



CÓMO INCLUIR LA VOZ DE LOS JÓVENES EN PROGRAMAS DE EMPLEO JUVENIL

Notas “Paso a paso” de S4YE

Número 1, enero 2021

Cómo incluir la voz de los jóvenes en programas de empleo juvenil

Esta nota es parte de la serie “Paso a paso” de Solutions for Youth Employment (S4YE) que proporciona una guía rápida para profesionales y formuladores de políticas que trabajan para diseñar nuevos programas de empleo juvenil. Esta serie cubre una variedad de temas relacionados con el empleo juvenil identificados en colaboración con los socios de S4YE y equipos del Grupo Banco Mundial.

Esta nota destaca cómo el proyecto **México: Inclusión Laboral para Jóvenes (MILJ)** utilizó cuatro estrategias para incorporar la voz de los jóvenes en el diseño de su programa.¹ El proyecto busca generar evidencia sobre intervenciones que promuevan la inclusión laboral de jóvenes de bajos ingresos en empleos formales de calidad en sectores productivos estratégicos. El proyecto es implementado por el Banco Mundial y el Gobierno de México en el estado de San Luis Potosí.

SOBRE EL PROYECTO

Las primeras experiencias laborales son determinantes de la situación laboral y los ingresos futuros. A menudo, los jóvenes enfrentan barreras para encontrar un buen empleo debido a la falta de habilidades y experiencia laboral relevantes para el mercado de trabajo. La falta de capacitación adecuada puede disuadir a las empresas de contratarlos u ofrecer mejores salarios. Lograr mejores resultados laborales para los jóvenes requiere mejorar la interacción entre la oferta y la demanda del mercado laboral.

El proyecto [MILJ](#)² fue desarrollado por el Banco Mundial para apoyar los esfuerzos del Gobierno de México para promover la inclusión laboral en el empleo formal de jóvenes de bajos ingresos de entre 17 y 21 años en el estado de San Luis Potosí. El proyecto busca abordar los principales desafíos que enfrentan los jóvenes en su transición de la escuela al trabajo, prestando atención a las limitaciones que tienen las empresas al buscar aumentar su productividad y expandirse. El proyecto se centra en:

- (i) Diseñar un enfoque integral de oferta y demanda de trabajo, y
- (ii) Evaluar el impacto de un piloto de empleo que apoye la inserción de los jóvenes en empleos formales de calidad en sectores productivos estratégicos.

El proyecto implementa sus actividades antes de que los jóvenes egresen de la escuela e ingresen al mercado laboral y les ofrece un paquete de intervenciones para guiar sus decisiones de estudio y trabajo, fortalecer sus habilidades de búsqueda de empleo y conectarlos con oportunidades de empleo de calidad. La población objetivo son jóvenes de bajos ingresos que están por graduarse de la educación media superior, incluyendo a antiguos beneficiarios de programas de transferencias monetarias condicionadas.

¹ Banco Mundial, “México: Inclusión Laboral para Jóvenes” <https://www.jobsanddevelopment.org/wp-content/uploads/2019/03/Mexico-Pilot-CN.pdf>

² El proyecto México: Inclusión Laboral para Jóvenes ha sido posible gracias a una donación del Jobs Umbrella Multidonor Trust Fund (MDTF) del Banco Mundial, respaldado por el Departamento de Desarrollo Internacional / AID del Reino Unido, los gobiernos de Noruega, Alemania, Austria, la Agencia Austriaca de Desarrollo y la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

¿CUÁL ES EL PROBLEMA QUE EL EQUIPO INTENTÓ RESOLVER?

Incorporar la voz de los jóvenes en el diseño, desde una etapa temprana, puede contribuir a los objetivos de un proyecto. Una estrategia de comunicación eficaz ha permitido que el proyecto MILJ involucre a los jóvenes en sus actividades para facilitar su transición de la escuela al mercado laboral.

El equipo del proyecto MILJ utilizó valoraciones cualitativas e interacciones regulares con los jóvenes para incluir su voz y evaluar cómo las actividades del proyecto podrían ajustarse y mejorar continuamente. Comunicarse con los jóvenes se ha convertido en un desafío debido al bombardeo de los medios, la poca capacidad de atención y la baja comprensión de lectura en los países en desarrollo. Involucrar a los jóvenes para que participen en las actividades del proyecto o para que respondan encuestas de seguimiento requiere una estrategia de comunicación adecuada al contexto. Una estrategia de comunicación ineficaz puede impedir que los jóvenes seleccionados participen activamente en las actividades del proyecto, lo que podría limitar el potencial de los programas de empleo.

CUATRO ESTRATEGIAS ADOPTADAS POR EL PROYECTO MILJ PARA INCLUIR LA VOZ DE LOS JÓVENES EN SU PROGRAMA DE EMPLEO JUVENIL

Paso 1: Generar credibilidad y confianza

Este punto de partida ayudará a alinear los pasos posteriores, definir la audiencia e identificar actividades. **Los jóvenes confían en la información de instituciones que pueden reconocer como fuentes confiables. Para muchos jóvenes, es importante saber qué tipo de instituciones locales u organizaciones formales están detrás de un mensaje específico, ya que eso puede afectar su participación.** Cuando las organizaciones están desarrollando su estrategia de comunicación, primero deben establecer su credibilidad y obtener la confianza de los jóvenes. Cuando la información es proporcionada por instituciones familiares para los jóvenes, es más probable que consideren la información compartida como confiable y precisa, y que la tomen en serio y participen o respondan (si se trata de una encuesta, por ejemplo).



Figura 1. Participantes del proyecto MILJ en un taller de información laboral

El equipo del proyecto MILJ decidió que las escuelas serían un lugar confiable para llegar a los estudiantes. El equipo se coordinó con personal directivo de las escuelas para impartir un taller de información sobre el mercado laboral y promover los servicios públicos de empleo, informar sobre un subsidio al empleo y realizar una actividad para interactuar con los jóvenes en una estrategia de recopilación de datos por mensaje de texto. Desarrollar la confianza y familiarizar a los jóvenes con el proyecto de forma presencial fue esencial, ya que existían elementos de inseguridad y desconfianza en el contexto local.

Paso 2: Ser transparentes y honestos sobre cómo se utilizará su retroalimentación

A los jóvenes les interesa conocer cómo su participación en cualquier actividad puede beneficiarlos a ellos y/o a la sociedad, ya que a muchos les apasiona hacer la diferencia. Refuerzos positivos pueden

umentar el compromiso con los jóvenes. Una estrategia de comunicación debe ser clara sobre cómo la participación de los jóvenes es valiosa y, específicamente, cómo sus comentarios ayudarán a alcanzar los objetivos del proyecto para su comunidad y más allá.

El equipo del proyecto MILJ observó que los jóvenes se sentían seguros de compartir sus puntos de vista cuando comprendían el panorama general y los objetivos estratégicos más amplios del proyecto. Las encuestas del proyecto MILJ incluyeron frases como: *“Gracias por tu importante colaboración con este proyecto. La información que compartas nos ayudará a comprender mejor la realidad de los jóvenes y a diseñar mejores soluciones a los problemas que puedan estar encontrando”*.

Paso 3: Personalizar la comunicación

Los jóvenes prefieren atención personalizada en lugar de recibir mensajes automatizados. El acercamiento regular y personalizado transmite a los jóvenes la importancia que la organización otorga a su participación y a la comunicación con ellos. A los jóvenes les gusta saber que hay una persona, o un equipo, detrás de una llamada telefónica, un mensaje de WhatsApp o un mensaje de texto, y que no son mensajes automatizados generales y *chatbots* brindando respuestas impersonales. Quienes implementan programas juveniles podrían considerar la posibilidad de utilizar herramientas atractivas con nombres llamativos, logotipos, colores e imágenes culturalmente relevantes para captar la atención de los jóvenes.



Figura 2. Jóvenes del proyecto MILJ interactuando con la plataforma de mensajes de texto.

Una vez que el equipo siguió los pasos 1 y 2 al interactuar con los estudiantes para establecer su credibilidad y explicar cómo se utilizarían sus comentarios, el proyecto MILJ personalizó consistentemente su comunicación con los jóvenes incorporando características individuales en sus mensajes. Por ejemplo, el proyecto MILJ utilizó una plataforma de mensajes de texto para enviar recordatorios, actualizaciones sobre las actividades del proyecto y dar seguimiento a las trayectorias de la escuela al trabajo. El equipo se aseguró de que los mensajes de texto incluyeran los nombres de los jóvenes, características individuales como el nombre de su escuela y datos relacionados con sus respuestas anteriores (es decir, sus actividades). Los mensajes personalizados también incluyeron elementos como compartir historias con las que los jóvenes pudieran relacionarse e incorporaron encuestas por mensaje de texto y seguimientos personalizados por WhatsApp. La atención personalizada por parte del equipo aseguró que los jóvenes sintieran que sus mensajes eran recibidos y alentó su compromiso.

Paso 4: Utilizar múltiples plataformas

El uso de canales múltiples de comunicación también puede ayudar a aumentar el alcance y el compromiso de los jóvenes. Comunicar un mensaje de diferentes formas, a través de varios canales, como mensajes de texto, llamadas telefónicas, WhatsApp o Facebook, involucrará a diversos grupos de jóvenes y aumentará la probabilidad de llamar su atención y recibir una respuesta.

Un estudio cualitativo realizado por el equipo reveló cómo el uso de canales de comunicación, tecnologías digitales y plataformas de comunicación variaba entre las diferentes categorías de jóvenes. Por ejemplo,

un maestro local confirmó que era necesario repetir el mismo mensaje a través de diferentes medios para llamar la atención de los jóvenes. Una vez que se desarrolló la mensajería personalizada, el proyecto MILJ mantuvo regularmente el compromiso de los jóvenes utilizando diferentes canales además de los mensajes de texto para reiterar el mismo mensaje y responder cualquier pregunta adicional que los jóvenes pudieran tener. El equipo proporcionó información oportuna a los jóvenes sobre las actividades del proyecto a través de mensajes de texto, WhatsApp, Facebook, llamadas telefónicas y correo electrónico. El equipo MILJ se aseguró de que la mensajería tampoco fuera excesiva utilizando recordatorios en estos canales multiplataforma. Por ejemplo, la estrategia del equipo consistía en recordarles a los participantes a través de un mensaje de texto que eran elegibles para solicitar un subsidio al empleo. La estrategia del equipo de utilizar múltiples plataformas resultó en una mayor participación de los jóvenes, y el equipo MILJ pudo llegar a un amplio número de jóvenes. Por lo tanto, organizaciones vinculadas al tema de empleo juvenil podrían adoptar esta estrategia para incluir la voz de los jóvenes en sus programas.

CONCLUSIÓN

Dar oportunidad a los jóvenes de expresarse puede aumentar su participación en los programas de empleo juvenil. La adopción de estas cuatro estrategias de comunicación ha sido esencial para el proyecto MILJ para crear una cultura de participación y colaboración con los jóvenes. La interacción constante y regular con los jóvenes ha aumentado las tasas de participación entre los estudiantes en todas las actividades del proyecto. Por ejemplo, durante la etapa inicial del proyecto, 270 jóvenes respondieron al menos una vez a los mensajes de texto enviados. En la siguiente etapa, cuando el equipo incorporó estas cuatro estrategias de comunicación, más de 1,182 jóvenes respondieron a los mensajes de texto enviados. No obstante, las organizaciones deben ser conscientes de no ser demasiado invasivas o excesivamente repetitivas a lo largo de todas las etapas de comunicación, ya que esto también puede conducir a una desconexión.

REFERENCIAS

Banco Mundial, *Mexico Youth Labor Market Inclusion project*, <https://www.jobsanddevelopment.org/wp-content/uploads/2019/03/Mexico-Pilot-CN.pdf>

Esta nota "Paso a paso" Número 1 de S4YE fue preparada en su versión original en inglés por Kavell Joseph (Especialista Técnica de Empleo Juvenil, S4YE, Grupo de Empleo), Ana Lucía Cárdenas (Coordinadora de Proyecto, MILJ, Grupo de Empleo) y Alejandra Rogel Alba (Coordinadora de Evaluación de Impacto, MILJ, Grupo de Empleo), bajo la supervisión de Namita Datta (Líder del Programa S4YE). El equipo agradece el apoyo de Eliana Carranza (Economista Sénior, Grupo de Empleo).

S4YE es una coalición que busca generar liderazgo y recursos para catalizar acciones que incrementen el número de jóvenes ocupados en trabajo productivo. Los socios de S4YE incluyen al Grupo Banco Mundial, Accenture, Fundación Rockefeller, Fundación Mastercard, Microsoft, Plan International, International Youth Foundation (IYF), Youth Business International (YBI), RAND Corporation, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los gobiernos de Noruega y Alemania, y la Oficina del Enviado para la Juventud del Secretario General de la ONU. El secretariado de S4YE está alojado en el Grupo de Empleo de la práctica global de Protección Social y Trabajo del Grupo Banco Mundial.

Este número no refleja necesariamente las opiniones del Banco Mundial o de cada uno de los socios de S4YE. Para material adicional sobre empleo juvenil, por favor visite <https://www.s4ye.org/s4ye-publications>.