

GLOBAL OPPORTUNITY
YOUTH NETWORK: BOGOTÁ
EL FUTURO ES JOVEN
aspen institute



03

**GOYN BOGOTÁ:
EL PODER DE LA
COLABORACIÓN PARA
LAS Y LOS JÓVENES
CON POTENCIAL**

El capítulo anterior mostró que la desconexión juvenil en Bogotá Región no es un fenómeno unicausal: es el resultado acumulado de barreras estructurales que se refuerzan entre sí, profundizando las desigualdades que enfrentan las y los jóvenes en condiciones de mayor vulnerabilidad. Ante una problemática de esta escala, las intervenciones fragmentadas tienden a diluirse: es sumamente compleja la integralidad que requiere, y el contexto estructural termina absorbiendo gran parte de los impactos aislados. Por eso, la colaboración entre actores es una condición fundamental para incidir en las causas estructurales de la desconexión juvenil y construir, de manera colectiva, un ecosistema capaz de ampliar las oportunidades y transformar las trayectorias de las y los Jóvenes con Potencial.

Este capítulo analiza la colaboración como una capacidad que trasciende la participación en espacios o el intercambio de información. Para ello, la examina desde tres dimensiones fundamentales para generar impacto frente a problemáticas complejas: la alineación estratégica, la coordinación operativa y la capacidad relacional (Brewster et al., 2019).

Con base en la información recopilada en Polaris, el capítulo caracteriza las dinámicas de colaboración del ecosistema de juventud en Bogotá a partir de estas tres dimensiones, con el propósito de identificar fortalezas, vacíos y oportunidades para potenciar la colaboración como motor de cambio sistémico.

3.1

¿Qué es Polaris y por qué es clave para el impacto colectivo?

La colaboración es el habilitador más importante para generar impacto colectivo. La evidencia lo respalda: las comunidades donde múltiples organizaciones atienden problemáticas sociales complejas de forma colaborativa obtienen mejores resultados a nivel poblacional (Brewster et al., 2019). Sin embargo, para que esta colaboración sea posible, es necesario desarrollar una comprensión compartida del sistema. Como plantean Senge, Hamilton y Kania (2015), ayudar a los actores a ver el sistema en toda su amplitud permite construir una visión común sobre los desafíos y las interdependencias que los conectan, haciendo que las conversaciones se orientan con mayor facilidad hacia la articulación de esfuerzos y la generación de resultados colectivos.

Con este propósito, GOYN Bogotá creó Polaris: una plataforma lanzada durante la Conferencia del Informe de Jóvenes con Potencial 2025

como la principal apuesta de GOYN Bogotá para fortalecer la inteligencia colectiva en torno a la juventud de Bogotá Región. Su propósito trasciende el mapeo de las organizaciones que trabajan por la juventud. **Polaris busca identificar vacíos en la implementación de iniciativas, duplicidades de esfuerzos y oportunidades de complementariedad, respondiendo preguntas fundamentales sobre el ecosistema: quiénes participan, qué roles desempeñan, qué problemáticas abordan, cómo se articulan con otros actores, qué recursos movilizan y qué lugar otorgan a la participación y la voz juvenil.** De esta manera, la plataforma permite pasar de una lectura fragmentada de las intervenciones a una comprensión sistémica que favorece conversaciones estratégicas sobre las condiciones que deben transformarse para ampliar las oportunidades de las y los Jóvenes con Potencial.

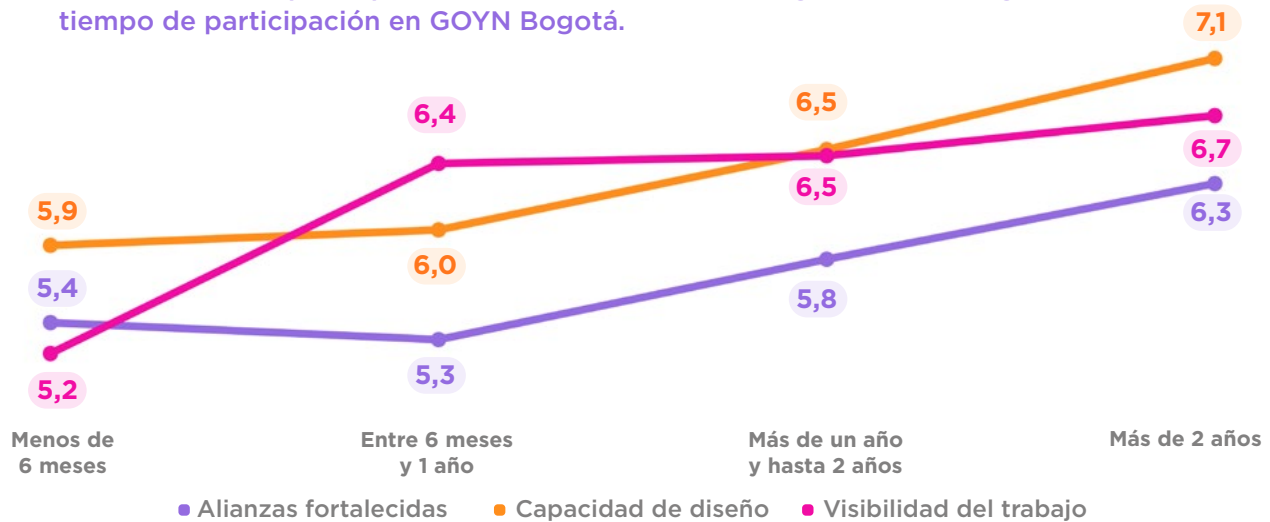
Al hacer visibles las relaciones, capacidades y



contribuciones de cada organización, Polaris brinda acceso a información estratégica sobre el sistema, fortalece la visibilidad de las organizaciones y facilita su conexión con la red colaborativa de GOYN Bogotá, abriendo oportunidades para identificar aliados, reconocer complementariedades y participar en iniciativas conjuntas. Los resultados muestran que

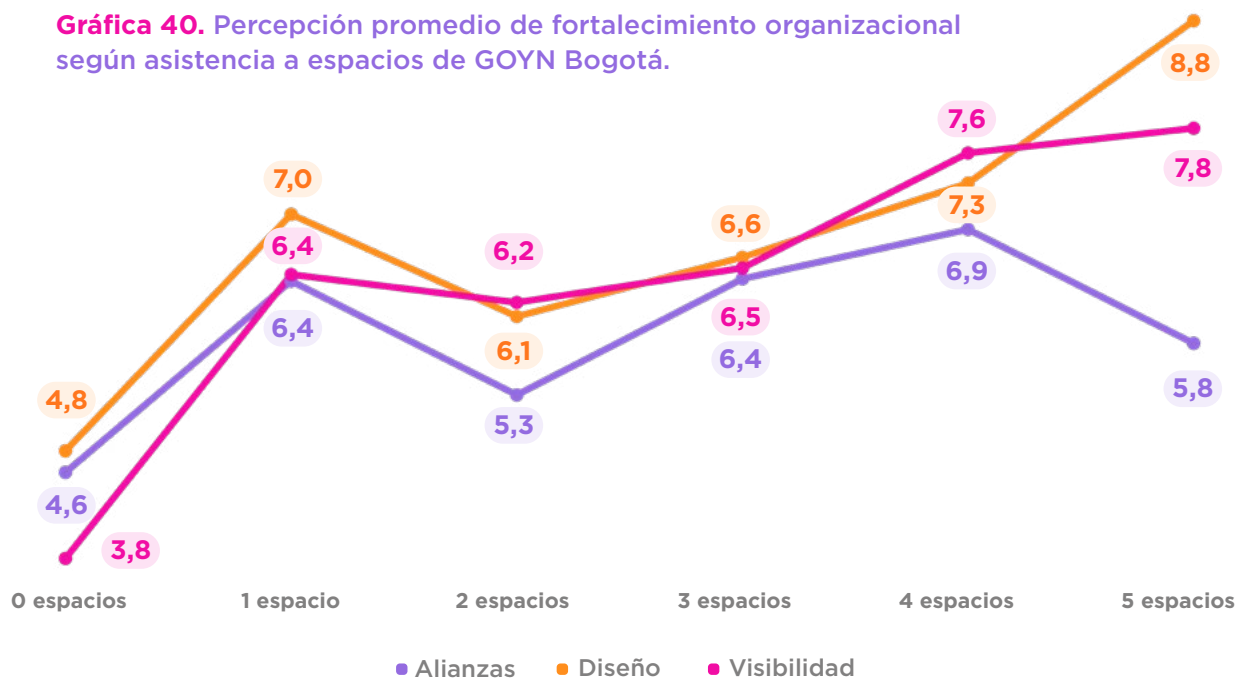
esta articulación genera valor para las organizaciones. Aquellas que llevan más de dos años vinculadas a GOYN Bogotá y participan con mayor frecuencia en los espacios colaborativos reportan mayores niveles de fortalecimiento en tres dimensiones: la consolidación de alianzas, el diseño de soluciones y la visibilidad de su trabajo.

Gráfica 39. Percepción promedio de fortalecimiento organizacional según tiempo de participación en GOYN Bogotá.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026). **Nota:** El puntaje corresponde al promedio de la calificación otorgada por las organizaciones sobre el grado en que consideran que estos factores se han fortalecido gracias a GOYN Bogotá, en una escala de 1 a 10, donde 1 = No se han fortalecido y 10 = Se han fortalecido mucho.

Gráfica 40. Percepción promedio de fortalecimiento organizacional según asistencia a espacios de GOYN Bogotá.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Este hallazgo pone de manifiesto que hacer parte de Polaris no solo significa contribuir a una comprensión más completa del ecosistema, sino también integrarse a una red de colaboración que fortalece las capacidades institucionales. Al mantener su información actualizada en la plataforma y participar activamente en

los espacios promovidos por GOYN Bogotá, las organizaciones aumentan sus oportunidades de construir alianzas, diseñar soluciones de manera conjunta y dar mayor visibilidad a su trabajo, contribuyendo al fortalecimiento del ecosistema en favor de las y los Jóvenes con Potencial.

3.2

Polaris como reflejo del efecto amplificador de la colaboración

La amplificación del efecto dentro de un ecosistema articulado es contundente: según la información consolidada en Polaris en 2026, mientras que cada organización atenderá en promedio 2.500 jóvenes al año, concentrará su intervención en 1,2 localidades y trabajará sobre 2,8 dimensiones de atención puntuales, **las 69 organizaciones mapeadas alcanzarán conjuntamente 120.015 jóvenes (22,58% de los Jóvenes con Potencial de Bogotá), en 19 de las 20 localidades de Bogotá y trabajará en 7 dimensiones de atención sobre las y los Jóvenes.**¹

Este poder de transformación sujeto a la capacidad de articulación en el ecosistema invita a transformar la lógica en la que cada organización construye y trabaja desde sus propias metas, hacia la construcción de una meta compartida de mayor escala en la que cada actor asume la corresponsabilidad de alcanzarla desde sus capacidades y rol diferencial, fortaleciendo la complementariedad de las trayectorias juveniles y ampliando el impacto colectivo.

Figura 2. Efecto amplificador de la colaboración.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

¹ Corte de información: 8 de julio de 2026. Cifras calculadas sobre las 69 organizaciones registradas en Polaris a esa fecha.

A esto se suma una capacidad instalada de inversión: el ecosistema mapeado en Polaris reporta 262,6 mil millones de pesos en inversión

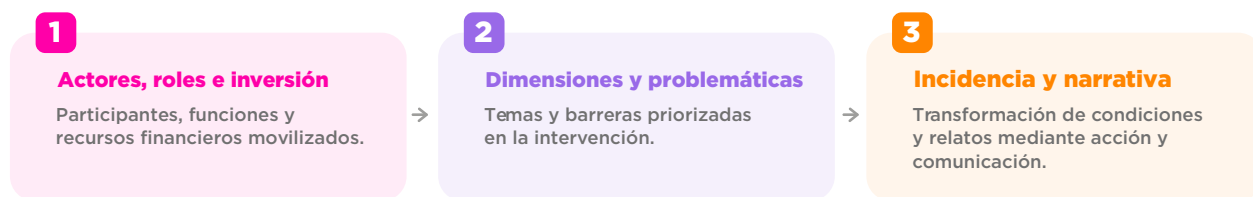
social para 2026 (entre recursos públicos y privados), un volumen de recursos que evidencia el potencial de la articulación entre actores.

Dimensión estratégica: ¿Cómo piensa el ecosistema el problema?

Analizar la dimensión estratégica del ecosistema implica comprender cómo las organizaciones registradas en Polaris están leyendo la desconexión juvenil y cómo esa lectura se traduce en decisiones colectivas. De esta manera, esta sección se organiza en cuatro bloques de

análisis: primero, los actores que participan y los roles que asumen dentro de la red; segundo, las dimensiones de trabajo y problemáticas que priorizan; y tercero, las formas de incidencia pública y las narrativas desde las cuales el ecosistema comprende a las y los jóvenes.

Figura 3. Focos de análisis para la lectura de la colaboración desde la dimensión estratégica.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Actores y roles: quiénes construyen la lectura estratégica del ecosistema

El ecosistema colaborativo registrado en Polaris reúne 69² organizaciones de naturaleza diversa. Está compuesto principalmente por Fundaciones que concentran en conjunto el 51,4% del total. Las empresas se consolidan como el segundo grupo más numeroso (18,6%) mientras que las entidades públicas (10%) e intermediadoras de empleo (8,6%) mantienen una participación similar entre sí. Por su parte la academia, los gremios, las organizaciones juveniles y Entidades Públicas Nacionales son actores únicos en el mapeo, lo que refleja su baja par-

ticipación en la plataforma, representando en conjunto el 8,5% del total. Si bien el volumen de organizaciones trazadas es significativo se revela una oportunidad clara: ampliar la diversidad y cantidad de actores que participan activamente en Polaris y el impacto que pueden generar en conjunto para tener cada vez una visión más completa de las oportunidades en el ecosistema de juventud en Bogotá Región.

² Corte de información: 8 de julio de 2026. Cifras calculadas sobre las 69 organizaciones registradas en Polaris a esa fecha.

Figura 4. Caracterización organizaciones registradas en Polaris.

Un ecosistema que conecta, articula y transforma



Compuesto por

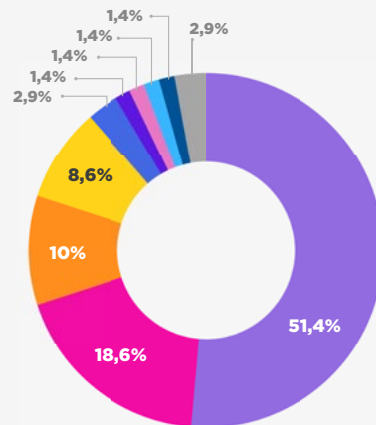
69

organizaciones

1 ¿Quiénes hacen parte del ecosistema?

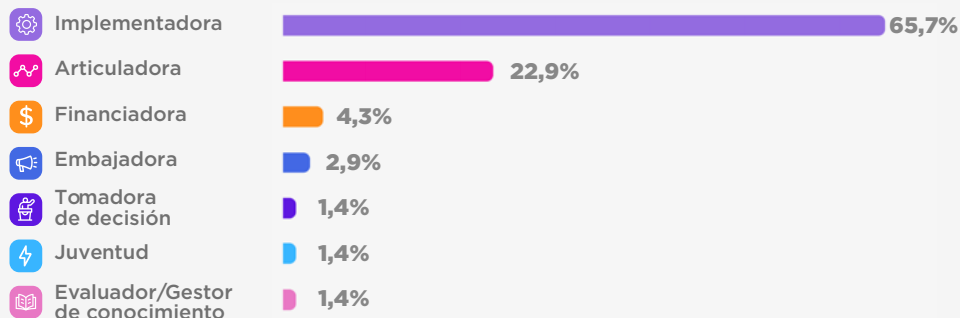
Las organizaciones que conforman Polaris son diversas; en su mayoría **Fundaciones - 51,4%**.

- Fundaciones
- Empresa
- Entidad pública local
- Intermediador/bolsa de empleo
- Institución educativa
- Academia
- Gremio
- Organización juvenil
- Entidad pública nacional
- Otra

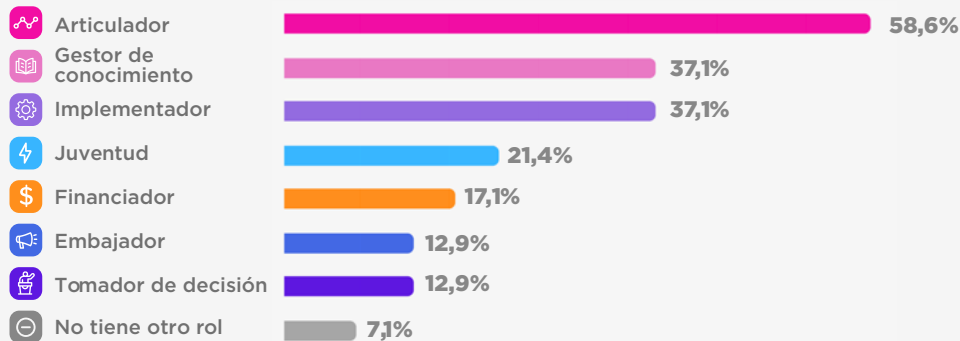


2 Roles que desempeñan las organizaciones

Rol principal (predominante)



Roles secundarios (más frecuentes)



Nota definiciones de los roles: Implementador: ejecuta acciones directamente con jóvenes; Articulador: facilita la conexión, coordinación y trabajo conjunto entre actores; Financiar: financia la implementación con recursos económicos, técnicos o en especie; Tomador de decisiones: por su mandato o capacidad institucional, incide en políticas públicas, lineamientos estratégicos o decisiones que orientan el funcionamiento del ecosistema; Evaluador/Gestor del conocimiento: Investiga, genera evidencia, sistematiza aprendizajes; Embajador: moviliza voluntades y posiciona temas estratégicos en la agenda; y Juventud: grupos o representantes juveniles que participan como actores activos del ecosistema, y no únicamente como población receptora. **Fuente:** Elaboración propia. Polaris (2026).

En Polaris, cada organización identifica el rol principal que cumple en el ecosistema y puede declarar roles secundarios. Esto permite observar tanto la función predominante que asume dentro de la red como las capacidades complementarias que aporta al trabajo colectivo. En relación con el rol principal, el 65,7% de las organizaciones se reconoce como Implementadora, lo que evidencia que la red está compuesta principalmente por actores que desarrollan acciones directas con jóvenes. En segundo lugar, el 22,9% se identifica como Articuladora, reflejando la importancia de las funciones de conexión y coordinación dentro del ecosistema. El rol de Financiadora representa el 4,3%, mientras que Embajadora alcanza el 2,9%, y Tomadora de decisiones y Juventud alcanzan el 1,4%, respectivamente. Al revisar los roles secundarios, la Articulación aparece como la función más mencionada, con el 58,6% de las respuestas, seguida por Evaluadora/Gestora del conocimiento, con el 37,1%.

Figura 5. Roles frecuentes.

6 de cada 10

reconoce su capacidad articuladora dentro del ecosistema



4 de cada 10

reporta capacidad de gestión del conocimiento como rol secundario



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Estos resultados evidencian dos hallazgos relevantes. Primero, más de la mitad de los actores del ecosistema reconocen su capacidad articuladora, entendiéndose como parte de un sistema en el que pueden conectar esfuerzos,

fortalecer vínculos y contribuir al impacto colectivo. Segundo, la gestión del conocimiento, aunque no constituye el foco principal de operación de las organizaciones, emerge como una capacidad transversal dentro del ecosistema, fundamental para generar aprendizajes, orientar decisiones basadas en evidencia y fortalecer las estrategias colectivas.

Este es un llamado claro a las organizaciones: reconocerse como gestores del conocimiento implica asumir una corresponsabilidad sobre la inteligencia colectiva, entendiendo que el conocimiento que se genera desde cada organización no puede permanecer aislado, los aprendizajes, datos y capacidades deben compartirse y ponerse al servicio de una visión colectiva que permita tomar mejores decisiones y fortalecer las respuestas para las y los Jóvenes con Potencial. En este sentido, Polaris

representa una oportunidad para potenciar la inteligencia colectiva, facilitando que los actores consoliden su rol como gestores del conocimiento compartiendo sus aprendizajes y orientando sus acciones con una mirada compartida del ecosistema.

Dimensiones de trabajo y problemáticas: qué prioriza el ecosistema

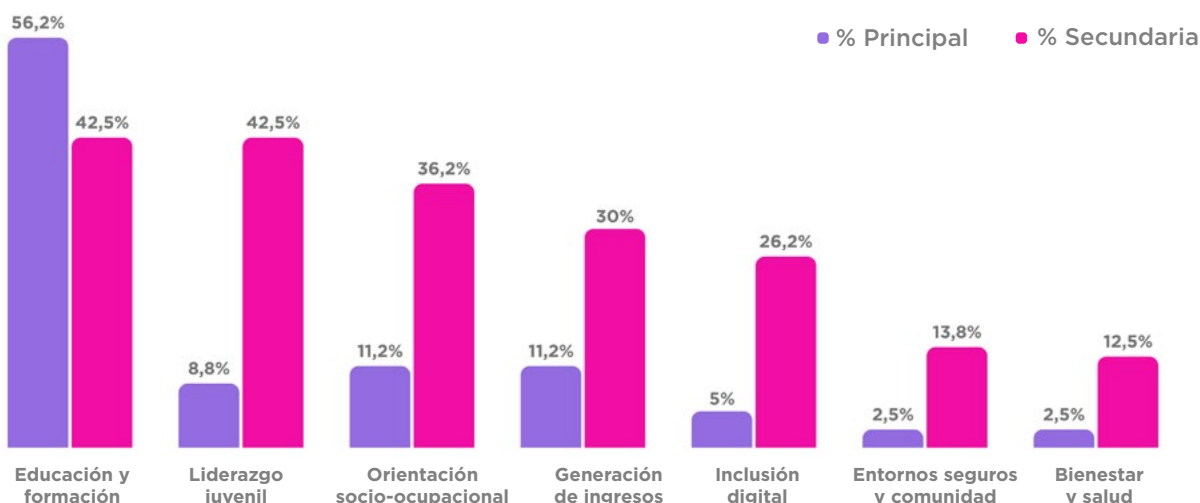
Después de identificar quiénes componen el ecosistema, la dimensión estratégica debe responder una segunda pregunta: qué dimensiones y problemáticas están siendo priorizadas. En la base de análisis, el 68,6% de las organizaciones correspondientes a 48 actores, implementa directamente programas que consolidan 80 iniciativas distribuidas a lo largo de las 7 dimensiones estratégicas de acción: Educación y formación, Orientación Socio-ocupacional, Liderazgo juvenil, Generación de ingresos, Inclusión digital, Entornos seguros y bienestar y salud.

Como se muestra en la **Gráfica 41**, las líneas de trabajo del ecosistema muestran una concentración marcada en Educación y formación: el 84,3% de las organizaciones enfoca su actividad en esta dimensión, consolidándola como el principal eje de intervención. En contraste, dimensiones como Entornos seguros (13,8%) y bienestar y salud (12,5%) tienen una menor presencia. Si bien esta concentración refleja el perfil natural de las organizaciones que actualmente hacen parte de Polaris, también señala una oportunidad concreta: ampliar la cobertura hacia organizaciones que trabajan estas dimensiones y que aún no hacen parte

del ecosistema registrado, con el fin de generar reflexiones más integrales y sólidas para todo el ecosistema.

Al analizar las líneas de acción secundarias, un hallazgo importante es que Liderazgo juvenil empata con Educación y formación como las dimensiones más frecuentes en los ejes secundarios, ambas con 42,5% de los proyectos. Esto apunta a que el liderazgo juvenil funciona como un eje transversal dentro de las intervenciones, aunque no siempre reconocido como prioridad principal, siendo la agencia de la juventud un factor clave para potenciar la toma de decisiones en el ecosistema.

Gráfica 41. Dimensiones de los proyectos activos.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

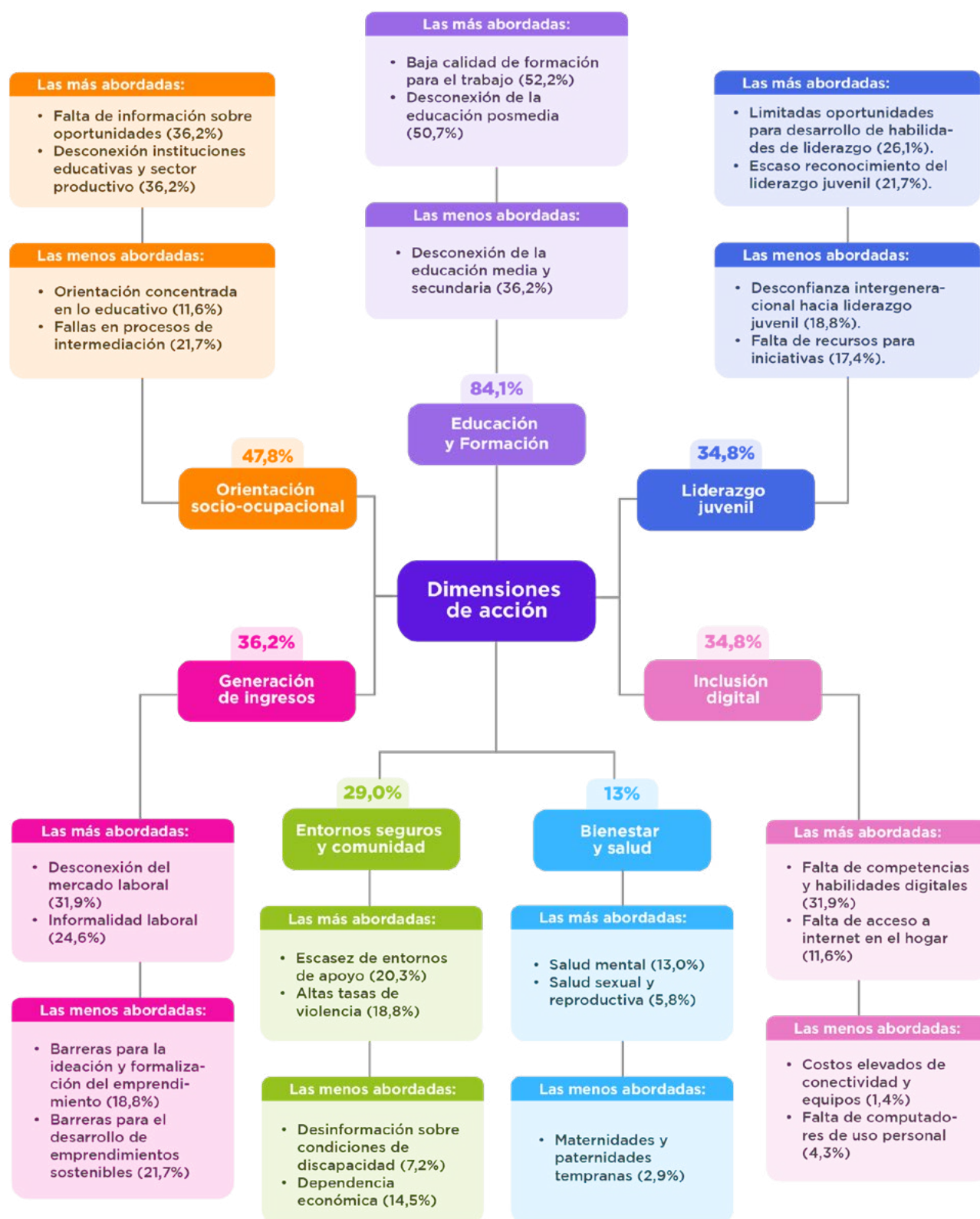
Además de mencionar la dimensión que buscan abordar los proyectos, las organizaciones reportan las problemáticas específicas que abordan dentro de cada dimensión. En total, los 80 proyectos abordan en conjunto 32 problemáticas. Las más mencionadas se concentran en Educación: Baja calidad de formación para el trabajo (36 organizaciones), Desconexión de educación posmedia (35 organizaciones) y Desconexión de educación media (25 organizaciones). En Orientación Socio-Ocupacional, tres problemáticas empatan como las más mencionadas, cada una con 25 organizaciones:

Falta información sobre oportunidades, Desconocimiento de rutas de formación y Desconexión de instituciones educativas y del sector productivo.

Por otro lado, las problemáticas menos abordadas se concentran precisamente en las dimensiones con menor presencia dentro del ecosistema: Costos elevados de conectividad y equipos (1 organización), Maternidades y paternidades tempranas (2 organizaciones) y Falta de computadores de uso personal (3 organizaciones).



Diagrama 2. Árbol de problemáticas y dimensiones.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Incidencia en política pública: una capacidad para hacer frente a las transformaciones estructurales

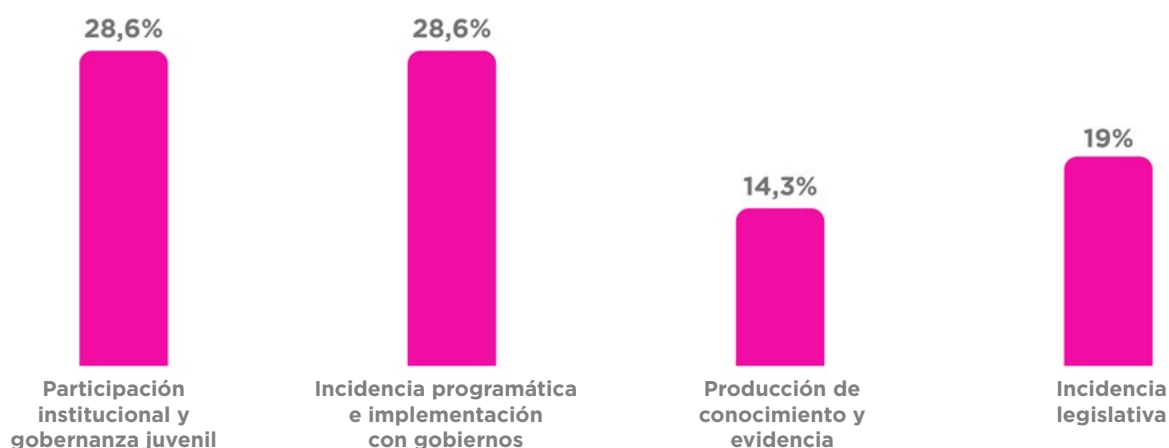
La incidencia en política pública es un factor de carácter estratégico que nos evidencia una capacidad de los actores de incidir desde las esferas más sistémicas. Con relación a este alcance, cerca de un tercio de las organizaciones reporta realizar esfuerzos de incidencia en el sector público para abordar los desafíos asociados a la juventud en Bogotá. De estas organizaciones, el 52,4% son Fundaciones, 14,3% son Entidades Públicas locales y 9,5% Empresas; el resto se distribuye en partes iguales (4,8% cada una) entre organizaciones juveniles, gremios, instituciones educativas y entidades públicas nacionales, reflejando la diversidad de actores que ejercen incidencia dentro del ecosistema.

Las áreas de incidencia se concentran especialmente en empleo juvenil, educación y trayectorias formativas, donde 7 organizaciones reportaron incidir en proyectos orientados a mejorar las condiciones de acceso, permanencia y calidad en la formación de los jóvenes. La incidencia identificada no se limita al desarrollo de proyectos de ley o a la participación en discusiones asociadas a metas de los Planes de Desarrollo. Las organizaciones reconocen otras formas de incidencia que incluyen el fortalecimiento de la voz juvenil, el trabajo articulado con entidades públicas y la generación de evidencia y conocimiento para fortalecer la toma de decisiones.

A partir de la información recopilada se identifican cuatro formas principales de incidencia: Participación institucional y gobernanza juvenil, que agrupa acciones mediante las cuales las organizaciones fortalecen la presencia y representación juvenil en espacios formales de toma de decisiones, como la formación de consejos de juventudes, la participación en plataformas distritales y la proposición de acuerdos

con el Concejo de Bogotá; Incidencia programática e implementación con gobiernos, que comprende el co-diseño, ajuste metodológico e implementación conjunta de programas con entidades públicas; Producción de conocimiento y evidencia, que engloba las contribuciones de las organizaciones en forma de investigación, monitoreo o análisis sistemático, incluyendo estudios sobre migración juvenil rural y observatorio de empleo digital; e Incidencia legislativa, que concentra iniciativas centradas en el desarrollo de leyes o marcos normativos con incidencia en población joven, como actos legislativos para ampliar la educación obligatoria y proyectos de ley de empleo juvenil.



**Gráfica 42. Mecanismos de incidencia.**

Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Reconocer quiénes inciden, sobre qué temas y mediante qué mecanismos permite identificar capacidades existentes, fortalecer la coordinación y orientar esfuerzos complementarios hacia cambios estructurales. La incidencia en política pública es una oportunidad para articular las capacidades del ecosistema alrededor de los desafíos estructurales que afectan las trayectorias juveniles. **El ecosistema ya cuenta con organizaciones que participan en espacios institucionales, producen conocimiento y co-implementan con gobiernos; capacidades que, cuando colaboran, pueden convertirse en una palanca de cambio sistémico mucho más poderosa. Por ello, GOYN Bogotá tiene una oportunidad concreta: usar Polaris como plataforma para mapear, conectar y coordinar a las organizaciones con capacidad de incidencia, orientando sus esfuerzos hacia una agenda compartida que incida en las condiciones estructurales que afectan las trayectorias juveniles.**



Narrativas sobre juventud: ¿Cómo ve el ecosistema a los y las jóvenes que busca acompañar?

La dimensión estratégica no solo se expresa en las prioridades de trabajo o en los recursos movilizados, también depende de la forma en que el ecosistema entiende a las y los jóvenes que busca acompañar. En Polaris, los datos revelan una imagen mayoritariamente positiva, pero con matices que dicen mucho sobre cómo se concibe la intervención. **Hay un consenso de que los jóvenes aportan valor y perspectiva: 9 de cada 10 organizaciones que hacen parte de Polaris así lo reconocen, con una puntuación promedio de 9,12 sobre 10. Es la valoración más alta y la más uniforme del conjunto.**

Junto a esta visión positiva coexisten narrativas más ambivalentes, algunas relacionadas con su capacidad de adaptación (8,53), la idea de que se sienten frustrados ante la falta de crecimiento (7,72) y su constante búsqueda de cambio de entorno (7,28). Son puntuaciones igualmente altas, pero con mayor dispersión: no hay tanto consenso sobre estas lecturas, aunque un grupo considerable las reconoce como reales.

El ecosistema, en su mayoría, sostiene simultáneamente una imagen muy favorable de la juventud y una conciencia de los desafíos que implica vincularlos al empleo — una tensión entre narrativas positivas y las complejidades propias de su vinculación laboral.

Gráfica 43. ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación?



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Este equilibrio toma un matiz adicional cuando se observa el lenguaje con el que las organizaciones describen a la población joven. Los términos positivos predominan, pero revelan una tensión implícita: palabras como resiliencia (la más frecuente) reconocen que los jóvenes han tenido que enfrentar situaciones difíciles,

de exclusión y desconexión, e identifican su capacidad de sobreponerse a la adversidad, una narrativa que conecta con investigaciones que muestran cómo la percepción social sobre la juventud está atravesada por una visión de precariedad, crisis económicas y falta de oportunidades (García, 2019).

Dentro del ecosistema también se ve una tendencia de describir la juventud hacia el futuro con términos como potencial, oportunidad y expectativa. Los jóvenes aparecen fuertemente asociados a lo que pueden llegar a ser, más que a lo que ya son. Aunque hay reconocimiento de su capacidad de transformación y agencia, este se proyecta hacia adelante. Este es un contraste de narrativas que no es exclusivo de Polaris y que tiene implicaciones: reducir a los jóvenes a

su condición de sujetos en preparación para el futuro ignora la especificidad y el protagonismo de la vida juvenil en el presente: la manera en que se organizan para crear y comunicar, cómo se reinserstan en contextos ajenos a su formación, o las formas propias en que consumen y producen son expresiones de una agencia que ya existe y que no puede postergarse (García, 2008).

Figura 6. Palabras para describir a la juventud.

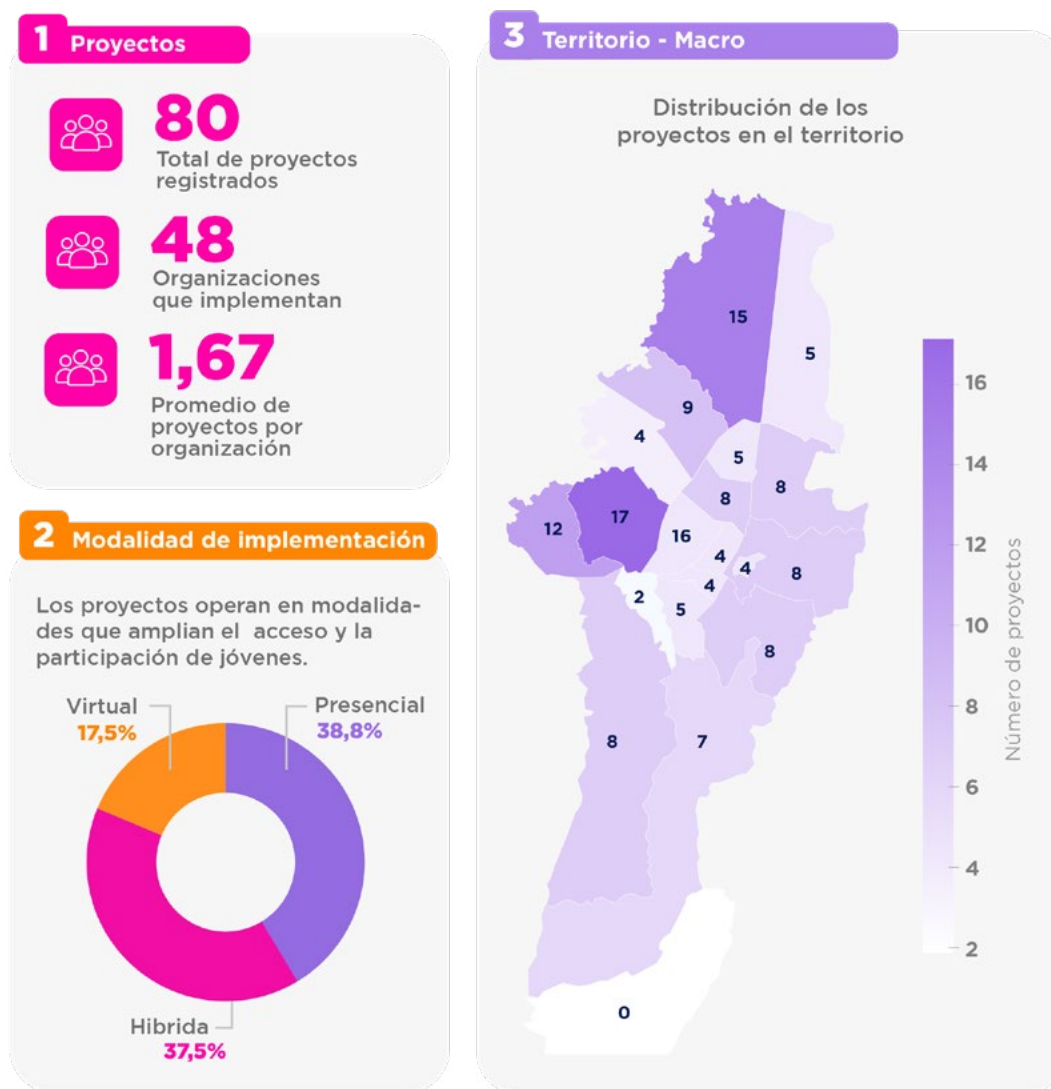


Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Coordinación operativa: ¿Cómo estamos trabajando?

La coordinación operativa representa el grado en que las organizaciones articulan efectivamente sus actividades, flujos de información, recursos y procesos cotidianos. Analizar esta dimensión permite entender cómo se está implementando la colaboración en la práctica: dónde se ejecutan los proyectos, a quiénes lle-

gan, con qué modalidades operan y durante cuánto tiempo. Como se mencionó en la sección anterior, el 68,6% de las organizaciones registradas en Polaris tienen implementación directa en jóvenes, lo que se traduce en un total de 80 proyectos registrados. Estos proyectos, que se construyen desde la alineación estratégica planteada en la sección anterior, operan bajo distintas modalidades y en una gran variedad de territorios.

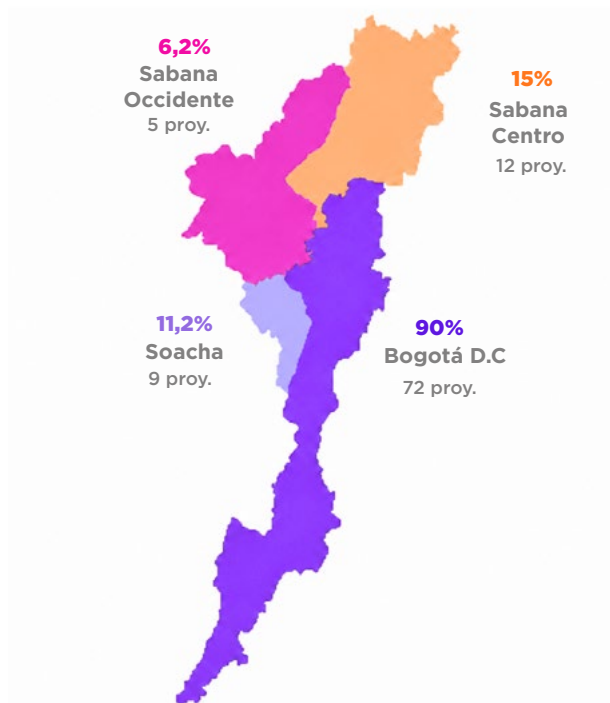
Figura 7. Coordinación operativa.

Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

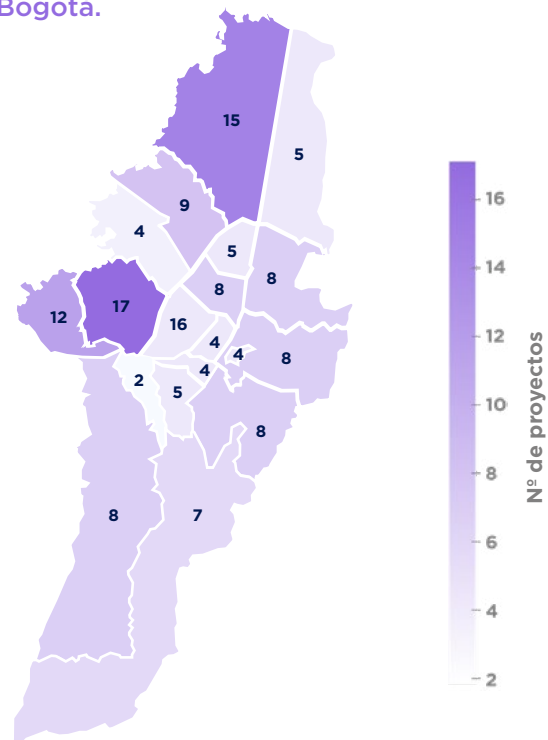
Como se muestra en la **Figura 7**, el 38,8% opera de manera presencial, 37,5% híbrida y 17,5% virtual, lo que muestra que el 55% de los proyectos cuenta con opciones de acceso virtual que pueden disminuir barreras asociadas al acceso a medios de transporte, los tiempos de desplazamiento y las restricciones de horario, ampliando la posibilidad de participación de jóvenes que enfrentan mayores restricciones para acceder a oportunidades presenciales. Sin embargo, esta modalidad también pone de manifiesto la importancia de fortalecer las

condiciones de inclusión digital, dado que el acceso a conectividad, dispositivos y habilidades tecnológicas continúa siendo un factor determinante para que la virtualidad se traduzca efectivamente en mayores oportunidades.

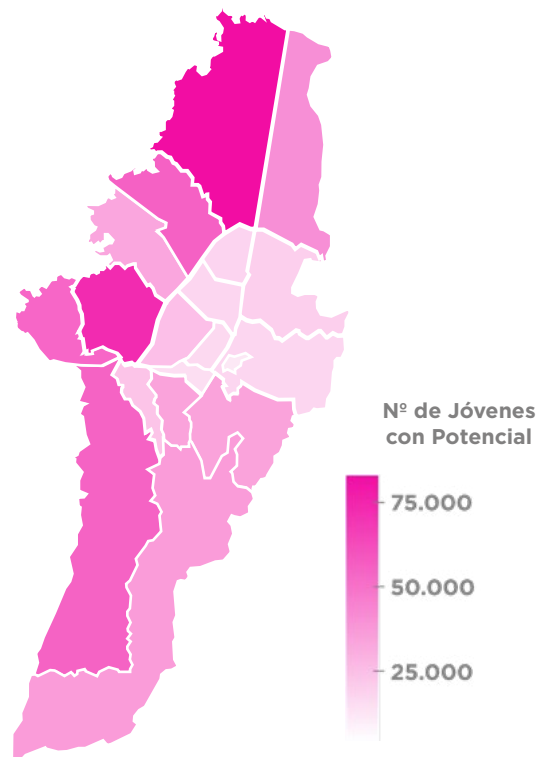
De la oferta programática, hay una mayor concentración en Bogotá: El 90,0% de los proyectos tiene presencia en la ciudad, 11,2% cuenta con presencia en Soacha, 15,0% en Sabana Centro y 6,2% en Sabana Occidente.

Mapa 3. Proyectos en Bogotá Región.


Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Mapa 4. Concentración Proyectos Bogotá.


Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Mapa 5. Concentración JcP Bogotá.


Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta Multipropósito de Bogotá (DANE - SDP), 2021.

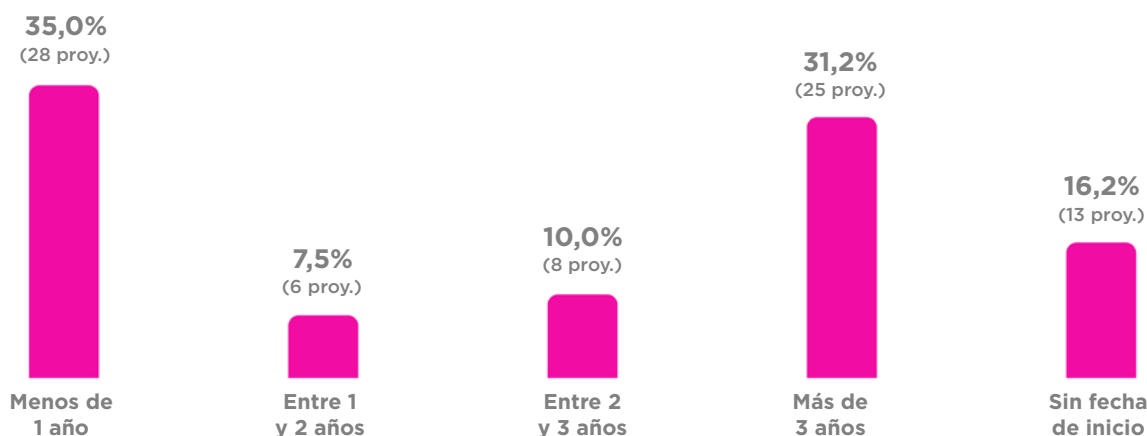
Dentro de Bogotá se tiene presencia en 19 de las 20 localidades; solo Sumapaz no registra proyectos. Las localidades con mayor concentración de proyectos son Kennedy (17 proyectos), Suba (15) y Bosa (12), seguidas por Engativá (9) y un grupo de localidades con 8 proyectos que incluye Teusaquillo, Ciudad Bolívar, San Cristóbal, Chapinero y Santa Fe, y Usme con 7 proyectos. En conjunto, el ecosistema muestra una cobertura amplia del territorio y una presencia relevante en localidades con alta concentración de Jóvenes con Potencial como Ciudad Bolívar, Usme, Bosa y Kennedy. La localidad con menor presencia de proyectos registrados es Tunjuelito, con apenas 2 proyectos, seguida por Antonio Nariño que reportó 4 proyectos. Los territorios de Sabana representan una oportunidad concreta para ampliar la cobertura del ecosistema hacia zonas que también enfrentan desafíos significativos de desconexión juvenil.

La duración de los proyectos muestra una apuesta relevante por la continuidad: el 48,75% lleva o proyecta una duración superior a un año, y 25 de los 80 proyectos superan los tres años, lo que refleja una visión de mediano plazo en una porción significativa de las intervenciones. No obstante, el 35,0% de los proyectos tiene o proyecta una duración menor a un año lo que representa un desafío para el impacto sostenido y la medición de resultados en el tiempo. Si bien la evidencia nos indica la necesidad de intervenciones cortas y efectivas para lograr inclusión productiva de forma más pertinente dados los desafíos de la juventud, proyectos

pensados de corta duración dificultan la posibilidad de hacer seguimiento y acompañamiento riguroso: sin continuidad, es difícil distinguir si los cambios observados son producto de la intervención o de otros factores del contexto.

El llamado es a construir proyectos que se adapten en su extensión a las necesidades de la juventud pero que consideren un fuerte componente de acompañamiento pos-intervención para promover tránsitos más efectivos y un seguimiento que habilite la generación de aprendizajes a través de la trazabilidad de la juventud en los proyectos.

Gráfica 44. Duración proyectos.

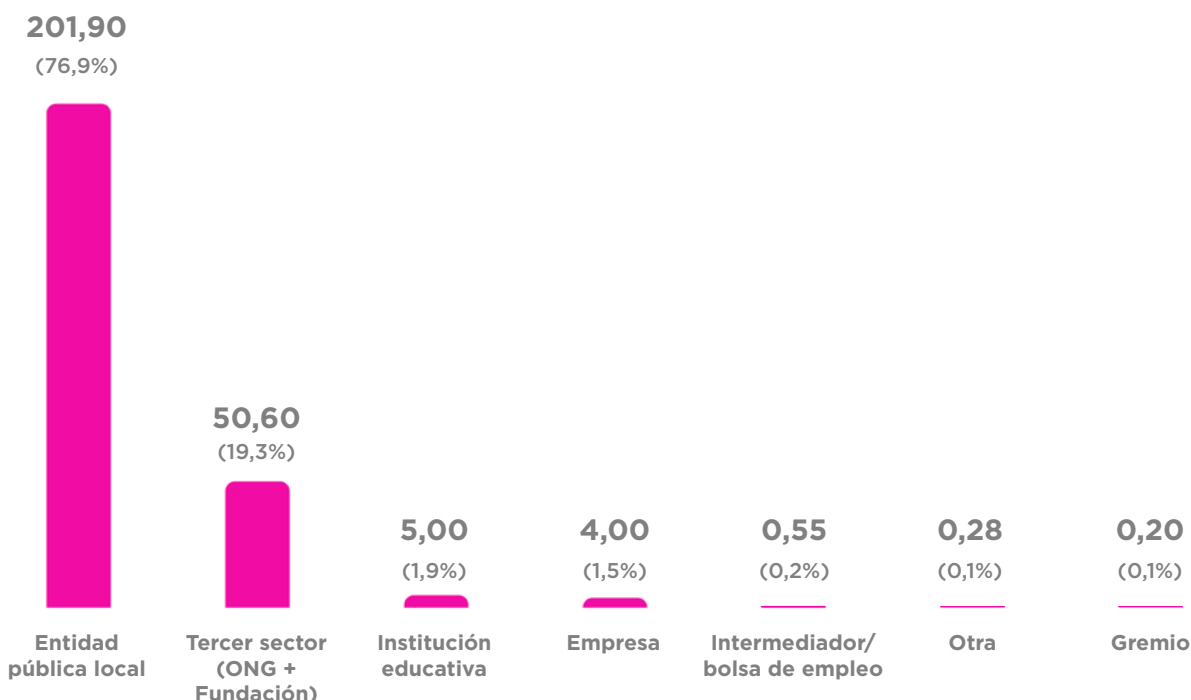


Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Recursos, proyectos y metas: con qué capacidad se proyecta responder

El tercer nivel de análisis no busca volver a describir las problemáticas, sino estimar la capacidad proyectada de respuesta del ecosistema. Para ello se observan tres elementos distintos y complementarios: la inversión social reportada, la cantidad de proyectos activos y las metas de atención proyectadas. Estos indicadores no significan lo mismo: la inversión muestra el volumen de recursos movilizados; los proyectos evidencian la cantidad de iniciativas en operación; y las metas de atención permiten aproximarse al alcance esperado de las acciones.

Para 2026, las organizaciones registradas en Polaris reportan una inversión social cercana a 262,6 mil millones de pesos. De estos \$201,9 mil millones tienen origen de Entidades Públicas locales, equivalente al 76,9% del total reportado por las 69 organizaciones. Por su parte, las Fundaciones aportan una inversión de \$50,6 mil millones, correspondiente al 19,3% del total. Le siguen Instituciones educativas con \$5,0 mil millones (1,9%), Empresas con \$4,0 mil millones (1,5%), Intermediadores/bolsa de empleo con \$0,55 mil millones (0,2%) y Otros y Gremios con \$0,28 y \$0,20 mil millones respectivamente (0,1% cada una).

**Gráfica 45. Inversión por tipo de organización.**

*Cifras en miles de millones COP

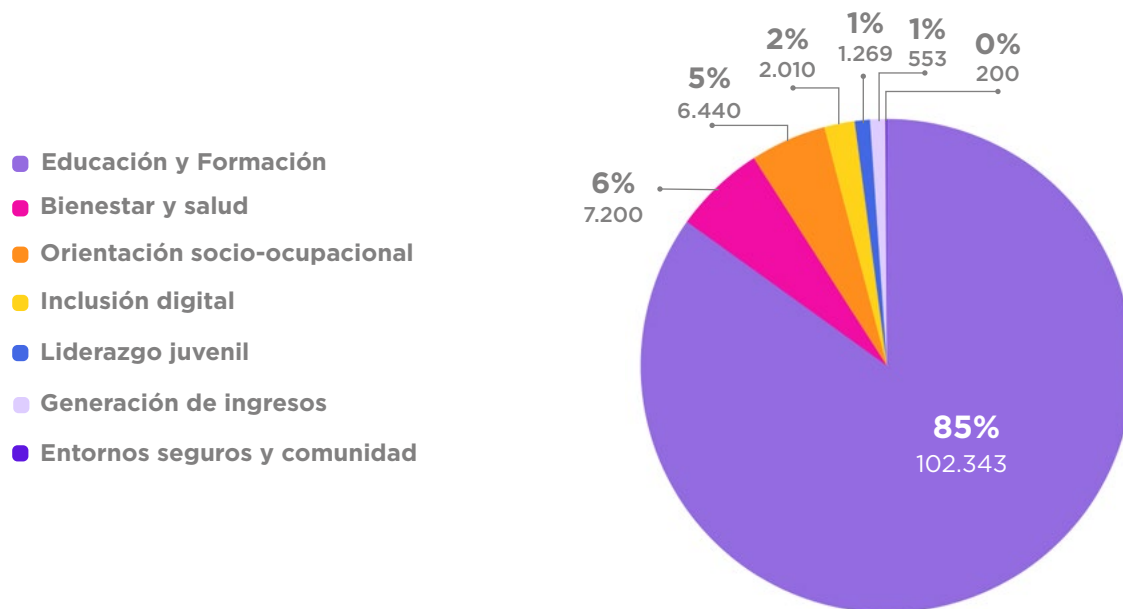
Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Al analizar las proyecciones de atención, la dimensión de Educación y formación registra 102.343 atenciones proyectadas, una meta considerablemente más alta que la del resto de dimensiones y equivalente al 85,3% de la meta proyectada del ecosistema para 2026. Bienestar y salud ocupa el segundo lugar con el 6% del total, seguido por Orientación Socio-ocupacional con el 5,4%.

Los dos proyectos que reportan Bienestar y salud como dimensión principal son de origen público, entre ellos el programa Servicios Casas de la Juventud, que opera en 18 sedes de la ciudad y concentra una meta de atención de 7.000 jóvenes. Este hallazgo evidencia que, aunque Bienestar y Salud es una de las dimensiones menos representadas entre las organizaciones del ecosistema, concentra la segunda mayor meta de atención gracias a la capacidad de alcance de las entidades públicas. En

este sentido, fortalecer la articulación con el sector público resulta estratégico para ampliar la cobertura y garantizar que las acciones de bienestar y salud lleguen a un mayor número de jóvenes.



Gráfica 46. Meta de atención por dimensión.

Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Capacidad relacional: ¿Cómo nos estamos vinculando como red colaborativa?

La capacidad relacional representa el nivel de conexión entre organizaciones: la cantidad, complementariedad y fortaleza de los vínculos que construyen dentro de la red. Analizar esta dimensión permite entender quién se conecta con quién, con qué intensidad y qué tan recíprocos son esos lazos; elementos clave para evaluar la cohesión del ecosistema y su potencial para la acción colectiva.

Polaris describe una red con 1.055 conexiones en la que se mencionan 467 organizaciones distintas. La magnitud de actores nombrados es significativamente alta y nos hace un llamado a la acción: mapear y acercar a las organizaciones que se nombran reiteradamente pero aún no están registradas. Este gran número es una invitación directa a fortalecer Polaris y nutrirlo con todos los participantes del ecosistema que permitan robustecer el análisis de la red colaborativa y fomentar su articulación.

En promedio, cada organización reporta aproximadamente 15 conexiones directas que varían según el nivel del vínculo, categorizadas de la siguiente forma:

Colaborador: relación entre organizaciones circunscrita a acciones puntuales en coyunturas o iniciativas específicas, sin continuidad más allá de ese contexto;

Aliado: relación de trabajo periódico y sostenido a través de proyectos o espacios colaborativos conjuntos, con mayor continuidad e interdependencia entre las partes;

Socio: relación de mayor profundidad e integración, caracterizada por una colaboración estructural y estable que va más allá de proyectos específicos y se sostiene en el tiempo como parte del funcionamiento habitual de ambas organizaciones.

En promedio, cada organización colabora con 2 actores, tiene alianzas activas con 7 actores y es socia de 6 actores en el ecosistema de juventud. Esto sugiere que la mayoría de los actores reconocen vínculos más fuertes, sostenidos y que trascienden acciones puntuales: una característica muy positiva que refuerza la capacidad colaborativa del ecosistema.

Una mirada inicial para caracterizar las formas de conexión desde la red se enfoca en la conexión según los roles que tienen los actores en el ecosistema. Por un lado, los Implementadores (quienes ejecutan directamente programas e intervenciones con jóvenes) son quienes reportan un mayor número de conexiones y, a su vez,

son los más mencionados por otros actores. Sus vínculos se concentran principalmente con otros Implementadores, aunque también registran una alta presencia de Articuladores (organizaciones que conectan, coordinan y facilitan la colaboración entre actores del ecosistema) y Embajadores (quienes visibilizan y posicionan la agenda juvenil en espacios de influencia) en su red. Los demás roles muestran menor actividad de reporte: los Articuladores mencionan a los Implementadores, aunque en menor proporción, mientras que los Embajadores reciben más menciones de las que reportan. Con lo anterior, es evidente que Implementadores y Articuladores, dada la naturaleza de su rol, participan de manera más activa en la red.

Figura 8. Conexiones por rol.

		¿A quién mencionan? (organización destino)			
		Implementador	Articulador	Embajador	Financiador
¿Quién menciona? (organización fuente)	Implementador	40 23,5%	31 18,2%	24 14,1%	3 1,8%
	Articulador	21 12,4%	17 10,0%	14 8,2%	1 0,6%
	Embajador	6 3,5%	7 4,1%	2 1,2%	1 0,6%
	Financiador	0 0,0%	1 0,6%	2 1,2%	0 0,0%

Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Otra mirada complementaria para caracterizar las formas de conexión en el ecosistema es identificar si las organizaciones se conectan únicamente con actores que trabajan los mismos temas, o si también construyen vínculos con quienes abordan dimensiones distintas.

Cuando una organización de Educación y formación se conecta con una de Generación de ingresos, o una de Liderazgo juvenil con una de Inclusión digital, el ecosistema está respondiendo a la naturaleza multidimensional de la desconexión juvenil: no desde una sola entra-

da, sino desde múltiples frentes simultáneos. A esta capacidad de construir puentes entre dimensiones distintas es a lo que llamamos complementariedad, y medirla permite entender hasta qué punto el ecosistema está aprovechando su diversidad para generar respuestas más integrales.

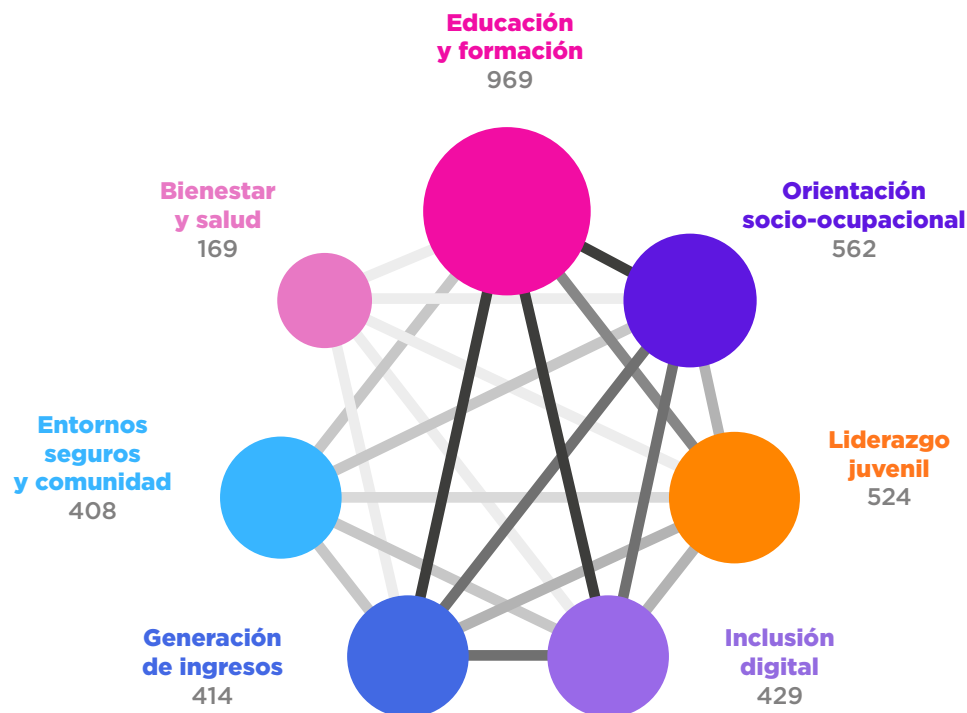
En Polaris, el 66,7% de las conexiones que establece una organización son con actores que trabajan dimensiones diferentes a las propias. Es decir, dos de cada tres vínculos cruzan fronteras temáticas; una señal positiva de que el ecosistema tiende a construir puentes entre áreas complementarias. El 33,3% restante corresponde a conexiones entre organizaciones que comparten la misma dimensión de trabajo, lo que no es negativo en sí mismo (la colaboración dentro de una misma área también genera valor) pero señala que hay espacio para ampliar los vínculos hacia actores que aborden problemáticas aún no conectadas con las propias.

Específicamente, lo que muestra la información en Polaris, es que los actores que movilizan mayor cantidad de conexiones son aquellos que trabajan en la dimensión de Educación y Formación, estos actores en total están involucrados en 969 de las 1.055 conexiones reportadas. Esta dimensión se conecta de forma muy directa con actores que trabajan Orientación Socio-ocupacional, Generación de ingresos e Inclusión digital, tres dimensiones que forman un núcleo altamente conectado dentro de la red. Un caso opuesto son las organizaciones que trabajan Liderazgo juvenil, Entornos seguros y bienestar y salud, que reportan menos conexiones y asumen un rol más periférico. Los actores que trabajan en Bienestar y salud son

los que reportan menor cantidad de vínculos en el ecosistema, estando presentes en 169 de los 1.055 conexiones reportadas, entre los actores que trabajan en Entornos seguros su participación es en 408 de las 1.055 conexiones identificadas en Polaris. **Este patrón ofrece una lectura estratégica clara: integrar de manera más activa la red con las organizaciones que trabajan dimensiones como Bienestar y salud o entornos seguros, es una oportunidad clave para construir un ecosistema que vincule integralmente todas las dimensiones y en el que las organizaciones reconozcan y se relacionen con quienes trabajan cada una de ellas.**



Figura 9. Conexión entre dimensiones.



Nota explicativa gráfico: Cada círculo representa una dimensión de trabajo (Educación y Formación, Liderazgo Juvenil, etc.); su tamaño refleja el total de conexiones reportadas por las organizaciones que trabajan en ella. Las líneas conectan pares de dimensiones cuyas organizaciones se relacionan entre sí, y su grosor y color indican qué tan frecuente es esa conexión entre las dos dimensiones (ver escala en la parte inferior).

Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

Por último, una dimensión clave para caracterizar las conexiones del ecosistema es la reciprocidad, entendida como aquellas relaciones en las que un actor identifica a otra organización y esta, a su vez, también reconoce ese vínculo dentro de Polaris. De acuerdo con la información recopilada, el 19,5% de las conexiones reportadas en la red son recíprocas. **Esto significa que, independientemente de la intensidad del vínculo declarado, aproximadamente una de cada cinco relaciones es reconocida por ambas partes.**

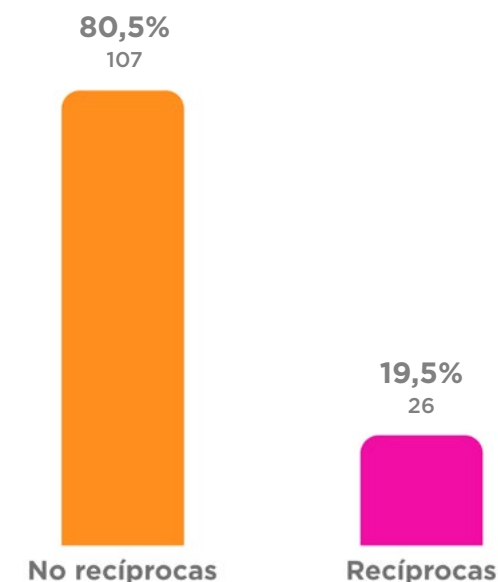
Más que un indicador de la estructura de la red, este hallazgo revela una oportunidad para fortalecer la calidad de las relaciones entre los actores del ecosistema. En un desafío tan multi-causal y multidimensional como la desconexión juvenil, el impacto colectivo depende no solo de que existan conexiones entre las organiza-

ciones, sino de que estas sean reconocidas, intencionales y sostenibles. Cuando las organizaciones reconocen mutuamente sus vínculos, es más probable que construyan agendas compartidas, intercambien información de manera sistemática y desarrollen mecanismos de coordinación más sólidos.

En este sentido, el reto para el ecosistema no consiste únicamente en generar nuevas conexiones, sino en fortalecer las ya existentes. Incrementar la reciprocidad implica avanzar desde relaciones unidireccionales hacia alianzas reconocidas por ambas partes, con objetivos compartidos y una mayor capacidad para coordinar esfuerzos y generar impacto colectivo en favor de las y los Jóvenes con Potencial.

Alcanzar ese nivel de colaboración consciente e intencional requiere dos condiciones que el ecosistema aún está construyendo: primero, espacios de articulación donde los actores se reconozcan, como los que desarrolla GOYN Bogotá; y segundo, más y mejores datos compartidos. Solo con información sistemática sobre quién hace qué, dónde y con qué resultados, el ecosistema puede coordinar con intención y no solo por proximidad. En este sentido, Polaris no es solo una herramienta de registro, es la infraestructura que hace posible que el ecosistema se vea a sí mismo y actúe en consecuencia. Pero su valor depende directamente del compromiso de todos los actores en reportar, actualizar y usar esa información como base para la acción colectiva.

Gráfica 47. Conexiones recíprocas.



Fuente: Elaboración propia. Polaris (2026).

3.3

Casos de éxito de colaboración en el ecosistema

Ruta de Orientación Socio-Ocupacional (OSO) - Fundación Zoraida

La Fundación Zoraida ya hacía orientación socio ocupacional en el colegio. Lo que no tenía era una ruta: un marco que organizara y le diera foco a la orientación y que permitiera entender con qué aliados necesitaba conectarse para que su oferta e intervenciones en orientación socio ocupacional fueran realmente integrales y sistémicas. La colaboración con GOYN Bogotá en torno a la Ruta OSO no fue solo recibir una metodología: fue el proceso de apropiarse de ella, cuestionarla, proponer ajustes y contribuir al desarrollo de los instrumentos de medición que la acompañan. La colaboración entre GOYN Bogotá y Fundación Zoraida generó una iteración en la ruta, que fortaleció el instrumento gracias al valor agregado que Fundación Zoraida vio en la herramienta.

Esa colaboración produjo algo que va más allá del producto: Fundación Zoraida entendió que no podía (ni tenía que) hacer la orientación sola. Y al exponer su experiencia en la red de orientación, otras organizaciones que antes no habían mostrado interés en la ruta alzaron la mano y pidieron lo mismo.

El pilotaje aún está en curso, pero sus resultados ya son visibles: una ruta de orientación estructurada, alianzas interinstitucionales activas, jóvenes que ahora reciben una oferta más diversa y pertinente y una organización fortalecida que tienen un rol articulador en su territorio. Y una demostración de que cuando la colaboración se construye con genuina reciprocidad, no solo fortalece a quien la recibe, también multiplica lo que existe y llama a la posibilidad de nuevas colaboraciones.

Nodos territoriales que hacen de la colaboración el lenguaje común del cambio – Fundación Grupo Social, Fundación Nous Cims y Fundación Zoraida

La colaboración, en este caso, no es un acuerdo formal ni un convenio. Es participar y vernos en los mismos espacios: acudir a los llamados, estar en las mesas de los otros, invitar a los otros, escuchar lo que necesitan y conectar lo que ya existe. Es a través de esa presencia constante, recíproca y generosa que los actores empiezan a entender y diagnosticar el territorio con una profundidad inigualable.

Fundación Grupo Social, con sus Territorios Progreso en Bilbao en Suba y Sierra Morena en Ciudad Bolívar, lleva este principio a lo más concreto: un censo hogar por hogar, siete dimensiones de calidad de vida medidas en campo, una fotografía del territorio. El resultado es un conocimiento territorial profundo y que se construye desde la puerta de cada casa.

Es sobre ese conocimiento que se levantan las mesas de generación de ingresos y las mesas de educación en ambas localidades —colideradas con las alcaldías locales, articuladas con el sector privado y social, diseñadas para responder a lo que el diagnóstico revela y la comunidad necesita. Y es ahí donde la colaboración produce su efecto amplificador: los formadores que antes no llegaban al territorio llegan; los cupos que antes no se llenaban se llenan; la alcaldía local que no sabía a quién derivar a un joven que llegaba pidiendo empleo, ahora tiene con quién conectarlo. Como una partida de domino en donde todos ganan, llegan nuevas fichas para consolidar, conectar y crecer una red de transformación para la transformación de las juventudes, sus comunidades y territorio.

Con Fundación Nous Cims, en Ciudad Bolívar están los grupos temáticos. En las UPZ Jerusalén e Ismael Perdomo realizaron sus diagnósticos territoriales para la co-construcción y activación de redes de colaboración en el territorio. GOYN Bogotá ha estado presente, y su valor ha sido lograr articular y conectar a miembros del colaborativo a participar, incidir y llevar su oferta a este territorio en las mesas de nutrición, educación y generación de ingresos, sabiendo que estas 3 agendas priorizadas deben orientarse con intervenciones que fortalezcan las organizaciones de base y generen conexiones genuinas entre las organizaciones y la juventud.

La colaboración reúne a los actores que transforman realidades, conecta sus habilidades y recursos y genera cambios transformadores y acciones a largo plazo.

Piloto Empleos Verdes con Fundación Siigo — Articular y ejecutar: la colaboración GOYN Bogotá-Fundación Siigo en el piloto de empleos verdes

Este piloto es una apuesta conjunta entre GOYN Bogotá y Fundación Siigo para demostrar que la colaboración entre una red de articulación sistémica y un actor con capacidad de implementación directa puede abrir rutas reales hacia los empleos verdes para jóvenes que enfrentan las mayores barreras de acceso.

GOYN Bogotá identificó la oportunidad: en un contexto donde los empleos verdes crecieron más del 31% en Colombia en 2022 y representan una de las apuestas más sólidas para la empleabilidad juvenil, era necesario un aliado que pudiera convertir esa ventana en una ruta concreta. Fundación Siigo aportó exactamente eso: su red empresarial, su experiencia en intermediación laboral y su capacidad para gestio-

nar contratos de aprendizaje con remuneración equivalente al 100% del salario mínimo. GOYN Bogotá, por su parte, aportó el enfoque poblacional —garantizando que al menos el 50% fueran mujeres en condición de vulnerabilidad—, la sensibilización a empresas en la agenda de empleos verdes y la articulación con otros actores del colaborativo como Fundación Zoraida y Fundación Grupo Social, que fueron claves en la convocatoria territorial en localidades como Ciudad Bolívar, Bosa y Suba.

El programa Auxiliar en Seguridad Ocupacional con Enfoque Ambiental —seleccionado conjuntamente por su alta pertinencia en sectores donde la sostenibilidad y la gestión del riesgo son prioridad— integra formación técnica de 912 horas con módulos de habilidades socioemocionales, finanzas personales y herramientas digitales. No es un técnico convencional: tiene un enfoque ambiental que incluye economía verde, ecoeficiencia, salud ocupacional y liderazgo ambiental, construido para responder a lo que el mercado laboral verde demanda hoy.

Los resultados iniciales del piloto muestran que la apuesta funciona: de los 153 jóvenes pre-inscritos, 74 avanzan activos en formación y 29 ya están colocados en práctica empresarial. Más del 80% son mujeres, provenientes en su mayoría de territorios históricamente excluidos. El valor de la colaboración no está solo en los números: está en que GOYN Bogotá y Fundación Siigo lograron diseñar juntos una ruta que no se hubiera podido activar por separado —una que conecta el enfoque sistémico del colaborativo con la capacidad operativa y empresarial de quien tiene los vínculos con el sector productivo.

Más allá de la formación técnica, el piloto busca que las y los jóvenes se reconozcan como protagonistas de la transformación social y

ambiental de sus territorios. Esta colaboración demuestra que cuando los actores correctos se articulan alrededor de una oportunidad concreta, la respuesta que surge no es solo pertinente: es innovadora, territorial y transformadora.

El proyecto nace de la necesidad de conectar a las juventudes con las oportunidades que hoy están transformando el mundo laboral: los empleos verdes. En un contexto donde la sostenibilidad dejó de ser una tendencia para convertirse en una prioridad global, esta iniciativa impulsa el programa Auxiliar en Seguridad Ocupacional con enfoque ambiental como una apuesta innovadora para preparar a jóvenes en habilidades cada vez más demandadas, relacionadas con el cuidado del entorno, la prevención de riesgos y la construcción de entornos laborales más sostenibles.

Este proyecto demuestra que la formación con enfoque ambiental no solo transforma trayectorias laborales, sino también perspectivas de vida. A través de una apuesta innovadora por los empleos verdes, la iniciativa logra conectar a jóvenes de territorios históricamente afectados por barreras de acceso a educación y empleo con oportunidades reales de crecimiento personal y profesional. La formación permite fortalecer capacidades técnicas altamente demandadas en el mercado actual, mientras impulsa el liderazgo, la participación y el sentido de propósito de las y los participantes frente a los desafíos sociales y ambientales de sus comunidades.