional.
- **Programas de liderazgo joven:** Desarrollar programas que permitan a lxs jóvenes liderar proyectos innovadores dentro de las organizaciones, creando espacios donde puedan demostrar su capacidad de generar impacto.
- **Promoción de espacios inclusivos:** Fomentar la creación de espacios dentro de las organizaciones donde lxs jóvenes puedan compartir ideas y colaborar en proyectos de alto impacto.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:
- Narrativas empresariales enfocadas en prejuicios hacia lxs jóvenes sin experiencia, estereotipos sobre su capacidad de compromiso y desconfianza en la capacidad de lxs jóvenes para liderar proyectos importantes.
- Sectores emergentes con altos requisitos de entrada e industrias creativas que limitan el acceso de lxs jóvenes a roles de liderazgo siguen siendo barreras para la inclusión de jóvenes recién graduadxs o sin contactos en el sector.

Habilitadores:
- Creciente interés de las empresas tecnológicas por contratar jóvenes en roles que requieran innovación y adaptación.
- Sectores emergentes que valoran la diversidad generacional y están abriendo oportunidades para nuevas voces.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:
- **Revisar los procesos de contratación:** Rediseñar los procesos de selección en las organizaciones garantizando que se valoren las habilidades y las capacidades de adaptación de lxs jóvenes.
- **Reducir requisitos de experiencia y promover campañas de diversidad generacional: :** Establecer políticas de contratación basadas en las habilidades adquiridas a través de la educación y el potencial de lxs jóvenes, en lugar de la experiencia formal. Articuladas con programas de inclusión que fomenten la integración de diferentes generaciones en el trabajo, evidenciando los beneficios de contratar a personas jóvenes.
- **Capacitación y mentoría en liderazgo:** Desarrollar programas de formación en liderazgo para jóvenes, conectándoles con mentorxs dentro de las empresas que les permitan demostrar su capacidad de gestión.

3 Las decisiones organizacionales no tienen en cuenta y no reflejan a lxs jóvenes

La opinión y la voz de lxs jóvenes **no está siendo involucrada en los procesos de toma de decisiones dentro de las organizaciones,** esto perpetúa su exclusión, falta de visibilidad y limita su capacidad de influir en las dinámicas laborales.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

La falta de visibilidad de lxs jóvenes en el proceso de toma de decisiones dentro de las organizaciones perpetúa su exclusión.

BARRANQUILLA

El **70%** de lxs jóvenes cree que sus ideas y opiniones no son tomadas en cuenta dentro de las empresas.

Solo el **30%** de lxs jóvenes ha sido invitadx a participar en algún espacio de toma de decisiones o planificación dentro de su organización.

BOGOTÁ

El **60%** de lxs jóvenes indica que no tienen acceso a espacios de liderazgo o participación en la toma de decisiones.

Un **50%** siente que, aunque participen en reuniones, sus ideas no son valoradas por sus superiores.

3 Las decisiones organizacionales no tienen en cuenta y no reflejan a lxs jóvenes

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

La falta de visibilidad de lxs jóvenes en el proceso de toma de decisiones dentro de las organizaciones perpetúa su exclusión.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Lxs jóvenes no son percibidos como actorxs clave en la toma de decisiones estratégicas, especialmente en sectores tradicionales.
- Las estructuras jerárquicas limitan la participación de jóvenes en la definición de estrategias y en la ejecución de proyectos relevantes.

Habilitadores:

- Creciente interés por parte de algunas organizaciones en empoderar a lxs jóvenes a través de programas de innovación.
- Mayor visibilidad de las *startups* locales que están lideradas por jóvenes emprendedorxs.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Incorporar a lxs jóvenes en comités de decisión:** Crear espacios de participación formal en comités de decisiones estratégicas dentro de las organizaciones, con un enfoque en la innovación y la creatividad.
- **Programas de formación en liderazgo para jóvenes:** Desarrollar programas específicos que preparen a lxs jóvenes para asumir roles de liderazgo, conectándoles con mentorxs que les permitan adquirir habilidades de toma de decisiones.
- **Crear equipos de innovación intergeneracionales:** Fomentar la creación de equipos multidisciplinarios e intergeneracionales donde lxs jóvenes tengan la oportunidad de liderar y aportar ideas en proyectos clave.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Las organizaciones mantienen estructuras jerárquicas rígidas que impiden la participación activa de lxs jóvenes en la toma de decisiones.
- La percepción de que lxs jóvenes no tienen suficiente experiencia para liderar procesos estratégicos bloquea su acceso a roles de liderazgo.

Habilitadores:

- Algunas empresas tecnológicas en Bogotá ya están integrando a jóvenes en espacios de toma de decisiones para aprovechar sus conocimientos en innovación y tecnología.
- La presencia de comunidades juveniles organizadas que buscan influir en las decisiones de políticas laborales.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Programas de co-liderazgo:** Implementar programas donde lxs jóvenes puedan co-liderar iniciativas estratégicas junto con líderes experimentadxs, integrando sus ideas en la toma de decisiones.
- **Crear espacios de escucha activa:** Promover dinámicas dentro de las organizaciones que garanticen la escucha activa de las ideas juveniles, con un sistema de retroalimentación y seguimiento a las propuestas.
- **Reestructuración organizacional:** Implementar cambios organizacionales que faciliten la participación juvenil, eliminando barreras jerárquicas y abriendo espacios más democráticos para la toma de decisiones.

4 Las barreras de acceso a la formación limitan las oportunidades laborales de lxs jóvenes.

Lxs jóvenes enfrentan **barreras para acceder a programas de formación técnica y capacitación**, lo que **limita sus oportunidades** de mejorar sus habilidades y competir en el mercado laboral.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

lxs jóvenes enfrentan barreras estructurales que les impiden acceder a oportunidades de capacitación y formación técnica.

BARRANQUILLA

El **68%** de lxs jóvenes reporta que no tienen acceso a programas de formación técnica por falta de recursos económicos y oportunidades en la región.

Un **50%** considera que los programas que existen no están alineados con las demandas actuales del mercado laboral.

BOGOTÁ

El **55%** de lxs jóvenes menciona que los programas de capacitación técnica no están bien distribuidos geográficamente, limitando el acceso a quienes viven en zonas periféricas.

El **40%** de lxs jóvenes encuentra programas de formación técnica que estén vinculados a las industrias emergentes, como la tecnología.

4 Las barreras de acceso a la formación limitan las oportunidades laborales de lxs jóvenes.

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

lxs jóvenes enfrentan barreras estructurales que les impiden acceder a oportunidades de capacitación y formación técnica.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Falta de acceso a programas de formación técnica debido a limitaciones económicas y geográficas.
- Desconexión entre los programas disponibles y las demandas del mercado laboral local.

Habilitadores:

- Creciente interés de algunas organizaciones y universidades locales en desarrollar programas de formación técnica específicos para la región.
- Disponibilidad de plataformas digitales que podrían ofrecer formación en habilidades tecnológicas sin necesidad de grandes inversiones.
- Oferta de entidades públicas de nivel nacional para formación gratuita (e.g. SENA).

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Ampliar la oferta de formación técnica en sectores emergentes:** Colaborar con organizaciones y universidades locales para desarrollar programas que estén alineados con las demandas del mercado, especialmente en tecnología y economía creativa.
- **Becas y apoyos financieros:** Crear programas de becas y financiamiento que permitan a lxs jóvenes acceder a formación técnica de calidad, con un enfoque en grupos marginados.
- **Formación digital a bajo costo:** Fomentar el uso de plataformas de formación en línea que ofrezcan cursos gratuitos o de bajo costo en áreas demandadas por las empresas.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Concentración geográfica de la oferta de programas de formación técnica que afecta principalmente a lxs jóvenes que viven en zonas periféricas.
- Los programas de formación disponibles no siempre están alineados con las necesidades de las industrias tecnológicas y creativas en crecimiento.

Habilitadores:

- Creciente número de iniciativas tecnológicas que buscan cerrar la brecha de habilidades en la capital.
- Disponibilidad de infraestructura digital que podría apoyar la formación técnica en sectores emergentes.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Descentralizar los programas de formación:** Desarrollar programas de formación técnica accesibles en las zonas periféricas de Bogotá, garantizando que más jóvenes puedan beneficiarse de ellos.
- **Adaptar los programas de formación a las demandas del mercado:** Alinear los contenidos de los programas con las necesidades reales de las industrias emergentes, como la tecnología y la economía digital.
- **Plataformas tecnológicas para la capacitación:** Ampliar el acceso a plataformas digitales que permitan a lxs jóvenes desarrollar habilidades técnicas desde cualquier ubicación geográfica.

5 Las redes personales determinan el acceso al empleo, excluyendo a lxs jóvenes sin contactos

Lxs jóvenes **sin conexiones personales dentro de las organizaciones enfrentan dificultades para acceder a empleos formales**, especialmente en sectores donde las redes y contactos son un factor determinante para la contratación.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

La falta de conexiones personales y redes de apoyo limita el acceso de lxs jóvenes a oportunidades laborales.

BARRANQUILLA

El **75%** de lxs jóvenes reporta que las redes sociales y conexiones personales son el principal medio de acceso a empleos formales.

El **65%** menciona que la falta de acceso a estas redes exclusivas limita sus oportunidades laborales, particularmente en el sector privado.

BOGOTÁ

Un **70%** de lxs jóvenes indica que las oportunidades laborales en sectores emergentes, como tecnología y economía creativa, dependen en gran medida de conexiones personales.

El **60%** señala que los empleos obtenidos sin intermediación de redes son en sectores menos innovadores y con menor remuneración.

5 Las redes personales determinan el acceso al empleo, excluyendo a lxs jóvenes sin contactos

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

La falta de conexiones personales y redes de apoyo limita el acceso de lxs jóvenes a oportunidades laborales.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:

- La prevalencia de redes sociales cerradas y el nepotismo como práctica común en la contratación laboral.
- La falta de plataformas de acceso abiertas que permitan a lxs jóvenes competir por empleos de forma justa.

Habilitadores:

- Aumento de espacios de *networking* digital a través de grupos en redes sociales que conectan a lxs jóvenes con posibles empleadores.
- Iniciativas emergentes de universidades y cámaras de comercio para crear redes profesionales inclusivas.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Fomentar redes abiertas e inclusivas:** Crear y fortalecer plataformas digitales y eventos presenciales que permitan a lxs jóvenes interactuar directamente con potenciales empleadores sin depender de contactos previos. (e.g. eventos de networking sectoriales abiertos a jóvenes de diversas disciplinas o el Marketplace de GOYN).
- **Capacitación en *networking* digital:** Desarrollar programas de formación en habilidades de *networking* digital para que lxs jóvenes aprendan a generar contactos y conexiones profesionales en plataformas como LinkedIn.
- **Mentorías intergeneracionales:** Implementar programas de mentoría que conecten a jóvenes con profesionales experimentadxs en sus sectores de interés, facilitando la creación de redes de apoyo laboral.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Dependencia de redes cerradas en sectores como tecnología y creatividad, que limitan el acceso a jóvenes sin conexiones previas.
- Las oportunidades laborales en sectores con alta demanda, como la tecnología, están restringidas a quienes pueden acceder a las redes sociales y profesionales de alto nivel.

Habilitadores:

- Crecimiento de espacios de *co-working* y eventos de *startups* que facilitan la creación de redes para jóvenes en industrias tecnológicas y creativas.
- Proliferación de plataformas digitales de empleo que permiten un acceso más democratizado a las oportunidades laborales.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Creación de redes sectoriales inclusivas:** Fomentar la creación de redes de apoyo específicas para jóvenes en industrias tecnológicas y creativas, facilitando su acceso a empleadores. Organizar eventos de *co-working* y ferias de empleo virtuales que conecten a jóvenes con empresas emergentes.
- **Formación en *networking* estratégico:** Proveer a lxs jóvenes con herramientas de *networking* estratégico para mejorar sus habilidades en la creación de relaciones profesionales valiosas. Esto puede incluir talleres prácticos y programas de mentoría.
- **Fortalecer plataformas laborales digitales:** Mejorar la visibilidad de las plataformas digitales que promueven la contratación inclusiva en sectores emergentes, garantizando que lxs jóvenes sin conexiones puedan acceder a empleos de alto nivel.

6 Las prácticas de contratación limitan la inserción laboral en sectores emergentes

Las prácticas de contratación en sectores emergentes, como la tecnología y las economías creativas, **no valoran adecuadamente las habilidades tecnológicas y creativas de lxs jóvenes,** lo que limita su inserción laboral.

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las prácticas de contratación en sectores emergentes no están alineadas con las habilidades tecnológicas y creativas de lxs jóvenes, limitando su inserción laboral.

BARRANQUILLA

El **70%** de lxs jóvenes con formación tecnológica considera que las empresas de la región no valoran sus habilidades y prefieren contratar a personas con experiencia previa.

El **60%** cree que los procesos de contratación en sectores emergentes no están adaptados para identificar talento joven.

BOGOTÁ

El **65%** de lxs jóvenes señala que las organizaciones tecnológicas valoran más la experiencia profesional que la innovación, lo que excluye a quienes están recién ingresando al mercado laboral.

Un **55%** indica que las empresas creativas no cuentan con procesos de contratación inclusivos que valoren las nuevas perspectivas de lxs jóvenes.

6 Las prácticas de contratación limitan la inserción laboral en sectores emergentes

Habilitadores, barreras y recomendaciones por ciudad

HIPÓTESIS CON LA QUE ESTÁ RELACIONADA

Las prácticas de contratación en sectores emergentes no están alineadas con las habilidades tecnológicas y creativas de lxs jóvenes, limitando su inserción laboral.

BARRANQUILLA

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Las empresas en sectores emergentes valoran más la experiencia acumulada que la innovación o las habilidades tecnológicas de lxs jóvenes.
- Falta de procesos de reclutamiento que evalúen adecuadamente el potencial de crecimiento de lxs jóvenes.

Habilitadores:

- Aumento de la demanda de habilidades tecnológicas en sectores emergentes como la tecnología, la economía digital y las industrias creativas.
- Interés de algunas organizaciones por incluir jóvenes en áreas de innovación y proyectos experimentales.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Rediseñar procesos de contratación en sectores emergentes:** Establecer criterios de evaluación que valoren las habilidades técnicas y la capacidad de innovación de lxs jóvenes, en lugar de priorizar únicamente la experiencia profesional.
- **Promover la inclusión de jóvenes en proyectos de innovación:** Crear espacios dentro de las organizaciones para que lxs jóvenes lideren proyectos de innovación, permitiéndoles demostrar sus habilidades tecnológicas.
- **Programas de formación para la adaptación a sectores emergentes:** Desarrollar programas de capacitación que preparen a lxs jóvenes para trabajar en sectores emergentes, con un enfoque en las habilidades técnicas más demandadas por el mercado.

BOGOTÁ

Barreras Culturales y Comportamentales:

- Las empresas tecnológicas y creativas priorizan la experiencia previa sobre la innovación y las habilidades emergentes, excluyendo a lxs jóvenes.
- Falta de políticas de contratación inclusivas que valoren las perspectivas de las nuevas generaciones.

Habilitadores:

- Creciente demanda de innovación en las industrias tecnológicas y creativas, donde las habilidades de lxs jóvenes pueden ser aprovechadas.
- Empresas emergentes que están empezando a valorar la creatividad y las perspectivas frescas que traen lxs jóvenes.

RECOMENDACIONES ACCIONABLES:

- **Evaluar el potencial de innovación en lugar de la experiencia previa:** Rediseñar los procesos de selección para que se enfoque en el potencial de innovación de lxs jóvenes, introduciendo entrevistas por competencias y dinámicas creativas en los procesos de selección.
- **Integrar a lxs jóvenes en sectores creativos y tecnológicos:** Crear programas de formación y aceleradoras para integrar a lxs jóvenes en sectores como la tecnología y la economía creativa, con enfoque en el desarrollo de proyectos disruptivos.
- **Espacios de innovación y colaboración intergeneracional:** Fomentar la colaboración entre generaciones en proyectos de alta innovación, donde lxs jóvenes puedan aportar sus habilidades y generar impacto en las organizaciones.

Hallazgos de la lectura cruzada de datos

Romper con la Inercia de la Desconfianza

Existe una desconfianza generalizada entre las organizaciones y lxs jóvenes. Las organizaciones dudan de la capacidad de lxs jóvenes para liderar o asumir responsabilidades importantes, y lxs jóvenes, por su parte, sienten que no son valoradxs ni escuchadxs. Esto crea un ciclo de inercia en el que ambos lados perpetúan esta dinámica.

Oportunidad de Intervención: Cambiar esta narrativa de desconfianza es crucial para abrir espacios de colaboración. Implementar programas de **diálogo intergeneracional** puede permitir que ambas partes se conozcan y construyan confianza mutua, rompiendo el ciclo de exclusión. Esto puede incluir espacios colaborativos donde jóvenes y empleadores trabajen juntos en proyectos de alto impacto.

El Sesgo de la Experiencia Previa

Una de las barreras más comunes identificadas es la exigencia de experiencia previa, que actúa como un sesgo cognitivo dentro de las organizaciones. Este sesgo privilegia lo conocido (lo que ha funcionado antes) frente a lo nuevo (el potencial no probado), excluyendo a lxs jóvenes con habilidades disruptivas que aún no han tenido la oportunidad de demostrar.

Oportunidad de Intervención: Las ciencias del comportamiento sugieren que el **rediseño de procesos de contratación** puede reducir este sesgo. Por ejemplo, implementar procesos anónimos, **entrevistas basadas en competencias**, **dinámicas de resolución de problemas** y **pruebas prácticas** puede ayudar a que las organizaciones identifiquen el valor en el potencial de lxs jóvenes, no solo en sus experiencias pasadas.

Narrativas que Refuercen la Proactividad Juvenil

Aunque las narrativas organizacionales actuales tienden a perpetuar estereotipos sobre la inexperiencia de lxs jóvenes, muchas veces se ignora que lxs jóvenes están creando sus propias soluciones. Este empuje hacia el **autoempleo** y la creación de **emprendimientos emergentes** está creciendo en ciudades como Bogotá y Barranquilla, donde lxs jóvenes están tomando el control de sus propias narrativas.

Oportunidad de Intervención: Las narrativas organizacionales deben comenzar a **visibilizar y apoyar la proactividad juvenil** en la creación de empleo. Las campañas de comunicación que destaquen a jóvenes emprendedorxs y las iniciativas que fomenten su desarrollo pueden cambiar la percepción organizacional sobre la necesidad de que lxs jóvenes sigan caminos convencionales.

Relaciones narrativas predominantes: un análisis desde los árboles semánticos

- Se analizaron los árboles semánticos a partir de la palabra raíz "jóvenes" y sus derivados para identificar las narrativas predominantes sobre la juventud y el mercado laboral en las ciudades de Barranquilla y Bogotá.
- Este análisis ofrece una perspectiva general de cómo las narrativas sociales están estructuradas alrededor de lxs jóvenes, influenciando la percepción de oportunidades y las barreras a las que se enfrentan.
- La investigación se centró en identificar tanto elementos globales como particularidades de cada ciudad, aportando pistas sobre los obstáculos y oportunidades narrativas.
- **Importancia del enfoque:**
  Este análisis permite comprender mejor las capas que forman las percepciones sociales y laborales, abordando las diferencias generacionales, culturales y contextuales que afectan a las juventudes.

Las narrativas que encontramos

Narrativa 1:

Educación como única vía

La educación formal es percibida como el único camino para que lxs jóvenes salgan adelante. Existe una presión social intensa sobre lxs jóvenes para que continúen sus estudios superiores como requisito indispensable para ser valoradxs laboralmente.

Perspectiva comportamental: Esto refuerza comportamientos dependientes de la validación académica como único medio de progreso, excluyendo otras formas de crecimiento personal y profesional.

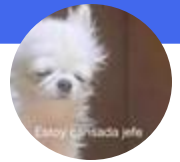
Habilitador cultural: Las familias y las instituciones educativas son vistas como los guardianes de esta narrativa, creando un ciclo continuo que limita la flexibilidad laboral.

Narrativa 2:

Responsabilidad y respeto

lxs jóvenes son vistxs como ciudadanxs en formación que deben aprender a respetar las normas establecidas y asumir responsabilidades.

Barreras culturales: Las dinámicas de poder entre generaciones refuerzan esta narrativa, que choca con la percepción de que algunos jóvenes tienen una postura de cuestionamiento hacia la autoridad que hace que las organizaciones les vean como difíciles de manejar. Esto puede limitar la posibilidad de que lxs jóvenes sean tenidxs en cuenta por las organizaciones.

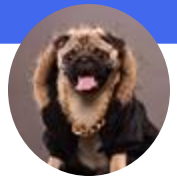


Narrativa 3:

Frustración y cansancio

Lxs jóvenes perciben que el sistema laboral no les permite acceder de manera justa a oportunidades, generando sentimientos de agotamiento y falta de motivación.

Impacto comportamental: Este sentimiento lleva a la desvinculación del mercado laboral y a la búsqueda de salidas no tradicionales, como trabajos informales o emprendimientos.



Narrativa 4:

Influenciabilidad

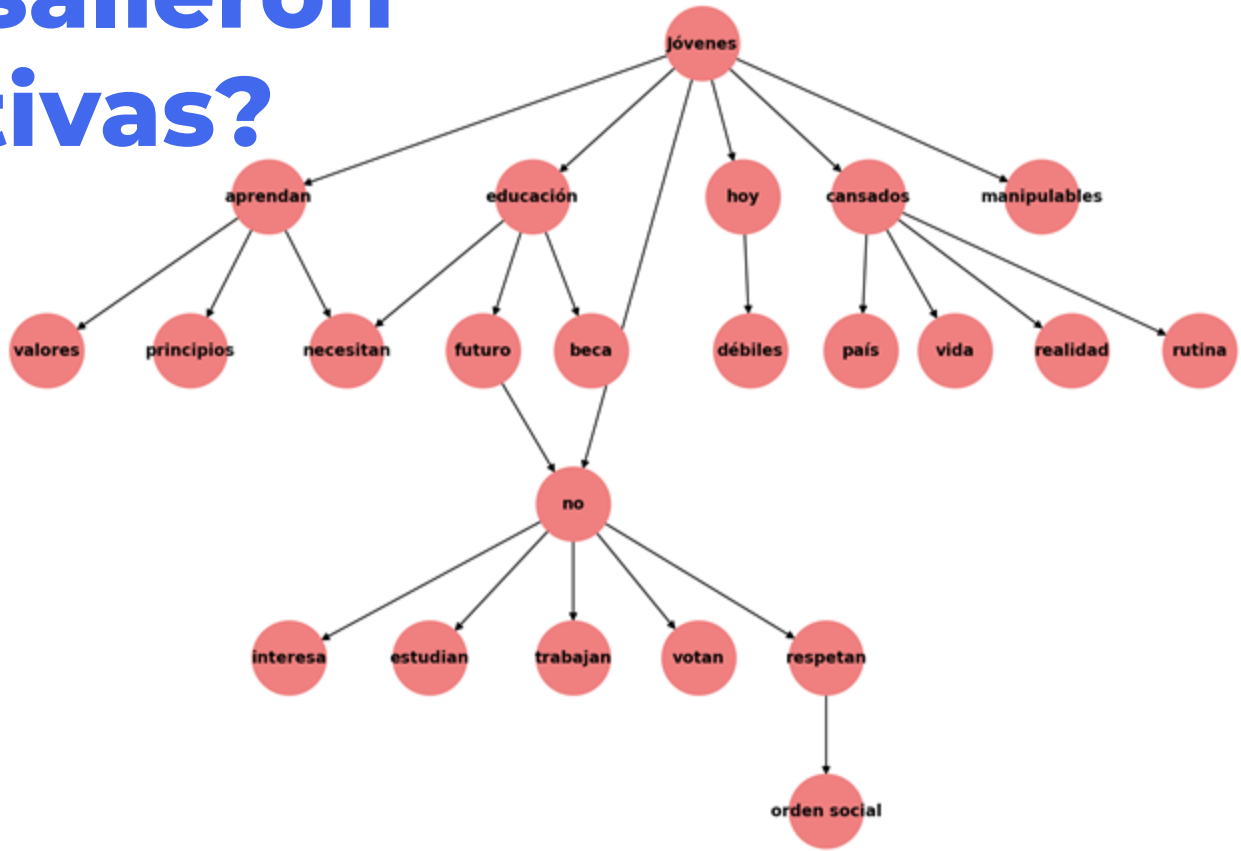
Lxs jóvenes son vistos como moldeables y fácilmente influenciables por las modas o tendencias, lo que reduce la credibilidad de sus opiniones y decisiones.

Impacto comportamental: Este estigma es reforzado por generaciones mayores que asumen que la falta de experiencia de lxs jóvenes les hace menos fiables para asumir roles de liderazgo.

¿De dónde salieron estas narrativas?

Este árbol semántico refleja una visión social compleja y, a menudo, negativa de lxs jóvenes. Las narrativas predominantes apuntan a que se percibe a lxs jóvenes como "cansados", "manipulables" o "desinteresados", y que existe una expectativa de que deben "aprender" y "respetar" para poder alinearse con los valores sociales esperados. Además, hay una fuerte conexión con la idea de que lxs jóvenes no están suficientemente interesados en actividades cívicas como "trabajar" o "votar", lo cual refuerza estereotipos de inactividad y falta de compromiso.

El análisis de este árbol semántico nos permite **identificar cuáles son las percepciones sociales predominantes que debemos desafiar o transformar a través de nuestras acciones narrativas**. Los mensajes que emerjan de este análisis deben enfocarse en desmantelar estas creencias limitantes, visibilizando las capacidades y contribuciones reales de lxs jóvenes y ofreciendo nuevas formas de entender su rol en la sociedad.



Este árbol semántico se construyó a partir de la palabra raíz "jóvenes" y sus derivados. Las ramificaciones del árbol exploran las conexiones narrativas que surgieron en las entrevistas y los análisis cualitativos. Cada palabra en el árbol representa una narrativa dominante o un estereotipo asociado a lxs jóvenes, que puede ir desde temas de **responsabilidad, educación, o cansancio,** hasta ideas más complejas como el respeto o la desconexión del sistema.

Las narrativas en Barranquilla

Las narrativas en Barranquilla están marcadas por un fuerte sentido de exclusión social y económica, lo que impulsa a lxs jóvenes a buscar oportunidades fuera de la ciudad.

Narrativa 1:

Desconfianza y segregación

En Barranquilla, lxs jóvenes sienten que el mercado laboral está marcado por la exclusión social, donde "roscas" y redes sociales limitadas son factores decisivos para acceder a oportunidades laborales.

Barreras culturales: Las dinámicas de poder familiar y social en Barranquilla limitan el acceso de lxs jóvenes a círculos sociales privilegiados, reforzando la exclusión.

Narrativa 2:

Presentación personal

En Barranquilla, la apariencia física juega un papel importante en la percepción de éxito laboral, lo que crea barreras para quienes no se ajustan a los estándares culturales de belleza.

Habilitador cultural: Las redes sociales amplifican estos estereotipos, reforzando la importancia de la estética en la contratación laboral.

Narrativa 3:

Estancamiento económico

La ciudad es percibida como estancada, donde lxs jóvenes sienten que sus oportunidades son limitadas, lo que refuerza la migración hacia Bogotá u otras ciudades.

Impacto comportamental: Lxs jóvenes tienden a optar por oportunidades fuera de Barranquilla, lo que genera una pérdida de talento local.

Las narrativas en Bogotá

En Bogotá, la narrativa predominante es que las oportunidades existen, pero están acompañadas de dinámicas competitivas y desigualdades de acceso que generan frustración en lxs jóvenes.

Narrativa 1:

Oportunidades formales

En Bogotá, el mercado laboral es percibido como más accesible, especialmente en áreas técnicas y junior. Sin embargo, la competencia es alta, y muchxs jóvenes enfrentan expectativas desproporcionadas.

Barreras culturales: La falta de preparación (e.g. bilingüismo) o experiencia laboral específica refuerza esta narrativa, donde el talento joven es subvalorado.

Narrativa 2:

Relacionamiento (networking) como clave

La importancia de las conexiones sociales es crucial en Bogotá, donde las relaciones personales a menudo determinan el éxito laboral.

Impacto comportamental: Las redes de contactos influyen más que las capacidades reales, lo que puede frustrar a lxs jóvenes que carecen de estas conexiones.

Narrativa 3:

Oportunidades en sectores de las ciencias humanas y sociales.

En Bogotá las organizaciones que están más orientadas a contratar jóvenes pertenecen al sector **TI** siendo difícil acceder a otras áreas que responden más a las motivaciones intrínsecas de los jóvenes

Barreras culturales: Las organizaciones de otros sectores diferentes a TI tienen procesos de contratación tradicionales, por lo tanto los jóvenes con intereses diferentes encuentran dificultad para acceder a oportunidades en áreas de las ciencias humanas, sociales y salud.

Reflexiones que dejan los hallazgos narrativos

Problematización de las narrativas limitantes sobre la juventud: En lugar de centrarnos en lo que lxs jóvenes "deben" o "no deben" ser, las organizaciones pueden jugar un rol proactivo en **identificar, cuestionar y desmontar narrativas negativas internas sobre lxs jóvenes**. Desafiar y problematizar los estereotipos dentro de sus propias estructuras y crear espacios para una participación juvenil más auténtica y valiosa.

Del deber y la disciplina a la autonomía y co-creación: En lugar de enfatizar el "deber" y la "disciplina" como pilares fundamentales en la percepción de lxs jóvenes, las organizaciones pueden fomentar narrativas que promuevan **la autonomía y la co-creación**, permitiendo que lxs jóvenes sean parte activa en la toma de decisiones y la innovación.

Narrativas sobre el cansancio y la falta de compromiso: Las narrativas que subrayan el cansancio y la falta de compromiso entre lxs jóvenes ignoran las capacidades resilientes que demuestran en contextos de adversidad. Por esto, es clave enfatizar en **el potencial de adaptación y la energía con la que enfrentan desafíos**, promoviendo mensajes que visibilicen y validen su esfuerzo y resiliencia.

Construcción de nuevas narrativas de agencia juvenil: Las narrativas de agencia juvenil ya no deben ser solo sobre las carencias o las oportunidades faltantes, sino sobre **los logros y los pasos que lxs jóvenes ya están dando.** Existen múltiples ejemplos de jóvenes que, desde la autogestión, la innovación o el activismo, están transformando sus comunidades. Las organizaciones deben **conectar a estos jóvenes y visibilizar sus casos,** esto crea referentes para que más jóvenes se sumen.

Desafíos en el diseño de narrativas culturales: Al construir narrativas que conecten con las experiencias locales es fundamental **entender los significados simbólicos que ciertas palabras, imágenes o metáforas tienen en el contexto de cada ciudad**. La narrativa debe resonar emocionalmente con los públicos objetivos, al tiempo que refuerza las conexiones culturales y comportamentales presentes.

Narrativas inclusivas con enfoque interseccional: Una narrativa que ponga la mirada en las múltiples dimensiones de la identidad juvenil (e.g. género, raza, territorio, etc.) desde una perspectiva de diversidad e inclusión es fundamental para interpelar y movilizar a lxs jóvenes. Se debe **construir una narrativa que refleje y reconozca la diversidad y la complejidad de las experiencias juveniles**, conectando con aquellos que tradicionalmente han sido excluidos de estas conversaciones.

Mapas de Experiencia en la Inserción Laboral de Jóvenes y Organizaciones

En esta sección analizamos los **puntos de contacto críticos en el proceso de inserción laboral de Jóvenes con Potencial y organizaciones,** utilizando mapas de experiencia de usuarixs para identificar barreras y habilitadores clave desde ambos lados.

Este análisis busca resaltar cómo las experiencias vividas por jóvenes y organizaciones difieren y coinciden en momentos específicos, y cómo las creencias, los valores, las normas sociales y las políticas empresariales influyen en estas interacciones. **Nuestro objetivo es identificar puntos de fricción y áreas de oportunidad que faciliten la colaboración y optimicen el proceso de inserción laboral**.

Utilizando las herramientas de análisis narrativo, semántico, y comportamental, **profundizamos en las barreras y habilitadores que afectan la alineación, el proceso, y la articulación entre ambas partes**. Esto nos permite plantear recomendaciones aplicables que no sólo respondan a la necesidad de inserción laboral, sino que también fomenten el desarrollo de relaciones más equitativas y fructíferas entre jóvenes y organizaciones.

Mapa de Experiencia de lxs JÓVENES

El mapa de experiencia de lxs jóvenes revela varios puntos críticos de interacción con el mercado laboral. Uno de los principales hallazgos **es la desconexión percibida entre las ofertas de trabajo y las habilidades reales que poseen**. Lxs jóvenes reportan que las organizaciones priorizan la experiencia sobre las habilidades, lo que limita su acceso, especialmente cuando buscan oportunidades iniciales.

Barreras Identificadas:

1. **Desconocimiento y falta de recursos:** Las ofertas no llegan a donde deben llegar.
2. **Temor al rechazo y baja autoeficacia:** Emocionalmente, sienten que no están preparadxs o que serán rechazadxs.
3. **Discriminación por apariencia física o tipo de universidad:** Persiste una falta de valoración equitativa que afecta a mujeres, jóvenes de universidades públicas, y aquellxs con estereotipos asociados a su físico.

Habilitadores:

1. **Entrenamiento y acceso a la información:** Darles acceso a espacios de formación en habilidades blandas y técnicas puede aumentar la percepción de preparación y reducir la ansiedad ante el rechazo.
2. **Creación de puentes entre universidades y el sector privado:** Programas colaborativos pueden disminuir la percepción de desconexión entre academia y trabajo.

La experiencias de lxs jóvenes al buscar oportunidades

Estudios	Decidir el camino a seguir	Búsqueda de oportunidades	Evaluación de convocatorias	Proceso de contratación	Decisión de contratación desde las empresas	Decisión aceptar/rechazar la propuesta
	Semilleros: Un proceso de orientación vocacional que articule a lxs jóvenes con las empresas	**Las ofertas no llegan donde deben llegar. (desconocimiento y recursos):** Las ofertas de trabajo afines a las expectativas de lxs Jóvenes con Potencial no están llegando a ellxs.	**Lxs jóvenes tienen temor a que los rechacen en las entrevistas laborales (emociones):** Todo el proceso de aplicar y realizar entrevistas puede generar un malestar emocional.			
		Las organizaciones tienen mayor poder de agencia y de incidencia que lxs jóvenes (creencias personales y recursos): Las empresas tienen más poder de agencia para pensar cómo llegar a los jóvenes, que lxs jóvenes para cuestionar el alcance de sus posibilidades	**lxs jóvenes reportan que las empresas priorizan la experiencia sobre las habilidades (creencia personal, narrativa, falta de habilidad, política empresarial):** El proceso de contratación suele estar centrado en priorizar personas con experiencia y la mayoría de lxs jóvenes no la tienen porque están empezando. "Piden mucha experiencia".	**Existe una asimetría de poder entre organización y jóvenes (recursos, creencias personales, interacciones sociales):** La relación de poder entre organizaciones y jxneves es asimétrica, lxs jóvenes sienten que la empresa es la que pone las condiciones y ellos deciden si aceptan o no.		
			Capacidad de crecimiento o proyección: Resaltar las habilidades y el potencial a futuro que pueden brindar a la empresa lxs jóvenes	**Las mujeres viven procesos de mayor discriminación (creencias personales, valores, sesgos y heurísticas, políticas empresariales y narrativas):** Las mujeres jóvenes sufren aún más la discriminación que los hombres por su apariencia física, por poder quedar embarazadas y por el machismo.		
				Creencia que sugiere que hablar de la vida privada es una desventaja (creencia personal, sesgos, y valores): Cuando lxs jóvenes exponen parte de su vida privada (e.g. problemas familiares) lo ven como una desventaja que puede ir en su contra al momento de decidir la contratación.		
			Crear habilidades y capacidades: Generar talleres o espacios de entrenamiento para que lxs jóvenes puedan aprender a preparar una entrevista adecuadamente y puedan ensayarla varias veces	**lxs jóvenes sienten que las organizaciones los infantilizan (creencias personales, sesgos):** En algunos casos el trato de las organizaciones hacia lxs jóvenes se percibe como condecendiente o infantiliaor. "Me gustaría que a uno no lo traten como un niño, como un primiparo, no lo tratan con la suficiente seriedad para asumir el cargo."		
				Falta de claridad en la continuidad de los procesos de contratación (políticas empresariales): No existe claridad de los pasos a seguir luego de la contratación, lo que disminuye la credibilidad en las organizaciones y los procesos		
				Discriminación por tipo de Universidad o institución de estudios superiores (creencias personales, sesgos, norma social, narrativas): Lxs jóvenes reportan que existe un trato diferenciado según el tipo de universidad o I.E. que vengan.		

Barreras

Habilitadores

Mapa de Experiencia de las ORGANIZACIONES

El análisis de las organizaciones muestra que **hay una tendencia a valorar la eficiencia y la experiencia a corto plazo sobre el desarrollo a largo plazo del talento joven.** Además, existe un sesgo perceptivo en el cual lxs jóvenes son vistos como inestables o desinteresadxs, lo que disminuye su potencial de inserción en las organizaciones.

Barreras Identificadas:

1. **Desconexión entre academia y mundo organizacional:** Las organizaciones no perciben que las universidades preparen a lxs jóvenes adecuadamente para el trabajo real.
2. **Preferencia por la eficiencia:** Las organizaciones prefieren contratar a personas con experiencia previa, lo que limita la contratación de jóvenes.
3. **Lenguaje y procesos de selección tradicionales:** El lenguaje técnico y la estructura rígida de los procesos de reclutamiento alejan a lxs jóvenes que no están familiarizadxs con estas prácticas.

Habilitadores:

1. **Crear estrategias de comunicación pensadas en lxs jóvenes:** Implementar una estrategia que identifique los actores claves, los canales y las ofertas que pueden motivar a lxs jóvenes a participar.
2. **Crear o fortalecer programas de semilleros:** Implementar un programa que logre presentar de manera atractiva a lxs jóvenes con la oferta laboral de su ciudad desde el colegio.
3. **Programas de mentoría y formación interna:** Implementar programas de mentoría puede facilitar el desarrollo de habilidades prácticas en lxs jóvenes dentro de la organización.
4. **Flexibilidad en horarios y modalidades de trabajo:** Implementar políticas de trabajo más inclusivas puede mejorar la retención de talento joven.

La experiencias de lxs organizaciones ofreciendo oportunidades para jóvenes

Educación	Diseño de convocatorias	Envío de convocatorias	Proceso de contratación	Evaluación de candidatxs

Ajustes políticas y procesos internos: Las empresas se adaptan para capturar la atención de lxs jóvenes

No se ve el potencial pedagógico del proceso de vinculación (valores y políticas empresariales): En general en el diseño de los procesos de contratación no se tiene en cuenta la formación y el saldo pedagógico que este proceso puede generar en lxs jóvenes.

Interés por mano de obra económica (valores y políticas empresariales): Se cree que hay sectores (e.g. call centers) en donde las empresas buscan personas jóvenes a las que les puedan pagar poco y pedir que trabajen bastante.

Las ofertas no llegan donde deben llegar (capacidad instalada institucional, políticas empresariales): Las ofertas de trabajo afines a las expectativas de lxs jóvenescon potencial no están llegando a ellxs.

Comunicación pensado en lxs jóvenes: Utilizar canales cercanos a la juventud para garantizar que las convocatorias lleguen donde se necesitan

Las ofertas no tienen en cuenta la formación y potencial de lxs jóvenes (capacidad instalada institucional, políticas empresariales): En general, las ofertas no están pensadas en lxs jóvenes.

Lenguaje lejano a la comunicación cotidiana de la juventud en las formas tradicionales de reclutamiento (falta de habilidad, desconocimiento): Las ofertas que se lanzan no están creadas en un lenguaje que conecte e interpele a lxs jóvenes.

lxs jóvenescuestionan o son más críticos con la autoridad (valores, creencias personales, narrativas): Lxs jóvenes tienen una postura de cuestionamiento hacia la autoridad que hace que algunas organizaciones les vean como *personas difíciles de manejar*.

Las empresas ven la falta de experiencia como una carga (creencias, capacidad instalada institucional, políticas empresañales, narrativas): Tener o no experiencia es un elemento definitivo al momento de descartar a una personas en el proceso de vinculación.

Lxs jóvenes llegan más preparados a las entrevistas: Que se note la preparación que la persona joven tuvo para la entrevista

Desinterés de lxs jóvenes hacia el aprendizaje (creencias, sesgos): Las aspiraciones y formas de acceder a la información de lxs jóvenes son percibidas como poco o escaso deseo de aprender.

Reconocimiento de otras formas de acercarse al conocimiento: Las organizaciones aprenden a valorar la forma en que lxs jóvenes se relacionan con el aprendizaje (e.g. apertura, curiosidad, integralidad y capacidad de aprender por sí mismxs).

Discriminación por tipo de Universidad o institución de estudios superiores (creencias personales, sesgos, norma social, narrativas): Lxs jóvenes reportan que existe un trato diferenciado según el tipo de universidad o I.E. que vengan.

Consolidar procesos de formación al interior de las organizaciones: Definir planes de carrera, entrenamientos pagos, etc. para lxs jóvenes.

Barreras | Habilitadores

Relación de Barreras y Habilitadores en la Inserción Laboral

El cruce entre las barreras de lxs jóvenes y las organizaciones revela que **las tensiones principales ocurren en las expectativas de ambas partes**.

- Mientras que lxs jóvenes perciben un mercado laboral hostil y poco inclusivo,
- Las organizaciones consideran que lxs jóvenes no están lo suficientemente preparadxs para las demandas del trabajo.

Estas diferencias de percepción crean una desconexión que debe ser abordada mediante estrategias comportamentales y culturales.

Barreras Globales:

1. **Alineación y Colaboración:** Desconexión en la comunicación entre jóvenes y organizaciones, y contradicción en la percepción del valor que agrega cada grupo.
2. **Proceso:** Falta de alineación de las expectativas entre jóvenes y organizaciones sobre lo que se consideran "buenas prácticas" en los procesos de vinculación.
3. **Articulación:** Diferencias en el relacionamiento entre jóvenes y organizaciones alrededor de los proceso de vinculación.

Habilitadores:

1. **Formación cruzada:** El desarrollo de programas conjuntos puede facilitar la alineación de expectativas.
2. **Flexibilidad:** Mayor apertura a nuevas formas de trabajo y comunicación puede romper barreras entre ambos grupos.

Relación por el tipo de barrera

Tipo de Barrera	Jóvenes	Organizaciones
Barreras de Alineación y Colaboración	Las ofertas no llegan donde deben llegar (Desconocimiento y recursos)	Desconexión entre la academia y el mundo empresarial (Capacidad instalada institucional, políticas empresariales, recursos)
	Responsabilidad y poder de agencia de las organizaciones vs jóvenes (Creencias personales, narrativas, recursos)	No se ve el potencial pedagógico del proceso de vinculación (Valores y políticas empresariales)
	Asimetría de poder entre organización y jóvenes (Recursos)	Interés por mano de obra económica (Valores y políticas empresariales)
	Mujeres con mayor discriminación (Valores, sesgos, normativas)	Lenguaje lejano a la comunicación cotidiana de la juventud (Falta de habilidades, políticas empresariales)
Barreras del Proceso	lxs jóvenes reportan que las empresas priorizan la experiencia sobre las habilidades (Narrativa, política empresarial)	Las ofertas no llegan donde deben llegar (Capacidad instalada institucional, recursos)
	Falta de flexibilidad de las empresas en horarios y modalidades (Infraestructura, recursos)	Tercerización de la contratación (Capacidad instalada, políticas empresariales)
	Falta de preparación para los espacios de entrevista (Falta de habilidades)	Hay hojas de vida que no responden a lo que se busca (Desconocimiento, falta de habilidades)
	Falta de claridad en la continuidad de los procesos de contratación (Políticas empresariales)	Las empresas ven la falta de experiencia como una carga (Falta de habilidades, políticas empresariales)
Barreras de Articulación	Falta de bilingüismo (Desconocimiento, creencias personales)	Creer que lxs jóvenes prefieren subsidios (Creencias personales, sesgos)
	Creencia de que hablar de la vida privada es una desventaja (Narrativas, políticas empresariales)	Las ofertas no tienen en cuenta la formación y potencial de lxs jóvenes (Capacidad instalada, narrativas)
	Lxs jóvenes sienten que las organizaciones los infantilizan (Creencias personales)	Lxs jóvenes cuestionan la autoridad (Creencias personales, sesgos, narrativas)
	Discriminación por tipo de universidad (Creencias personales, sesgos, normativas)	Discriminación por apariencia física (BAQ)

Reflexiones de los puntos de contacto

- Esta sección de los puntos de contacto revela que la desconexión entre jóvenes y organizaciones **no se limita a un solo factor.**

- El proceso de inserción laboral está mediado por una serie de **creencias**, **normas sociales** y **expectativas** que *limitan* la colaboración entre ambos grupos.

- Es clave pensarse el proceso **desde el momento en que lxs jóvenes están todavía en el colegio**, hasta cuando logran ingresar a una organización.

- El proceso de inserción requiere de cambios a distintos niveles, por ejemplo a nivel:

  - **Individual:** cambiar creencias personales y abordar sesgos de las personas de las organizaciones, y aumentar conocimientos y habilidades de lxs jóvenes.
  - **Interpersonal:** alinear expectativas sobre la experiencia, habilidades y capacidades de lxs jóvenes.
  - **Comunitario:** fortalecer la capacidad instalada de las organizaciones para incluir a lxs jóvenes en sus procesos.
  - **Colectivo:** revisar y ajustar políticas internas y procesos organizacionales para que incorporen enfoque de juventudes.

MISCELÁNEA DE RECOMENDACIONES

Recomendaciones concretas y estratégicas que van más allá de las narrativas abordadas, identificando oportunidades adicionales para fortalecer la iniciativa y asegurar su replicabilidad, impacto y sostenibilidad.

GOYN en Barranquilla y Bogotá, es un articulador que debe mostrar caminos para Jóvenes con Potencial y organizaciones del colaborativo siendo una iniciativa que abandera la materialización del **enfoque de juventudes**.

Con un foco especial con y para jóvenes que comprende que están transitando una etapa específica de su ciclo vital y tienen como reto su independencia (autodeterminación) y generación de ingresos, así como el acceso a una formación cualificada para transitar satisfactoriamente al mercado laboral.

En simultáneo a las acciones narrativas, los correlatos programáticos serán claves y creemos que un elemento explícito que puede contribuir a ello son acciones como las que aquí se señalan.

Fortalecimiento de GOYN como articulador en el Ecosistema de Juventud:

GOYN en ambas ciudades debe asumir un rol activo como **articulador en el ecosistema de juventud,** visibilizando las buenas prácticas ya implementadas en otras ciudades y creando un espacio de intercambio y aprendizaje. Esto consolidará la presencia de GOYN como un referente regional.

RECOMENDACIONES:

- Crear un **manual de implementación de casos exitosos** que pueda ser utilizado por otras ciudades y organizaciones.
- Facilitar la **creación de una comunidad de práctica** entre actores clave del ecosistema, incluyendo a jóvenes, organizaciones y actores gubernamentales.
- **Organizar un intercambio de experiencias entre ciudades que ya han adoptado enfoques similares,** para generar un proceso de adaptación cultural y localización.

GOYN como Generador de Incentivos para la Transformación Organizacional:

GOYN puede liderar la creación de incentivos claros y prácticos para que las organizaciones adopten el Enfoque de Juventudes de manera profunda y comprometida.

RECOMENDACIONES:

- Crear un **sello de "Organización Amiga de la Juventud"** que reconozca a aquellas organizaciones que implementan prácticas inclusivas en sus procesos de selección y contratación.
- **Proveer asistencia técnica a organizaciones en la adopción del enfoque de juventudes**, incluyendo asesorías personalizadas y formación a líderes y equipos de recursos humanos.
- **Promover una campaña de sensibilización** dirigida a las organizaciones que destaque el impacto positivo de incluir jóvenes en sus estructuras.

Llevar a escenarios prácticos el Enfoque de Juventudes

Reconoce a las personas adolescentes y jóvenes como sujetos de derechos, **valorando sus capacidades y su potencial** para participar activamente en su desarrollo, el de sus familias, sus comunidades y su país.

Investiga las condiciones y desafíos específicos que enfrentan las personas adolescentes y jóvenes para tomar decisiones y formular políticas, programas y servicios que se ajusten a las realidades diversas de estos grupos.

Adopta un enfoque positivo que deje de lado los prejuicios y estereotipos tradicionales, y que se enfoque en conocer y respetar los derechos, pensamientos, necesidades, aspiraciones, preocupaciones, talentos y deseos de lxs jóvenes en la creación de políticas y programas.

Fomenta el diálogo entre adolescentes y jóvenes de diferentes subculturas y segmentos de la población, así como con las personas adultas que acompañan su desarrollo, y con las instituciones responsables de garantizar sus derechos.

Valora la diversidad y heterogeneidad de la población adolescente y juvenil, reconociendo sus momentos de desarrollo, identidades, expresiones culturales y condiciones de vida, y **aleja** cualquier medida rígida o descontextualizada que homogenice sus realidades.

Promueve relaciones intergeneracionales basadas en la inclusión, el respeto, la igualdad, el cuidado mutuo, el aprendizaje y la solidaridad, **rechazando** cualquier relación de dominación o subordinación entre generaciones y **creando** espacios de intercambio de ideas, experiencias y conocimientos para la construcción de una sociedad orientada al bienestar común.

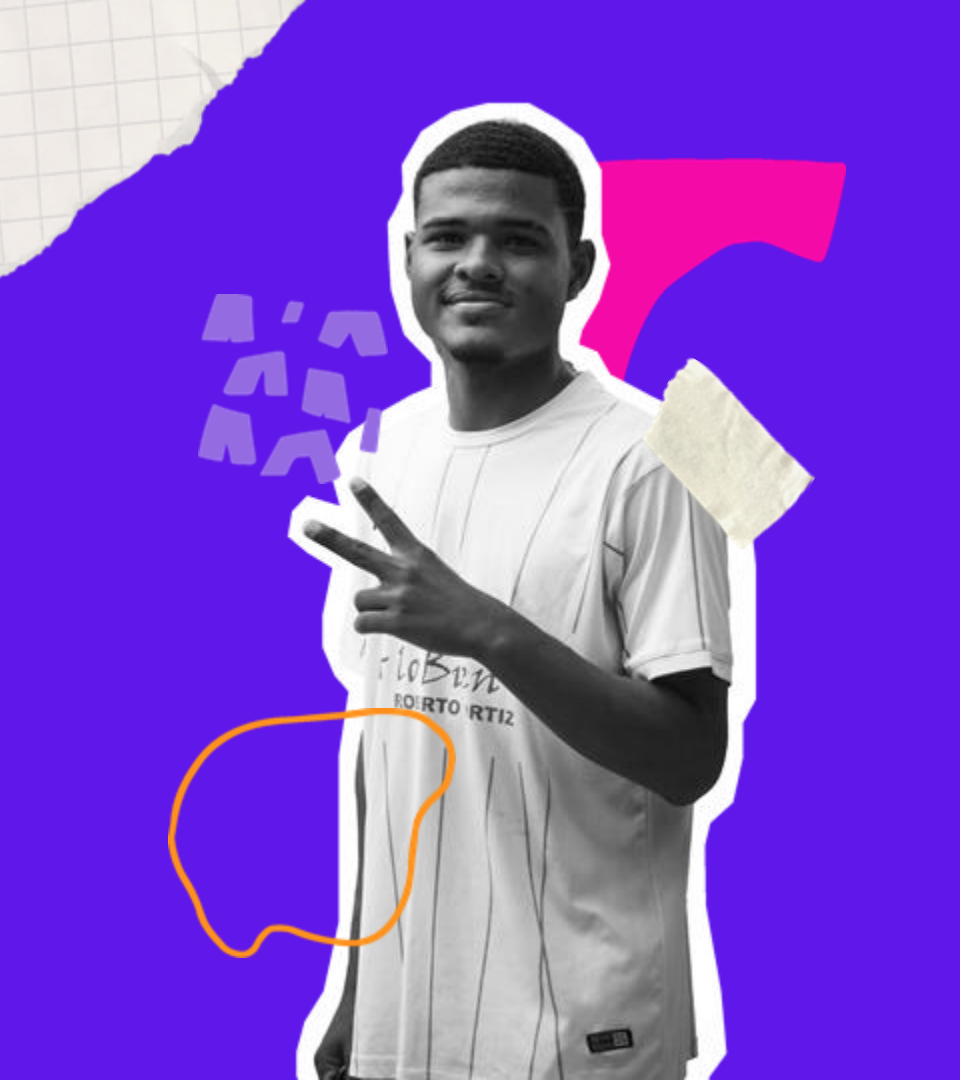
El lugar de llegada

La narrativa

Conectando Contextos

3

Cuál es el relato que deberíamos compartir para construir una relación de cooperación y trabajo entre lxs jóvenes y el tejido empresarial



Las narrativas como herramienta para la movilización y el cambio

Las narrativas tienen la capacidad de dotar de significado y de símbolos el mundo que habitamos, por eso nos interpelan, nos brindan explicaciones y nos vinculan emocionalmente como sociedad, al tiempo que pueden crear barreras y moldear nuestra percepción del mundo. **Estas historias, y marcos de ideas preconcebidas, inciden en las creencias, los valores y las representaciones que tenemos sobre las demás personas y sobre el mundo que nos rodea.** Por esta razón, pueden ser un factor motivante o una barrera para cambiar o reproducir comportamientos.

Cuando se habla de narrativa nos referimos a las historias, discursos y representaciones que una sociedad o un grupo con características culturales comunes construye y comparte sobre ciertos temas, grupos de personas o fenómenos.

Desde Estudio Plural trabajamos el cambio comportamental y cultural desde una perspectiva combinada de enfoques y supuestos teóricos que se articulan entre sí.

Por un lado, el enfoque de ciencias comportamentales aplicadas con el Modelo COM-B que nos permite entender los factores que motivan, consciente o inconscientemente, nuestras acciones y toma de decisiones, como: lo que sabemos o desconocemos, las habilidades que tenemos o de las que carecemos, las creencias que tenemos, las emociones que sentimos y cómo las sentimos, nuestros hábitos, nuestros recursos, los espacios y hasta las normas sociales de los grupos en los que habitamos, entre otros.

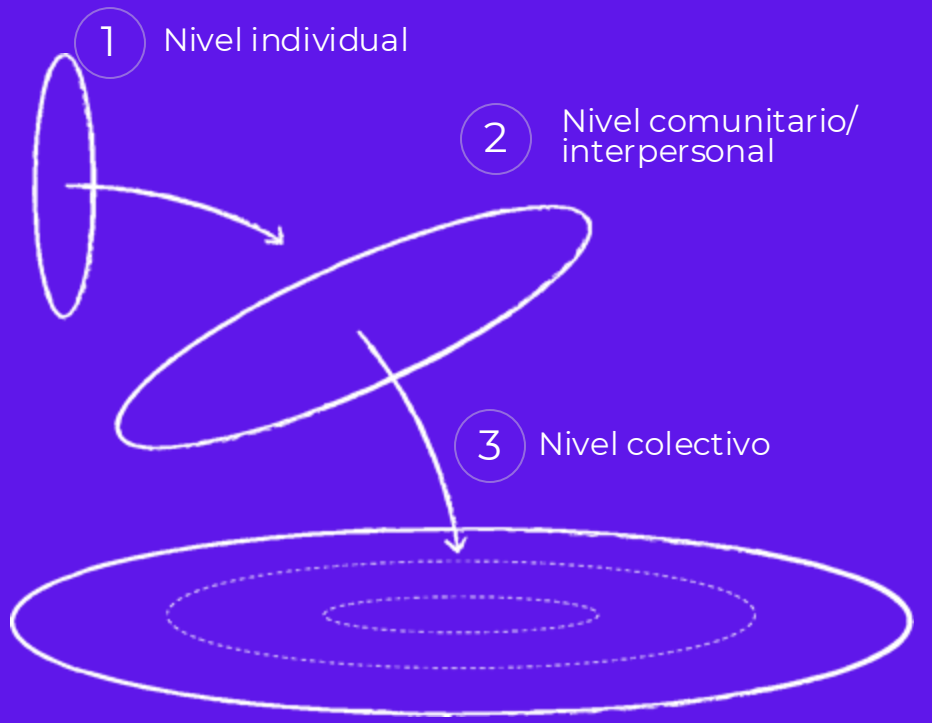
Y por otro lado, la perspectiva de la sociología cultural que aborda la cultura como una variable estructural que determina la vida en sociedad. Desde esta perspectiva es posible entender que el comportamiento humano está situado en contextos culturales específicos, que inciden a través de las narrativas, los códigos, los símbolos y los significados que compartimos como sociedad en la forma cómo interactuamos con el mundo. Según esta perspectiva las personas expresamos las narrativas que nos atraviesan poniéndolas en escena, creando escenografía y actuando o performando los símbolos y significados que le dan sentido a nuestro mundo

Esta combinación de enfoques y perspectivas brindan al Modelo de cambio cultural y comportamental -ccc- la posibilidad de entender, ubicar y relacionar los factores motivantes de nuestros comportamientos y toma de decisiones. Esta posibilidad de diagnosticar con detalle un comportamiento nos brinda también los insumos que utilizamos para diseñar y probar acciones de cambio de comportamientos basadas en la evidencia.

Según el Modelo ccc,

las narrativas culturales o fundacionales son un factor motivante del comportamiento que desde el nivel colectivo incide en el contexto cultural de las personas ejerciendo como una barrera o un facilitador para cambiar un comportamiento o tomar una decisión.

Es decir, que si en una sociedad existe una narrativa negativa sobre lxs jóvenes que no han estudiado o no tienen un trabajo, pues se les representa como “perezosos”, “sin ambición”, “frágiles” e “irresponsables”, es muy probable que un grupo amplio de personas de esta comunidad termine creyendo que estos relatos que existen sobre lxs jóvenes son ciertos, sobretodo si estos jóvenes viven bajo unas condiciones estructurales de desigualdad y exclusión que condicionan o limitan su acceso a educación de calidad y al mercado laboral.



Vemos que las narrativas, como parte del contexto más amplio, pueden terminar creando un correlato que no corresponde con las causas del problema, generando que las acciones o medidas que se tomen para fomentar el potencial de lxs jóvenes sea un esfuerzo que no logre los resultados esperados.

Pero también observamos que las narrativas como factor comportamental se relacionan estrechamente con otros factores motivantes del comportamiento, es por esto que puede ser necesario profundizar en la relación que tiene la narrativa con estos, para identificar los insumos que permitan diseñar la acción de cambio más pertinente para movilizar y fomentar la conexión de lxs jóvenes con las oportunidades que ofrece el medio para experimentar su potencial.

Los relatos sobre los que necesitamos intervenir

LO QUE PASA HOY

Actualmente, lxs jóvenes se enfrentan a **un ecosistema empresarial que no lxs ve como una prioridad,** y que en alguno casos lxs percibe como **mano de obra económica.** En este sistema, los procesos de contratación tienden a **excluir a lxs jóvenes por no tener experiencia,** no suelen tener en cuenta su voz para pensarse los procesos internos y tampoco posibilitan espacios para que estas personas puedan mostrar todo su potencial.

Por razones culturales, **el sistema tiende a privilegiar a quienes ya están en posiciones de poder o tienen contactos,** desconoce los intereses de lxs personas jóvenes, y no asume su formación como una responsabilidad y una apuesta a futuro.

En general, las personas jóvenes que no se desconectan del sistema y se aíslan, se ven obligadxs a ajustar su comportamiento, ocultando aspectos de sí mismxs (como cortarse el pelo, vestirse de cierta manera, no hablar de ciertos temas, etc.) para cumplir con expectativas implícitas o explícitas que se tienen de ellxs que no suelen reflejar sus capacidades reales.

Este entorno competitivo y desconectado de las realidades de las personas jóvenes distorsiona el proceso de articulación entre el tejido organizacional y la población joven de la ciudad que busca acceder al mercado laboral, pues **no permite que se abran escenarios de oportunidades para lxs jóvenes, y termina favoreciendo a pocxs y perpetuando relaciones de poder desiguales.**

LO QUE DEBERÍA PASAR

Para crear un mercado laboral más inclusivo con las personas jóvenes y más eficiente para el ecosistema organizacional, es fundamental que **nos pongamos de acuerdo y actuemos desde ambas orillas:**

Por el lado de lxs jóvenes, **necesitamos apuntar a tres cosas: fortalecer la confianza en sus capacidades** para que puedan expresarse tal y como son. **Identificar y visibilizar referentes auténticos** que les permitan reconocer personas de su edad con capacidad de agencia transformadora. **E identificar y socializar los escenarios esperanzadores** en los que lxs jóvenes puedan proyectar e imaginar su futuro.

Por el lado de las organizaciones, éstas deben **reconocer el valor que lxs jóvenes aportan a sus equipos**, alineando sus procesos de convocatoria, contratación, vinculación y desarrollo laboral con una visión que permita que ellxs puedan integrarse y desplegar todo su potencial sin tener que condicionarse por sesgos o prejuicios.

Esto implica que **las organizaciones y GOYN se comprometen a formar y capacitar a lxs jóvenes en habilidades y conocimientos necesarios para afrontar los procesos de selección,** al tiempo que **las organizaciones adoptan un enfoque de juventud** que promueva la diversidad y la autenticidad en sus equipos.

Las organizaciones que reconocen y practican estos principios no solo promueven el desarrollo juvenil, sino que también se benefician de la innovación y el dinamismo que lxs jóvenes aportan cuando tienen la libertad de ser ellxs mismxs.

Un proceso de contratación que brinde **oportunidades equitativas**, que sea **transparente** y que **apoye la formación y escuche las voces juveniles**, transformará el entorno laboral en un espacio inclusivo y de crecimiento mutuo.

Mirada por audiencia y comportamientos deseados

LO QUE PASA HOY

Lxs jóvenes de cara al mercado laboral no hablan de sí mismxs, **pues su mirada y su voz no está presente en las narrativas que se tienen de ellxs**

El proceso de contratación activa una serie de micro comportamientos que reflejan y perpetúan relaciones de poder desiguales. Quienes controlan las decisiones (gerencias, recursos humanos) influyen en quién accede a las oportunidades, mientras que lxs candidatxs ajustan sus comportamientos para cumplir con expectativas implícitas o explícitas. Estas dinámicas crean un entorno distorsionado y competitivo, donde los comportamientos como resaltar ciertas habilidades, minimizar debilidades y hasta adaptar aspectos de su identidad se vuelven claves para transitar y acceder a un sistema que privilegia a unxs sobre otrxs.

LO QUE DEBERÍA PASAR

Jóvenes

- Se crean y visibilizan referentes de jóvenes con poder de agencia
- Aumenta la disposición de lxs jóvenes a expresarse de manera auténtica, asumiendo la vocería de sus narrativas
- Aumenta el número de procesos de formación y entrenamiento para que lxs jóvenes se enfrenten a procesos de contratación
- Aumenta el número de jóvenes que participan en los procesos de formación y entrenamiento
- Aumenta el número de jóvenes que son contratadxs por las organizaciones para iniciar una vida laboral alineada a lxs jóvenes

Organizaciones

- Aumenta el número de organizaciones que reconoce y pone en práctica los lineamientos del enfoque de juventud, identificando el sentido de valor que esto da a la organización, a sus procesos y a la comunidad de la que hace parte esta organización.
- Aumenta el número de escenarios de formación para la vinculación de jóvenes creados o apoyados por las organizaciones.
- Aumenta el número de organizaciones que reconocen la importancia de trabajar entorno a sus procesos de contratación para mejorar sus prácticas de vinculación de jóvenes en sus equipos.
- Aumenta el número de organizaciones que vinculan personas jóvenes en sus equipos de trabajo.

Objetivo general de la narrativa

Redefinir las formas de relacionamiento en los ecosistemas laborales de Barranquilla y Bogotá para que jóvenes de cada ciudad puedan desarrollar su potencial, contribuyendo desde su diversidad con sus ideas y su potencial; mientras que las organizaciones materializan acciones que promuevan entornos incluyentes y escenarios de oportunidad para lxs jóvenes, reconociendo el valor que pueden agregar a las organizaciones.

Objetivos específicos de la narrativa

Para lxs jóvenes:
Promover la valoración positiva de lxs jóvenes frente a su capacidad de agencia y su autopercepción en las ciudades de Barranquilla y Bogotá. Desde ahí, ofrecer herramientas que desarrollen y fortalezcan comportamientos relacionados con:

- La autoeficacia (creer en su capacidad para tener éxito).
- La gestión de la identidad (sentirse cómodxs siendo ellxs mismxs en entornos laborales).
- La adaptación proactiva (ser capaz de alinear sus habilidades con las oportunidades sin cambiar su esencia).

Alineación con GOYN a nivel global:
Este objetivo está en línea con la misión de GOYN de aumentar la agencia de jóvenes en situaciones de exclusión y conectarlos con oportunidades que valoren su diversidad.

Para las organizaciones:
Facilitar la incorporación de estrategias organizacionales y relacionales que fomenten prácticas más equitativas y transparentes con **Enfoque de Juventudes** en:

- La socialización de convocatorias laborales.
- La creación de formas de acceso más incluyentes.
- La formación en capacidades y habilidades laborales para lxs jóvenes.
- La retención y desarrollo del talento joven reconociendo sus particularidades.
- La alineación e implementación de acciones intencionadas que redunden en alcanzar objetivos y metas organizacionales.

Alineación con GOYN a nivel global:
GOYN se enfoca en generar alianzas multisectoriales, lo que implica que las empresas no solo necesitan estar conscientes de la diversidad, sino también actuar para modificar sus estructuras y crear un mercado laboral más accesible para lxs jóvenes.

ALÁ Y ACÁ,

hacemos cosas para

cambiar nuestro mundo

ALLÁ Y ACÁ,

hacemos cosas para

transformar **nuestro futuro**

Allá y acá, hacemos cosas para cambiar nuestro mundo

Esta narrativa habla de cómo las acciones cotidianas y locales tienen un poder transformador en el entorno de quienes las realizan. Desde *lxs Jóvenes con Potencial* hasta las *organizaciones*, todxs están moviendo su propio mundo, construyendo oportunidades, mejorando su calidad de vida, y desafiando barreras que parecían insuperables.

Esta narrativa destaca que las acciones tienen impacto porque resignifican y transforman la realidad en la que viven.

Esta narrativa está diseñada para promover:

- **Acceso y Formación:** Subrayar cómo las colaboraciones entre jóvenes y organizaciones están creando oportunidades de acceso a formación técnica y empleo.
- **Reconocimiento del potencial:** Destacar que el verdadero potencial de estos jóvenes surge cuando tienen acceso a recursos y oportunidades que les permitan desarrollar sus habilidades.
- **Superación de barreras:** Poner el foco en cómo las organizaciones y lxs jóvenes trabajan para eliminar los obstáculos estructurales que limitan el acceso a la educación y el trabajo.
- **Inclusión y diversidad:** Todas las identidades, roles y territorios están representados, ya que la narrativa celebra el valor de lo que ya son. Se utiliza un lenguaje inclusivo y cercano, que refleja la diversidad de experiencias sin pretender que las acciones deban cambiar el mundo entero para ser valiosas.
- **Acción colectiva:** Lxs jóvenes y las organizaciones colaboran para crear impacto en sus propios contextos, transformando sus comunidades.
- **Impacto tangible:** Las acciones se miden por cómo resignifican el entorno inmediato y cómo mejoran las realidades de quienes las llevan a cabo.

La narrativa desglosada y lo que significa

Allá y acá

Esta parte da cuenta de dos lados, dos orillas, que aparentemente no están conectadas: ***allá y acá***, pero cuando miramos con detalle es posible comprender que existe una interdependencia que nos une y nos conecta. Reconocer lo que sucede ***allá*** nos ayuda a pensar, a entender y a mejorar lo que sucede ***acá***.

Mensaje clave
"Somos parte de algo más grande"

hacemos cosas

Y es que ***allá y acá*** las acciones ya están ocurriendo. Tanto las organizaciones, ***allá***, y los jóvenes, ***acá***, ya están realizando acciones en su día a día, que si son identificadas y conectadas tienen el poder de contribuir a la transformación de sus realidades locales y a cambiar las percepciones del otrx.

Mensaje clave
"Las cosas que hacemos importan. Con estas podemos conectar con otrxs"

para cambiar nuestro mundo/para transformar nuestro futuro

Para que esta transformación no se detenga debemos contar nuestras historias de cambio. Las que muestran lo que somos capaces de hacer cuando trabajamos juntxs, ***allá y acá***. Así construimos un presente que contribuye a moldear nuestro futuro..

Mensaje clave
"Cuando trabajamos en conjunto, acá y allá, es posible cambiar las experiencias de las personas."

La narrativa desglosada desde lo comportamental y cultural

Parte 2:
Allá y acá

Objetivo: Reconocerse entre lxs actores involucradxs.

Narrativa: *"Lxs jóvenes y las organizaciones hacemos parte esencial de esta ciudad. Ambos grupos trabajamos desde nuestra orilla por un mejor futuro para nostrxs y para la ciudad."*

Comportamiento a resaltar: Lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones se reconocen como actores de cambio y reconocen a la contraparte como un potencial aliado

Culturalmente relevante: Esta idea conecta con la capacidad de acción que lxs jóvenes y las organizaciones tienen para incidir en su realidad y en la de sus contextos. Asimismo, busca apelar al orgullo local para reivindicar la identidad de estos grupos.

Parte 2:
(...) hacemos cosas

Objetivo: Identificar la capacidad de actuar desde lo individual a lo colectivo.

Narrativa: *"Cada acción que realizamos solxs o en conjunto, desde lo más cotidiano hasta lo extraordinario, puede contribuir a que hagamos cosas más grande."*

Comportamiento a resaltar: Lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones cooperan encontrando formas para actuar desde sus capacidades y su contextos.

Culturalmente relevante: Esta narrativa refuerza la idea de que cooperar y trabajar colectivamente es una parte clave para lograr transformación de las realidades del entorno.

Parte 3:
(...) para cambiar nuestro mundo/ transformar nuestro futuro

Objetivo: Motivar la acción colectiva para transformar el futuro.

Narrativa: *"Cuando hacemos visible lo que hacemos en conjunto, esto resuena en nuestro entorno e inspira a otrxs a unirse en la transformación de nuestra realidad; construir colectivamente los caminos de cambio para el futuro."*

Comportamiento a resaltar: Lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones se suman a otrxs jóvenes y a otras organizaciones para trabajar conjuntamente por un ecosistema laboral más incluyente, dinámico y con mayores oportunidades en su ciudad.

Culturalmente relevante: La acción colectiva logra cambiar las narrativas tradicionales de desconexión, prejuicio y aislamiento que marcaban la relación de lxs jóvenes con las organizacion.

Mensajes claves

"Allá y acá, estamos trabajando por esta ciudad"

Sugiere que hay dos partes que ya están trabajando por el cambio.

"Juntxs somos capaces de transformar la realidad de nuestra ciudad"

Afirma que desde la colaboración y la acción podemos generar cualquier tipo de cambio.

"Ya todxs se están sumando por volver nuestra ciudad un lugar de oportunidades"

Invita a que más personas se suemen al cambio que ya está pasando.

Sugerencias desde lo visual

Recuperar los contextos. Lugares y momentos que nos den singularidades claves de los contextos.

Mantener insumos de marca claves que se han venido usando: recortes de papel, colores, tipografías y fotos.

Añadir tipografías que **nos cuenten historias**. Cercanas a los contextos y a los jóvenes. “Pequeños permisos creativos” para **conectar más**.

Recuperemos el color, más fotografías coloridas, que muestren **diversidad y menos homogeneidad.**

Sugerencias desde lo visual

Recuperar los contextos. Lugares y momentos que nos den singularidades claves de los contextos.

Mantener insumos de marca claves que se han venido usando: recortes de papel, colores, tipografías y fotos.

Añadir tipografías que **nos cuenten historias**. Cercanas a los contextos y a los jóvenes. “Pequeños permisos creativos” para **conectar más**.

Recuperemos el color, más fotografías coloridas, que muestren **diversidad y menos homogeneidad.**

Ejemplos desde lo visual

Ejemplos desde lo visual

Ejemplos desde lo visual

Matices de los mensajes por variables

Barranquilla

Contexto: Barranquilla es una ciudad portuaria con un acelerado cambio en sus dinámicas económicas y sociales en los últimos 20 años. Tiene una fuerte identidad cultural y sus propios sentidos de lo que es la comunidad. *Lxs Jóvenes con Potencial* en esta ciudad están involucrados en proyectos sociales y culturales, aunque enfrentan barreras para acceder a oportunidades laborales o educativas. Las organizaciones de la ciudad se caracterizan por valorar la innovación y habilidades digitales de los jóvenes, destacando su motivación y habilidades sociales. Sin embargo, persisten barreras salariales y estereotipos sobre su falta de experiencia, limitando su integración plena.

Objetivo narrativo para la ciudad:
La narrativa busca visibilizar **a los jóvenes de la ciudad que ya están creando oportunidades desde sus barrios y comunidades.** Busca cambiar la **representación negativa que se tiene de lxs jóvenes**, y promover una imagen en la que estxs son o pueden ser agentes de cambio activos que impulsan acciones para conectar con su futuro deseado.

En cuanto a las organizaciones, **la narrativa debe incentivar un cambio en la forma cómo éstas perciben a la juventud.** Esto puede incidir en la forma en que las organizaciones se relacionan con ellxs, modificando procesos internos que tengan que ver con la contratación, replanteando sus estrategias organizativas y generando oportunidades explícitas pensadas en lxs jóvenes.

Bogotá

Contexto: Bogotá es un centro administrativo de innovación y desarrollo económico del país. *Lxs Jóvenes con Potencial* en la ciudad participan en programas de formación técnica y profesional, pero enfrentan dificultades para integrarse plenamente en el mercado laboral o educativo. Las organizaciones de la ciudad valoran habilidades tecnológicas y creativas en los jóvenes, aunque frecuentemente les ofrecen menos oportunidades de crecimiento y condiciones salariales bajas debido a su falta de experiencia.

Objetivo narrativo para la ciudad:
La narrativa debe dar cuenta del potencial que trae para las organizaciones dar **oportunidades a lxs jóvenes de la ciudad.** Para esto, se enfoca en **evidenciar las características específicas y la diversidad** entre lxs jóvenes como un cualidad.

En cuanto a las organizaciones, la narrativa debe permitir un cambio de compromiso y acción hacia la juventud, en donde **las organizaciones identifican a lxs jóvenes como colaboradores esenciales en el crecimiento de su organización** por lo que posibilitan un camino de fortalecimiento de sus habilidades.

	BARRANQUILLA	BOGOTÁ
Jóvenes	• **Puntos clave a tener en cuenta:** **Promover la equidad y visibilizar la agencia.** Resaltar que todxs lxs jóvenes de la ciudad, sin importar su origen social o sus rasgos identitarios, son igualmente valiosos para el tejido organizacional de Barranquilla y deberían tener las mismas oportunidades. Asimismo, es necesario evidenciar que en la ciudad existen jóvenes de diferentes contextos que ya realizan acciones cotidianas, como participar en proyectos comunitarios o desarrollar iniciativas locales, que están contribuyendo al cambio social. • **Audiencias específica:** Jóvenes de todos los barrios de la ciudad y de todas las identidades sociales que estén involucradxs en proyectos culturales, sociales y emprendimiento que ya estén generando cambios en sus comunidades. • **Mensaje clave:** ***"Sabemos que las oportunidades deben ser iguales para todxs, por eso visibilizamos la transparencia y el trato equitativo. Paso a paso, lxs jóvenes de esta ciudad vamos abriendo puertas y generando vínculos que transforman nuestro futuro."***	• **Puntos clave a tener en cuenta:** **Promover la agencia, la visibilidad y diversidad:** Resaltar que lxs jóvenes no necesitan ajustarse a las normas tradicionales para ser exitosxs. Quienes son, sus identidades y lo que ya están haciendo tiene valor. Las acciones cotidianas, como participar en proyectos comunitarios o desarrollar habilidades, están contribuyendo al cambio social, lo que lxs hace candidatxs valiosxs para contribuir al crecimiento de las organizaciones. • **Audiencias específica:** Jóvenes de diversas identidades sociales que participan en proyectos sociales y culturales y/o en programas de formación, utilizando estas habilidades para mejorar sus comunidades. • **Mensaje clave** ***"Nuestras voces, capacidades y experiencias de vida son suficientes para enfrentarnos a nuevos retos, crecer en nuevos caminos y aprovechar nuevas oportunidades. Estamos listxs para construir juntxs"***
Organizaciones	• **Puntos clave a tener en cuenta:** **Incorporar enfoque de juventudes, desarrollar estrategias de largo aliento y crear ofertas específicas para jóvenes, y fomentar procesos transparentes:** Las organizaciones deben reflexionar sobre cómo quieren pensarse el rol de lxs jóvenes en sus equipos. Para esto, se recomienda que incorporen el enfoque de juventudes que les permita diseñar e implementar estrategias organizacionales que contemplen e incluyan a lxs jóvenes como parte de una apuesta a futuro y crear ofertas laborales especializadas en esta población. Es clave hacer énfasis en fortalecer la transparencia y equidad en los procesos de vinculación. • **Audiencias específica:** Organizaciones que apoyan proyectos con jóvenes en Barranquilla les proveen plataformas para visibilizar y ampliar su impacto, nombrando el tipo de acciones que dichos jóvenes realizan. Es clave salir de lugares comunes. En ambos casos, se puede buscar que estén conectados con sus modelos de negocio o ciclos de sostenibilidad. • **Mensaje clave:** ***"Creemos en lxs jóvenes de nuestra ciudad y en su capacidad de crear valor y transformar nuestro futuro. Por eso, trabajamos en tejer puentes, brindar oportunidades para todxs, y generar vínculos estables.***	• **Puntos clave a tener en cuenta:** **Evitar las acciones en automático, posibilitar procesos de colaboración y fortalecimiento de la organización y juventud:** En muchas organizaciones, por la carga de trabajo, las demandas de productividad y otras, las personas que llevan a cargo determinados procesos, los automatizan. Incluso a nivel mental. La selección de personal, siendo uno de esos procesos puede estar dejando de lado el potencial que tengan lxs candidatxs y los posibilidades que su ingreso puede traer a la organización. Particularmente, puede estar cerrando posibilidades a jóvenes que desde un camino de fortalecimiento podrían contribuir al crecimiento de la organización • **Audiencias específica:** Organizaciones que colaboran con jóvenes para escalar soluciones desarrolladas localmente para resolver problemas. Organizaciones que están recibiendo juventudes pero aún no generan procesos aterrizados a esta población. En ambos casos, se puede buscar que esta audiencia esté conectando con juventudes desde su modelosde negocio o su ciclo de sostenibilidad. • **Mensaje clave** ***"Creamos caminos pensados en lxs jóvenes de nuestra ciudad, pues reconocemos el valor que traen a nuestros procesos y el futuro que pueden construir en nuestra organización"***

Los momentos narrativos de esta propuesta

Parte 1:
Allá y acá

Reconocimiento de sí mismxs

Narrativa: *"Lxs jóvenes y las organizaciones hacemos parte esencial de esta ciudad."*

Reconocimiento del otro

Narrativa: *"Lxs jóvenes y las organizaciones trabajamos desde nuestra orilla por un mejor futuro para nostrxs y para la ciudad."*

Parte 2:
Hacemos cosas

El encuentro

Narrativa: *"Lxs jóvenes y las organizaciones nos encontramos en las acciones cotidianas."*

La cooperación

Narrativa: *"Cada acción que realizamos en conjunto, desde lo más cotidiano hasta lo extraordinario, puede contribuir a que hagamos cosas más grande."*

Parte 3:
Para cambiar nuestro mundo

La acción colectiva

Narrativa: *"Cuando hacemos visible lo que hacemos en conjunto, esto resuena en nuestro entorno e inspira a otrxs a unirse en la transformación de nuestra realidad; construir colectivamente los caminos de cambio para el futuro."*

¿Cómo impulsar el cambio de comportamientos desde la acción colectiva?

Una acción es *colectiva* cuando **requiere de la cooperación de varias personas** y **su realización presupone la superación de un problema de cooperación** (expectativas pesimistas y el problema del *freerider*). Este dilema explica **cómo al aumentar el número de cooperadorxs aumenta el beneficio para las personas**, aunque al inicio cuando las personas son pocas, asumen mayores costos.

Cooperadores condicionales: Otrxs jóvenes y otras organizaciones que se sumarían si ven que esto ya es una práctica compartida en la ciudad

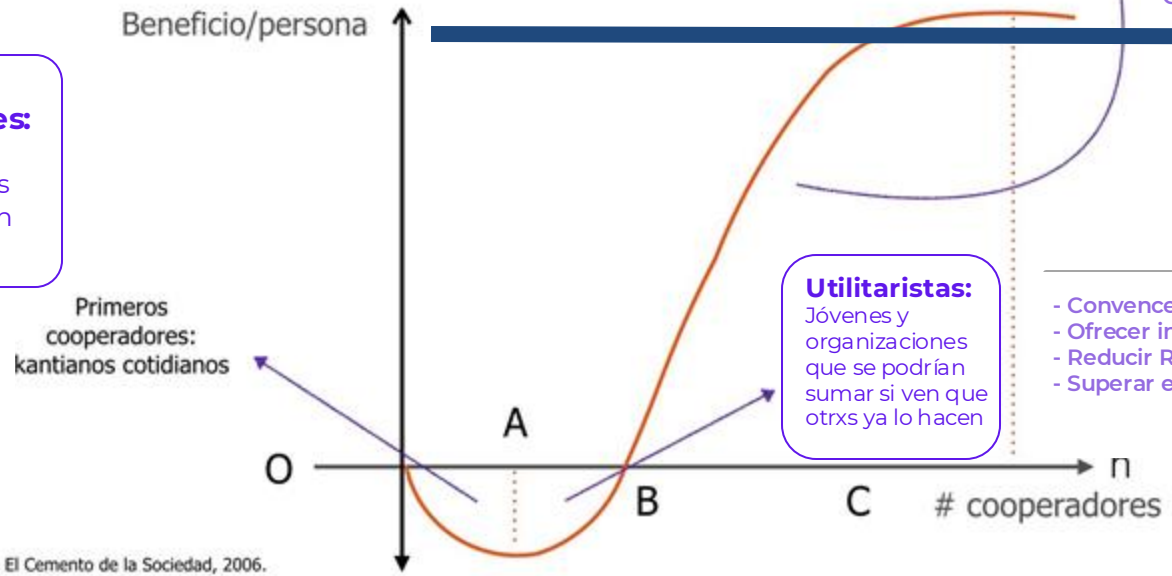
- Informar sobre los que ya cooperan
- Sensibilizar
- "Seducir" a través de las emociones

Generar expectativas sociales

Nuevas narrativas

Primeros Cooperadores: Jóvenes y organizaciones que ya se están articulando

- Visibilizar
- Conectar
- Colectivizar



Utilitaristas: Jóvenes y organizaciones que se podrían sumar si ven que otrxs ya lo hacen

- Convencer con razones
- Ofrecer incentivos no perversos
- Reducir Riesgo
- Superar efecto grano de arena

Jon Elster, El Cemento de la Sociedad, 2006.

Pistas para la implementación de la narrativa

Aplicación en medios digitales

Redes Sociales: Crear contenidos que apunten a resignificar las representaciones que se tienen de lxs jóvenes y de las organizaciones. Se pueden visibilizar a través de historias de auto-reconocimiento o de cooperación entre lxs jóvenes y las organizaciones y diferentes relatos sobre lxs protagonistas, para lograr verlxs de otra manera.

Ejemplo: Joven de una iniciativa comunitaria cuenta en sus propias palabras su historia generando soluciones para su comunidad (habilitadores) y construyendo sus capacidades, esto lo hace bajo un formato de vídeo blog para instagram o tik tok.

Estrategias para eventos:

En eventos de empleabilidad o innovación: utilizar acciones interactivas que por medio del performance o el teatro ayuden a generar empatía entre lxs jóvenes y las organizaciones. .

Ejemplo: En un evento con empresas en Barranquilla o en Bogotá se podría realizar un juego de rol en el que lxs jóvenes deben poner en escena un proceso de contratación, con todo y entrevista, mientras las personas de las organizaciones interpretan a una persona joven que busca trabajo y aplica a unas convocatorias.

Estrategias para presentaciones:

En una presentación de una organización en distintos espacios: se pueden utilizar ejemplos concretos de cómo la colaboración entre jóvenes y organizaciones ha transformado sus realidades y ha generado beneficios mutuos.

Ejemplo: En un espacio de networking con empresas en Barranquilla o en Bogotá se cuentan testimonios o se proyectan videos con casos exitosos de organizaciones y jóvenes que han colaborado entre sí, para invitar a otrxs a sumarse.

ACCIÓN PILOTO

Esta acción piloto busca generar condiciones en Jóvenes con Potencial y Organizaciones específicas que contribuyan a mejorar la valoración propia y el mutuo reconocimiento entre sí.

Objetivo de la acción

Crear las condiciones para que *Jóvenes con Potencial* y *organizaciones* comiencen a reconocerse **mutuamente, se** preparen para colaborar **efectivamente y** generen dinámicas de cooperación **exitosas.**

La acción piloto busca que lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones:

- Aprendan de las experiencias exitosas de jóvenes y organizaciones que ya han logrado trabajar conjuntamente.
- Se reconozcan como actores de cambio y vean a la contraparte como un potencial aliadx.
- Identifiquen e incorporen herramientas prácticas (lista de habilitadores) que aumenten la autoeficacia de jóvenes y la apertura de las organizaciones.
- Reconozcan a GOYN como un facilitador centrado en acciones prácticas con la experiencia del enfoque de Juventudes.
- Apropien la narrativa de cambio que respalda un relacionamiento entre ambxs más transparente, equitativo y dinámico.

A tener en cuenta

Esta fase NO busca forzar la cooperación inmediata entre organizaciones y Jóvenes con Potencial, sino de preparar el terreno. *Habilitar* condiciones en ambos lados que brinden herramientas y el entendimiento necesario para que, cuando el momento llegue -en el marco de la estrategia GOYN-, puedan colaborar de una manera más estratégica y significativa.

Nota; se entiende que GOYN tiene andando acciones programáticas de distinto tipo. Estas no van en contravía del objetivo propuesto. Por el contrario, las acciones programáticas, nos ayudan a conformar un correlato que acompaña lo que GOYN y las audiencias efectivamente hacen. Esto es central cuando se trata de movilizar.

Medición de resultados

¿Qué es?

La medición de resultados es el proceso sistemático de **recopilar, analizar y evaluar datos** para determinar el grado de incidencia de un proyecto o intervención. Su objetivo es **cuantificar y cualificar los resultados** de las acciones implementadas, proporcionando una visión clara de los logros alcanzados en comparación con los objetivos iniciales.

¿Para qué sirve?

Sirve para **evaluar de manera precisa** los resultados del proyecto en lxs jóvenes y las organizaciones, asegurando que se **cumplan los objetivos planteados**. Permite identificar si ha habido mejoras en la autoeficacia de los jóvenes, su percepción de oportunidades laborales y cómo son vistos por las organizaciones, utilizando herramientas como **escalas Likert y análisis cualitativos**. Además, mide la efectividad de las interacciones entre ambos grupos, verificando si las organizaciones han adoptado políticas inclusivas y si las pistas prácticas entregadas han sido implementadas de manera efectiva.

¿Cuál es su alcance?

El alcance de la medición de resultados abarca tanto el análisis cuantitativo como cualitativo para evaluar el impacto de la acción en jóvenes y organizaciones. Se mide **el cambio en autoeficacia, percepciones y adopción de políticas inclusivas**, desde una fase inicial (ex-ante) hasta una evaluación post-implementación (ex-post), asegurando un seguimiento integral de los comportamientos clave. Además, la medición incluye la implementación de pistas prácticas y su uso efectivo en las organizaciones, así como la evaluación de la sostenibilidad y replicabilidad de las acciones a mediano y largo plazo. Este enfoque permite tomar decisiones informadas para mejorar continuamente el proyecto, adaptándolo según los resultados obtenidos en cada fase.

Medición de la acción

Objetivo del Plan de Medición:
Medir potenciales *asomos de cambio* en Jóvenes con Potencial y organizaciones en Bogotá y Barranquilla, frente a la acción piloto que contendrá la narrativa *"Allá y acá, hacemos cosas que mueven el mundo."*

La medición se concentrará en:

- Verificar la adherencia narrativa de ambos grupos en ambas ciudades.
- Establecer métricas de trazabilidad del proceso para determinar patrones y cambios
- Determinar las valoraciones que se da a la identidad de Jóvenes con Potencial en Barranquilla y Bogotá y por parte de las organizaciones
- Percepciones de la capacidad de agencia de Jóvenes con Potencial en Barranquilla y Bogotá.
- Establecer la disposición de organizaciones y jóvenes para colaborar entre sí.

Midiendo antes y después

Categoría de análisis	Supuestos	Objetivos	Variables	Herramientas de medición sugeridas
Adherencia narrativa	Jóvenes con Potencial y organizaciones se sienten identificados con la narrativa	Medir el grado de identificación de Jóvenes con Potencial y organizaciones con la narrativa.	- Jóvenes y personas de organización inscritos - Jóvenes y personas de organización que asisten a los talleres - Piezas comunicacionales - Participación en actividades clave (número de jóvenes y organizaciones que asisten a cada taller) - Interacciones en redes sociales (likes, comentarios, veces compartidos)	- Monitoreo de inscritos y asistentes a actividades clave - Número de piezas comunicacionales generadas por jóvenes y por personas de organizaciones - Análisis de contenido de las piezas comunicacionales. - Monitoreo de interacciones en redes sociales - Análisis de sentimientos de comentarios en redes sociales de las piezas.
Trazabilidad del proceso: llevando a participantes por una ruta de acciones	Si se lleva a cabo un proceso narrativo con secuencia, se podrá establecer ajustes y mejoras en el camino que permitan reflejar a lxs Jóvenes con Potencial y organizaciones en las rutas de acción programáticas y comunicacionales de GOYN	Monitorear la continuidad de lxs jóvenes con potencial y organizaciones en el proceso narrativo para facilitar ajustes efectivos que integren las necesidades y expectativas de lxs Jóvenes con Potencial y las organizaciones.	- Interacciones en redes sociales (likes, comentarios, veces compartidos) - Participación en actividades clave (número de jóvenes y organizaciones que asisten a cada taller)	-Encuesta de seguimiento -Análisis de sentimientos de comentarios en redes sociales - Monitoreo de interacciones en redes sociales -Monitoreo de inscritos y asistentes a actividades clave
Retención de nuevos participantes	Si las actividades logran atraer a nuevos participantes en el proceso, esto será una señal de éxito en la promoción y el valor percibido de la narrativa.	Identificar el interés de nuevos jóvenes y organizaciones en unirse al proceso narrativo.	- Tasa de enganche: número de nuevos jóvenes y organizaciones atraídos durante el proceso.	- **Encuestas de inscripción y check-ins con nuevos participantes**, midiendo razones de interés y compromiso.
Valoración de la identidad de lxs Jóvenes con potencial y organizaciones	Si se implementan intervenciones estructuradas que faciliten el reconocimiento y la comunicación efectiva entre los jóvenes y las organizaciones, entonces ambos grupos incrementarán su valoración mutua y la percepción de autoeficacia, fortaleciendo así su disposición para una colaboración sostenible.	Medir el cambio en la percepción de autoeficacia y la valoración entre jóvenes y organizaciones, explorando no solo la autoidentificación, sino también cómo cada grupo percibe la importancia de colaborar con el otro.	- Cambio en la percepción del otrx - Cambio en la autoeficacia -Nivel de satisfacción y disposición para futuras colaboraciones - Interacciones en redes sociales (likes, comentarios, veces compartidos) -Percepción de relevancia del enfoque de juventudes	-Encuestas pre y post-intervención - Encuesta post talleres del nivel de satisfacción y la disposición a participar en futuros espacios - Análisis de contenido de las piezas comunicacionales. - Monitoreo de interacciones en redes sociales - Análisis de sentimientos de comentarios en redes sociales de las piezas. - Entrevistas representantes de organizaciones

Aspectos importantes de la medición

- **Recolección inicial (Ex-Ante)**:
  Antes de comenzar la acción piloto, implementaremos encuestas iniciales y recopilaremos información sobre el contexto actual de la identidad y autoeficacia de los jóvenes y organizaciones.

- **Medición continua y retroalimentación**:
  A lo largo del proceso, realizaremos mediciones intermedias en cada taller para capturar datos en tiempo real, los cuales ayudarán a realizar ajustes estratégicos.

- **Evaluación final (Ex-Post)**:
  Al finalizar la intervención, realizar la misma encuesta y herramientas de análisis utilizadas al inicio para comparar resultados.

¿Cómo vamos a medir?

Adherencia Narrativa

Monitoreo de inscritos y asistentes a actividades clave:

- Se realizará un registro de todos los participantes en cada actividad, permitiendo ver cuántos jóvenes y organizaciones asisten efectivamente a los talleres y eventos. Esta herramienta cuantifica el interés inicial y el compromiso continuo, permitiendo medir la adherencia de los participantes al programa narrativo.

Análisis de contenido de las piezas comunicacionales:

- Se revisarán y analizarán las piezas comunicacionales (videos, publicaciones, etc.) para verificar que reflejen los mensajes y el tono de la narrativa central. Esto ayudará a medir la coherencia narrativa en las producciones de los participantes y el grado en que se alinean con los objetivos del programa.

Monitoreo de interacciones en redes sociales:

- Usaremos herramientas de análisis de redes para registrar el número de likes, comentarios y compartidos de cada pieza en redes sociales. Estos datos reflejan el nivel de interacción de la audiencia y su compromiso con el contenido, lo cual indica si la narrativa resuena con ellos.

Análisis de sentimientos de comentarios en redes sociales:

- Analizaremos el tono de los comentarios en redes sociales (positivos, negativos o neutros) para evaluar la reacción emocional del público ante la narrativa. Esto muestra la percepción de los espectadores y su alineación con el mensaje.

¿Cómo vamos a medir?

Trazabilidad

Encuestas de seguimiento:

- Se aplicarán encuestas periódicas a los participantes para captar su percepción del proceso y si consideran que el programa está respondiendo a sus expectativas. Las respuestas brindan información sobre la continuidad en el compromiso y permiten ajustes necesarios.

Análisis de sentimientos en comentarios de redes sociales:

- Analizaremos los comentarios en redes sociales durante todo el proceso para captar cambios en el tono y percepción a medida que avanzan las actividades. Un cambio positivo en los comentarios puede indicar que la narrativa está siendo bien recibida y que los participantes siguen comprometidos.

Monitoreo de interacciones en redes sociales:

- Al medir interacciones como likes, compartidos y comentarios, esta herramienta permite ver la participación de los usuarios en cada fase, indicando continuidad y conexión con el contenido.

Monitoreo de inscritos y asistentes a actividades clave:

- Esta herramienta documenta cuántos de los participantes iniciales permanecen en el proceso a través de la asistencia a talleres y actividades. La retención de participantes es un buen indicador de la adherencia a la narrativa y el interés sostenido.

¿Cómo vamos a medir?

Retención

Encuestas de inscripción y check-ins con nuevos participantes:

- Estas encuestas capturan las motivaciones de nuevos participantes para unirse al programa y sus niveles de interés y compromiso. A través de preguntas de autoevaluación, se identifica el atractivo de las actividades y el valor percibido de la narrativa.

¿Cómo vamos a medir?

Valoración de la identidad

Encuestas pre y post-intervención:

- Antes y después de la intervención, se aplicarán encuestas para medir cambios en la percepción de los jóvenes y organizaciones sobre su rol como actores de cambio y su nivel de autoeficacia. Comparando los resultados pre y post, podemos evaluar el impacto de la intervención.

Encuesta post talleres sobre satisfacción y disposición para futuras colaboraciones:

- Al final de cada taller, los participantes evalúan su satisfacción con la actividad y su disposición para seguir colaborando en el futuro. Esto muestra el éxito de la intervención en fomentar relaciones duraderas y un compromiso continuo.

Análisis de contenido de las piezas comunicacionales:

- Revisaremos el contenido generado en términos de mensajes y valores comunicados, evaluando si estos reflejan la autoidentificación y confianza en los jóvenes y organizaciones como agentes de cambio. Este análisis permite ver si la narrativa ha impactado sus perspectivas.

Monitoreo de interacciones en redes sociales:

- Registraremos el nivel de participación en redes sociales, lo que ayudará a medir si la narrativa ha generado resonancia y si los participantes se sienten suficientemente comprometidos como para interactuar activamente.

Entrevistas a personas de organizaciones:

- Estas entrevistas brindarán una comprensión profunda de cómo las organizaciones perciben el cambio en su colaboración con jóvenes. Los comentarios cualitativos capturan detalles y percepciones más matizadas sobre la autoeficacia y el valor de la colaboración.

GLOBAL OPPORTUNITY YOUTH NETWORK

THE FUTURE IS YOUNG

aspen institute

GOYN

BOGOTÁ

BARRANQUILLA

Plural