

GLOBAL OPPORTUNITY  
YOUTH NETWORK: CIUDAD DE MÉXICO  
*EL FUTURO ES JOVEN*  
aspen institute

# Plan <sup>a</sup>5 años

Red Global de Jóvenes Oportunidad  
(GOYN)


Ciudad de México





# ÍNDICE DE CONTENIDO

## Presentación

1. Introducción
  2. Definición de trabajo digno y emprendimiento digno
  3. Contexto de la Ciudad de México y problemática a entender
  4. Teoría de cambio
    - a. Causas y consecuencias
    - b. Hipótesis de cambio
    - c. Marco de resultados
      - i. Impacto
      - ii. Objetivos, resultados y productos esperados
      - iii. Hitos y actividades
  5. Estrategias de intervención
    - a. Intervenciones
  6. Monitoreo, evaluación y aprendizaje
    - a. Impacto en jóvenes
    - b. Fortalecimiento del ecosistema
    - c. Cambio sistémico
  7. Estructura de la Red Global de Jóvenes Oportunidad Ciudad de México
  8. Bibliografía
- 
- A light gray silhouette of the Mexico City skyline is positioned at the bottom of the page, behind the list. It includes the Angel of Independence in the center, the Torre Latinoamericana on the right, and various other buildings and structures.

# PRESENTACIÓN

YouthBuild México, A.C. (YBM) pertenece a la red de YouthBuild International con presencia en 18 países. En México, opera desde 2012 y cuenta con amplia experiencia de trabajo con jóvenes que viven en contextos de marginación y exclusión que se encuentran alejados de oportunidades de trabajo, educación y capacitación. Su objetivo principal es mejorar las oportunidades de acceso a trabajos dignos para jóvenes en desventaja, incidiendo en tomadores de decisión públicos y privados para una transformación del sistema educativo y laboral. YBM ha logrado conformar diversas alianzas con actores públicos, privados y sociales, tanto a nivel nacional como en distintas ciudades del país, para incidir en cambios sistémicos que faciliten el acceso de jóvenes a mejores oportunidades económicas.

Por su probada solvencia y experiencia en la formación de alianzas y el trabajo colaborativo multi actor, en febrero de 2021, los socios globales de la Global Opportunity Youth Network (GOYN) seleccionaron a YBM como la organización designada para articular y coordinar la iniciativa GOYN en la ciudad capital en México.

En marzo de 2021 YBM, junto con el Foro de Soluciones Comunitarias del Aspen Institute, concretaron un primer donativo de la Fundación Conrad N. Hilton para poner en marcha la fase de planeación estratégica de la iniciativa GOYN en la Ciudad de México. Ese donativo fue complementado con otro otorgado por Nacional Monte de Piedad y una aportación de consultoría pro bono por parte de Accenture Development Partnerships, con lo que se logró completar el financiamiento necesario para cubrir el costo de la primera fase de la iniciativa.

En la segunda fase de la iniciativa, que comienza en abril de 2022, la Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN) se presenta públicamente y, de manera formal, anuncia el presente plan de trabajo de los próximos 5 años en la Ciudad de México. De igual forma, se intensifican los esfuerzos de procuración de fondos para realizar las inversiones en las trayectorias de empleabilidad y emprendimiento para Jóvenes Oportunidad, planteadas en el plan. Dan comienzo en esta etapa, también, la implementación de programas prototipo en distintas zonas de la ciudad, así como campañas de sensibilización y acciones de incidencia en las políticas educativa, laboral, de desarrollo económico, de equidad de género y no discriminación en la Ciudad de México





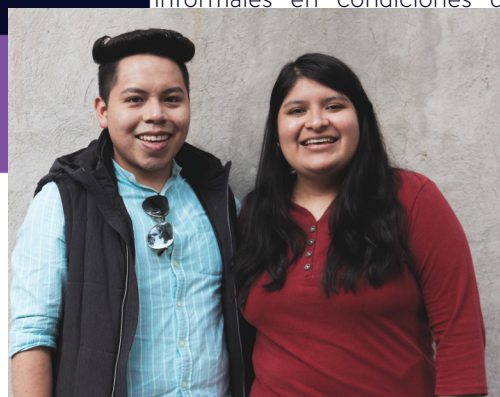
# 1. Introducción

La población de jóvenes a nivel mundial es la más grande de que se tenga registro en la historia de la humanidad. Actualmente hay 1,800 millones de jóvenes en el planeta y la gran mayoría vive en países en vías de desarrollo con economías frágiles. Antes de la pandemia de COVID-19, un gran porcentaje de jóvenes se encontraban desconectados de oportunidades de educación y empleo en todo el mundo. La gran mayoría son mujeres que, por razones culturales y prácticas discriminatorias, no participan en el mercado laboral remunerado. A pesar de las grandes campañas para abatir el desempleo juvenil, la mayor parte de los programas de fomento al empleo y emprendimientos de jóvenes se encuentran fragmentados y solo logran resultados en baja escala, beneficiando a una pequeña fracción de la creciente población de jóvenes en edad de trabajar que están en busca de empleo y de ingresos económicos. Se requiere una aproximación diferente para resolver esta problemática.

La Red Global de Jóvenes Oportunidad, mejor conocida por sus siglas en inglés como GOYN (Global Opportunity Youth Network), es una iniciativa multi actor que busca catalizar cambios sistémicos en comunidades específicas que favorezcan la empleabilidad y el acceso a oportunidades económicas dignas y sostenibles de jóvenes en edades entre 15 y 29 años, en desempleo o que trabajan en empleos informales en condiciones de precariedad, que se encuentran fuera de la escuela y experimenten rezago educativo.

GOYN es liderada a nivel global por el Foro de Soluciones Comunitarias del Aspen Institute y tiene como socios globales a Accenture, Prudential, Global Development Incubator, Catholic Relief Services y YouthBuild International.

Actualmente, GOYN se ha establecido en 9 ciudades alrededor del mundo: Pune, la región de Jharkhand y Barwani en India, E-Thekwini en Sudáfrica, Mombasa en Kenia, São Paulo en Brasil, Bogotá en Colombia y, a partir de 2021, Thiés en Senegal y **Ciudad de México en México.**



GOYN plantea, como alternativa, entender la forma en la que funciona el ecosistema de empleabilidad de jóvenes en localidades específicas y, a partir de datos y evidencia, identificar las barreras sistémicas que impiden que Jóvenes Oportunidad accedan a oportunidades económicas dignas y sostenibles y logren mejorar su calidad de vida.

YBM junto con Accenture Development Partnerships (ADP), realizaron un mapeo del ecosistema de actores relacionados con la empleabilidad de jóvenes en la Ciudad de México. A partir de una investigación de datos cuantitativos, a la que también contribuyó Acción Ciudadana Frente a la Pobreza (ACFP), así como de información cualitativa a través de entrevistas no estructuradas a jóvenes y actores del ecosistema, se obtuvieron hallazgos y evidencia para identificar las barreras estructurales que impiden el acceso de jóvenes a oportunidades económicas dignas y sostenibles. Con base en los resultados de la investigación se convocó a diversos actores del ecosistema, junto con jóvenes representantes de más de 10 alcaldías, a participar en una serie de talleres y mesas de trabajo para co-diseñar y co-crear, de manera colaborativa, soluciones y trayectorias orientadas a lograr cambios en los sistemas que faciliten la empleabilidad de las y los jóvenes. En este documento se presentan los principales lineamientos que guiarán las acciones del colaborativo de la Red Global de Jóvenes Oportunidad en la Ciudad de México durante los siguientes cinco años.

## 2. Definición de trabajo digno y emprendimiento digno

De acuerdo con la Alianza Jóvenes por Trabajo Digno (2020), el trabajo digno<sup>1</sup> se describe como *un conjunto de atributos que le son intrínsecos e inseparables*. Resaltamos los más relevantes:

- Tener trabajo.
- Percibir remuneración suficiente para quien trabaja y su familia.
  - Acceso a servicios de salud y seguridad social
- Estabilidad laboral e indemnización en caso de despido.
- Jornadas de trabajo con horario no mayor a 48 horas a la semana, con al menos un día de descanso y pago por horas extra.
- Salario igual para trabajo igual, sin distinción de sexo o edad.
- Contar con seguridad e higiene en el trabajo, y protección contra accidentes y enfermedades laborales.
- Acceso a capacitación y actualización.
- Formar y participar libremente en sindicatos para la defensa y negociación colectiva, y en caso necesario, ejercer el derecho a huelga.

Por emprendimiento digno nos referimos a la capacidad de que los emprendimientos creados por Jóvenes Oportunidad les permitan obtener una remuneración suficiente para su sostenibilidad económica.



<sup>1</sup> En México, hablamos de trabajo digno como un equivalente a trabajo decente (*decent work* en inglés), de acuerdo con lo estipulado por la Organización Internacional del Trabajo.

### 3. Contexto en Ciudad de México y problemática a entender

Ciudad de México cuenta con una superficie territorial de 1,494.3 km<sup>2</sup>, que representa 0.1% de la superficie del país. El 40% de su territorio es principalmente de uso urbano, 33% de bosques templados y 27% es superficie agrícola (INEGI, 2020).

Se trata de una entidad libre y soberana dividida en 16 alcaldías, que interactúa con 59 municipios de dos entidades federativas, Estado de México e Hidalgo, para formar la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). En conjunto, la ZMVM tiene una población de 21.8 millones de habitantes y es considerada la metrópoli más extensa de Norteamérica (UAM, 2022). La interdependencia económica y social que existe entre los municipios del Estado de México e Hidalgo con las alcaldías de la ciudad es significativa, ya que más de dos millones de personas que habitan en los 59 municipios de Estado de México e Hidalgo viajan diariamente a Ciudad de México por razones de trabajo y educación. Por ello, la ZMVM es considerada por distintos estudios como una sola unidad económica y un mismo mercado laboral interconectado (UAM, 2022). Esto se refleja en una gobernanza compleja de los diversos actores políticos, privados y sociales para negociar e intentar armonizar políticas públicas que resulten eficientes y pertinentes para la población.<sup>2</sup>

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo 2020, al tercer trimestre del año habitaban 9.1 millones de personas en las 16 alcaldías de Ciudad de México. De ellas, se reportaron 2 millones 087 mil 740 jóvenes de entre 15 y 29 años, de los cuales 758 mil, equivalentes a 36% de la juventud en la ciudad, son considerados Jóvenes Oportunidad (JO); es decir, con uno de los dos siguientes perfiles:<sup>3</sup>

- **Jóvenes desconectados del trabajo, educación y capacitación (DTEC)** <sup>2</sup>
- **Jóvenes con trabajo precario (CTP)** <sup>3</sup>

un ejercicio conjunto entre las organizaciones y los jóvenes, **les hemos nombrado Jóvenes Oportunidad, en un intento de cambio de narrativa para reflejar el gran valor y sentido de urgencia que tiene invertir en ellas y ellos** como potenciales agentes de cambio en las comunidades donde viven, y también como un reconocimiento a cómo se conciben a sí mismos: la juventud vista como oportunidad.<sup>4</sup>

Ciudad de México es la entidad que genera el mayor número absoluto de empleos en el país y su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) nacional fue de 17.1% en 2020 (INEGI, 2020). Pese a que el nivel de pobreza aumentó significativamente entre 2016 y 2020 para situarse en 32.1% de la población total, esta tasa es inferior a la media nacional de 43.9% (CONEVAL 2016-2020). Es también la entidad federativa con mayor cobertura de infraestructura en comunicaciones y transporte público, así como en materia educativa, con 8 mil 540 planteles educativos, de los cuales 576 son de educación media superior (INEGI, 2020-2021). La ciudad es sede de los poderes públicos de la federación Ejecutivo, Legislativo y Judicial y también centro de los principales corporativos multinacionales y nacionales del sector privado. Todas estas son características que hacen de la ciudad un lugar que ofrece múltiples oportunidades laborales y educativas a su población joven.

<sup>2</sup> 401 mil 530 jóvenes al momento de la encuesta.

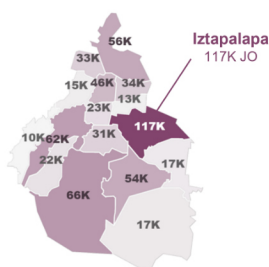
<sup>3</sup> 356 mil 467 jóvenes al momento de la encuesta.

Las y los Jóvenes Oportunidad habitan en las 16 alcaldías de la ciudad; sin embargo, el mayor número absoluto se encuentra en Iztapalapa, con 117 mil JO según cifras del INEGI para el cuarto trimestre de 2020, mientras que la alcaldía Xochimilco tiene el mayor porcentaje de JO (50%) y Cuauhtémoc es la alcaldía con la mayor densidad de Jóvenes Oportunidad (1430 por km<sup>2</sup>).

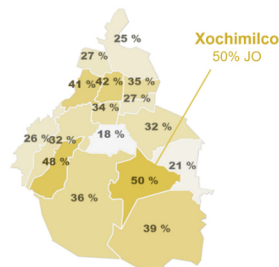


## Distribución geográfica de Jóvenes Oportunidad

Número absoluto de JO

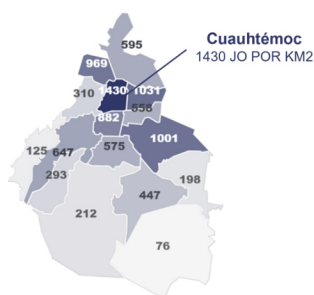


Índice de JO por alcaldía



(Jóvenes Oportunidad por alcaldía/ Jóvenes por alcaldía)

Densidad de JO por alcaldía

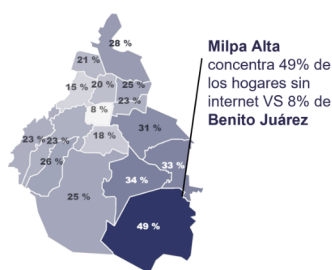


Las características de las alcaldías dan lugar a contextos diversos en los que se desarrollan las y los Jóvenes Oportunidad. Por ejemplo, 40% de las viviendas en Milpa Alta no cuentan con conectividad a internet ni computadoras, seguida de Xochimilco.

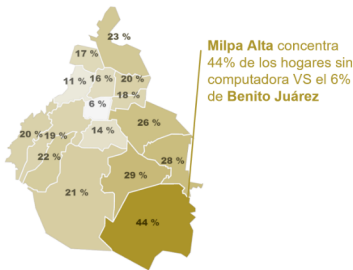


## Conectividad digital en la Ciudad de México

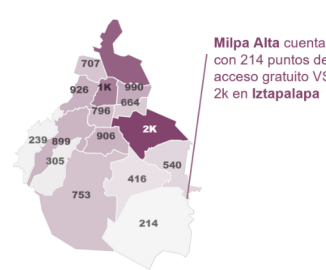
% de viviendas sin internet



% de viviendas sin computadora



Puntos de acceso gratuito a internet 5c



En cuanto a movilidad, las alcaldías que registran el menor número de viajes fuera de la demarcación son Iztapalapa, Gustavo A. Madero y Milpa Alta. En Iztapalapa, Cuauhtémoc y Gustavo A. Madero se ubica el mayor número de microempresas, las cuales generan el mayor número absoluto de empleos en la ciudad, en su mayoría



dentro de la economía informal, mientras que en Benito Juárez, Cuauhtémoc y Miguel Hidalgo se ubican los principales corporativos que generan gran parte de la riqueza de la ciudad. Las alcaldías que tienen el mayor nivel de pobreza son Iztapalapa, Milpa Alta y Tlalpan. En cuanto a seguridad, 64% de los capitalinos manifiesta que se sienten inseguros en sus comunidades. Las alcaldías con los índices más altos de inseguridad son Iztapalapa, Álvaro Obregón y Gustavo A. Madero (INEGI, 2021).



Todos estos datos de contexto ayudan a comprender las barreras estructurales que enfrentan las y los Jóvenes Oportunidad en distintas zonas de la ciudad. De esta forma se determinarán las intervenciones prototipo a nivel hiper local, con la finalidad de generar mayor evidencia para escalar el impacto en la vida de las y los Jóvenes Oportunidad, y así fortalecer las políticas públicas, programas y acciones, tanto de los gobiernos locales y de la ciudad, como de actores sociales y del sector privado.

Es importante resaltar que más de 70% de las mujeres Jóvenes Oportunidad en la ciudad enfrentan barreras adicionales a las que enfrentan los jóvenes hombres para continuar con sus estudios, trabajar o capacitarse, debido a las cargas de trabajo doméstico y de cuidados que recaen sobre ellas y que dificultan su acceso al mercado de trabajo en condiciones de equidad (ENOE, 2020). Este es un problema multifactorial agudo que encuentra sus raíces en la estructura social basada en la división sexual del trabajo y que se agrava al

considerar que las mujeres son las que más padecen los problemas de movilidad, conectividad e inseguridad en la ciudad.

## El contexto laboral de los Jóvenes Oportunidad

La estructura del mercado laboral de Ciudad de México es un reflejo de la dinámica de los sectores de actividad económica en la entidad. La contribución al PIB por sector de actividad económica en 2019 era la siguiente: las actividades primarias representaron 0.1%, las secundarias 10.3% y las terciarias 89.6%. De acuerdo con un informe publicado por el Servicio Nacional de Empleo en 2019, los sectores que registraron mayor crecimiento en cuanto a población ocupada entre 2015 y 2019 fueron los servicios de alojamiento, alimentos y bebidas; los servicios inmobiliarios; los transportes; correos y almacenamiento. Los sectores que han menguado más su dinamismo en la generación de empleo son los relacionados con actividades primarias como agricultura, silvicultura, ganadería, pesca, caza y minería.

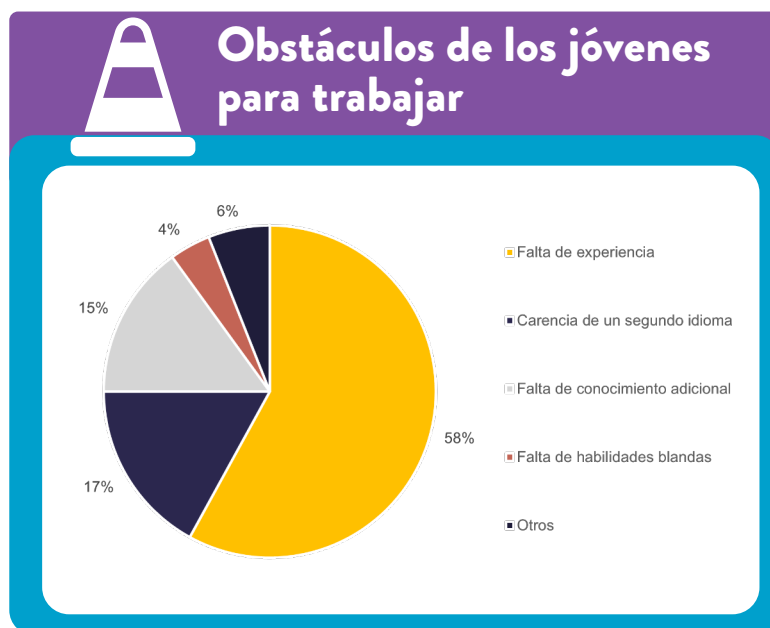
En la ciudad, el sector de comercio al por menor es el que concentra más personas ocupadas, con casi 75% de la población ocupada total. Se trata de micro negocios que cuentan con menos de 10 trabajadores y la mayor proporción de vacantes que ofrecen son informales; es decir, sin contrato ni seguridad social. Sólo la Alcaldía Iztacalco tiene una preponderancia mayor de población ocupada en la industria de transformación. Lo anterior ayuda a explicar que la tasa de informalidad en Ciudad de México entre los jóvenes haya sido del 57% en 2019 (STPS, 2020).

La informalidad casi siempre va acompañada de precariedad laboral. El 36% de los jóvenes que trabajan dicen hacerlo para poder sostener a su familia, lo que en muchas ocasiones los obliga a aceptar empleos o trabajos que no ofrecen seguridad y permanencia a cambio de salarios por debajo del nivel de subsistencia para dos personas; es decir, menor a dos canastas básicas (ENOE, 2020). Muchos de ellos consideran el emprendimiento de un negocio como una salida para resolver la subsistencia; sin embargo, en México únicamente entre 63 y 73% de las empresas de entre 1 y 5 empleados sobreviven su primer año de operación y sólo entre 30 y 41% llegan a los cinco años (INEGI, 2019).



Por otra parte, 58% de jóvenes dice haber sido rechazado en la búsqueda de su primer empleo por falta de experiencia (Manpower Group, 2018). A la vez, diversos estudios muestran que 44% de los empleadores en la ciudad no encuentran las competencias y habilidades que requieren en las y los candidatos jóvenes que entrevistan para sus vacantes (Manpower Group, 2018). Ambos fenómenos aumentan lo que se conoce como brecha laboral, que no sólo contempla a la población desocupada, sino que también incluye a las personas que han dejado de buscar activamente empleo. En el caso de las personas jóvenes en Ciudad de México, la brecha laboral en 2020 fue de 28%, prácticamente el doble de la población adulta (Manpower Group, 2018).

La realidad es que el número de Jóvenes Oportunidad que buscan ingresar al mercado laboral de la ciudad crece año con año a una tasa mayor que la generación de nuevos empleos. Este es un problema estructural que responde a deficientes políticas o ausencia de estas en materia de desarrollo económico, lo que requiere un análisis que rebasa el alcance de la investigación que se realizó para el diagnóstico que sirve como sustento de las iniciativas que se plantean en este plan de trabajo. Sin embargo, el colaborativo de GOYN ha identificado cinco sectores y actividades económicas en la ciudad que se consideran prioritarios por el potencial en la generación de empleos y la recuperación económica después de la caída sufrida a partir de las restricciones impuestas por las autoridades sanitarias en respuesta a la pandemia de Covid-19: Hospitalidad y Entretenimiento; Salud y Cuidados; Economía digital y Economía verde (economía circular).



El objetivo transversal de las intervenciones que se delinean en el plan de trabajo es vincular a las y los Jóvenes Oportunidad de la ciudad con estos sectores, al tiempo que se propone trabajar con empleadores en esos sectores y actividades económicas para que comprendan los contextos y las barreras que enfrentan las y los Jóvenes Oportunidad, y logren implementar modelos de selección y contratación de personal más inclusivos.

## El panorama educativo para Jóvenes Oportunidad

Existe una profunda disociación entre el sistema educativo y el mercado laboral de Ciudad de México. El 44% de las y los jóvenes de la ciudad no ha terminado el nivel de educación media superior; Xochimilco, Milpa Alta y Magdalena Contreras tienen la población con el menor número de años promedio de escolaridad (CINVESTAV, 2018). Para jóvenes de 18 años en adelante, el sistema educativo mexicano, a pesar de que en sus lineamientos no niega el retorno escolar a estos jóvenes, no les provee de alternativas flexibles de segunda oportunidad, que les permitan concluir el nivel de educación media superior en un menor tiempo y con acompañamiento personalizado.

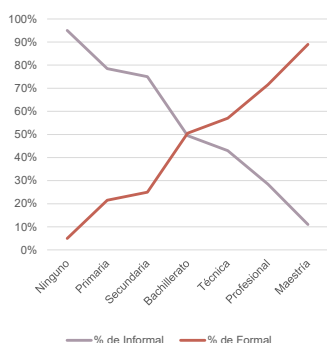
La currícula de la educación media superior, al estar desconectada de las necesidades y expectativas de los empleadores, es poco pertinente para las y los Jóvenes Oportunidad, derivando así en desmotivación y deserción escolar, e incluso en inserciones apresuradas, principalmente por necesidades económicas apremiantes, a empleos informales en condiciones de precariedad. Sin educación media superior completa, las y los jóvenes tienen una mayor propensión a entrar en un primer empleo en la informalidad, con ingresos menores a dos salarios mínimos y sin seguridad social. Cabe destacar que pese a que la ciudad cuenta con una amplia oferta de servicios de capacitación, estos se encuentran concentrados en pocas alcaldías, siendo Magdalena Contreras y Milpa Alta las dos que cuentan con el menor número de centros de capacitación para el trabajo (SEP, 2020).



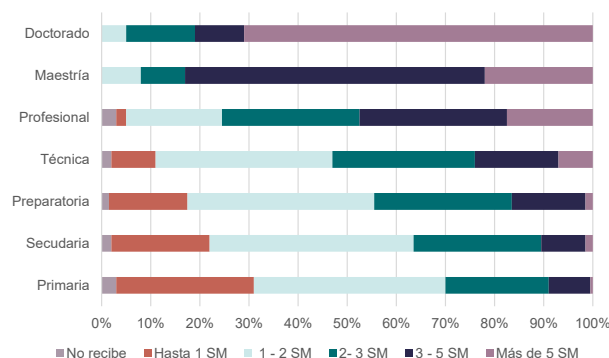
## (IN) Informalidad por nivel escolar en la Ciudad de México



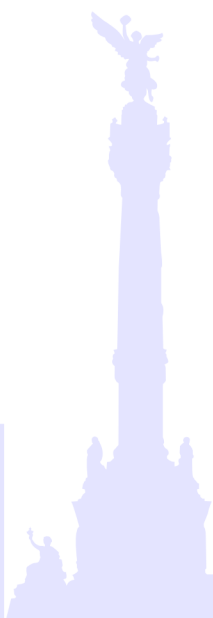
## Nivel educativo & salarios en la Ciudad de México



El bachillerato es el punto de inflexión para acceder de un empleo informal a un empleo formal



El acelerado crecimiento de las tecnologías de información y comunicación hace posible imaginar soluciones que contribuyan a reducir el rezago educativo en Jóvenes Oportunidad. Existen modelos educativos que podrían facilitar el acceso, especialmente de mujeres jóvenes, a programas de capacitación en habilidades digitales y temas socioemocionales, al tiempo que culminan el nivel educativo de bachillerato. Habría que pensar en desarrollar esquemas más flexibles, con perspectiva de género para el retorno a los planteles educativos y/o de capacitación para el trabajo que certifiquen competencias demandadas por los sectores económicos con mayor potencial de generación de empleos.



## 4. Teoría de cambio

De acuerdo con el contexto previamente descrito, podemos resaltar entonces las siguientes barreras sistémicas y estructurales que deben ser transformadas de manera prioritaria para atender la problemática de las y los Jóvenes Oportunidad en Ciudad de México:

- a. **Brecha de género.** Como se ha mencionado anteriormente, las mujeres Jóvenes Oportunidad tienen una sobrecarga de labores de cuidado y trabajo doméstico no remunerado, que les impide acceder a mejores empleos y/o a culminar con su educación media superior. De igual manera, no existe una infraestructura de servicios de cuidado que promueva que las mujeres Jóvenes Oportunidad concilien el trabajo con la vida familiar y de esta manera incrementen su participación en el mercado laboral formal. Por ello, suelen emplearse con mayor frecuencia en la informalidad; es decir, en empleos sin seguridad social, con sueldos bajos y sin posibilidades de capacitación y crecimiento.
- b. **Desconexión entre formación, experiencia y demanda del mercado laboral.** Asimismo, los puestos de ingreso para un trabajo exigen de las y los Jóvenes Oportunidad criterios que están fuera de su alcance, como experiencia previa, e inclusive desconectados de los intereses y necesidades de jóvenes. Sin acceso a espacios de práctica y formación integral para el trabajo en los que desarrollen habilidades pertinentes de acuerdo con la demanda del mercado laboral, las y los Jóvenes Oportunidad se emplean en la informalidad o en empleos con condiciones precarias.
- c. **Discriminación y precarización del trabajo.** Las prácticas de contratación son frecuentemente discriminatorias con la juventud y en mayor medida con las mujeres jóvenes. Asimismo, las condiciones de trabajo para las y jóvenes con menor nivel de escolaridad no ofrecen condiciones de trabajo digno.
- d. **Brecha digital.** La falta de acceso a la tecnología se presenta, de igual forma, como una barrera para las y los Jóvenes Oportunidad, pues les pone en desventaja ante las exigencias del contexto del mundo de trabajo que se ha transformado a raíz de la pandemia derivada de la Covid-19.
- e. **Desconexión entre la educación formal y el mercado laboral.** La currícula de la Educación Media Superior, al estar desconectada de las necesidades y expectativas del mercado laboral, es poco pertinente para las y los Jóvenes Oportunidad, derivando así en desmotivación y deserción escolar, y por lo tanto, en que no concluyan su Educación Media Superior. Para jóvenes de 18 años en adelante, se requieren alternativas flexibles de segunda oportunidad, que les permitan concluir su Educación Media Superior en un menor tiempo y con acompañamiento personalizado para crear un proyecto de vida.
- f. **Baja representación de la voz de Jóvenes Oportunidad.** La ausencia de voces de Jóvenes Oportunidad en la agenda pública es consecuencia de distintos factores como el **adultocentrismo** que existe en la política pública; a su vez, la inexistencia de espacios para la participación de jóvenes provoca indiferencia en jóvenes con respecto a su agencia política y participación activa. Por otra parte, la carencia de voces de Jóvenes Oportunidad en espacios de decisión, resulta en políticas públicas y prácticas privadas que no consideran sus necesidades y deseos.

### Hipótesis de cambio

En la Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN) de la Ciudad de México creemos que las y los Jóvenes Oportunidad, con trabajo precario o desconectados del trabajo, capacitación y educación, **podrán incrementar su acceso a más y mejores oportunidades económicas dignas** que les permitan una trayectoria de crecimiento continua en empleos formales o creando empleos formales y ejerciendo sus derechos, y contribuyendo a su movilidad social, si pueden enfrentar de manera sistémica las distintas barreras que limitan su acceso al derecho al trabajo digno.

Lo anterior será posible si las y los jóvenes pueden acceder a alternativas flexibles para concluir la Educación Media Superior, si reciben una **capacitación integral para el trabajo y/o el emprendimiento que integre habilidades blandas, técnicas, para la vida y para la empleabilidad**; si tienen acceso a información acerca de los sectores económicos generadores de empleo o con potencial en emprendimiento, a nivel local e hiper local; si se realiza una transformación en la narrativa de su potencial; si acceden a contrataciones inclusivas y flexibles de acuerdo con sus necesidades, o si acceden a financiamientos para emprendimiento.

## Estrategias para el cambio sistémico

Para lograr lo anterior, la Red Global de Jóvenes Oportunidad ha definido sus estrategias para el impacto sistémico de la siguiente manera:

- Trabajo de manera colaborativa con las y los Jóvenes Oportunidad al centro.
- Mantenimiento y fortalecimiento de la red multi actor.
- Impacto concebido a través de 3 niveles:

### a. Impacto a jóvenes

Intervenciones piloto dirigidas al trabajo directo con Jóvenes Oportunidad, con efectos demostrativos para determinar su escalabilidad y realizar los ajustes necesarios para ello. Se llevarán a cabo en distintas zonas de la ciudad, con la intención de responder a las necesidades de Jóvenes Oportunidad, articulando actores clave y recursos.

### b. Fortalecimiento del ecosistema

Desarrollo de capacidades de integrantes del ecosistema de la Red Global de Jóvenes Oportunidad: organizaciones, instituciones y jóvenes, con el objetivo de profesionalizar las distintas habilidades:

- Campañas de sensibilización en torno a la narrativa de Jóvenes Oportunidad, derechos laborales, trabajo digno y equidad de género.
- Estrategias de comunicación y difusión.
- Monitoreo, evaluación y sistematización de aprendizajes.
- Recaudación de fondos.

### c. Cambio sistémico:

Dirigido a la transformación de barreras estructurales y sistémicas, a través de:

- Transformación de la narrativa en torno a Jóvenes Oportunidad que mire a la juventud como un activo social con potencial para provocar cambios positivos en la economía local y en sus comunidades.
- Incorporación de una perspectiva de género que reconozca y atienda las barreras que de manera específica limitan el acceso de las mujeres jóvenes al trabajo digno.
- Articulación de actores y recursos públicos, privados y sociales para la formación integral para el trabajo y la colocación de jóvenes en empleos con condiciones de trabajo digno.
- Transformación de prácticas discriminatorias en la contratación de Jóvenes Oportunidad y de Políticas públicas de juventud y empleo.

El colaborativo de la Red Global de Jóvenes Oportunidad ha estructurado su trabajo en tres líneas de acción que albergan las distintas estrategias:

Aumentar el nivel de logro educativo a media superior orientada al trabajo
Facilitar el acceso a empleos en condiciones de trabajo digno
Articular el emprendimiento digno y sostenible como elección

## 5. Marco de resultados

- **Impacto**

La Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN) de la Ciudad de México tiene como objetivo de impacto: **Incrementar las oportunidades económicas con condiciones de trabajo digno y con enfoque de género para Jóvenes Oportunidad en la Ciudad de México.**

- **Objetivos, resultados esperados y acciones**

Impacto	Resultados esperados	Acciones
1. Mejorar las condiciones de empleabilidad y ampliar oportunidades de empleo y emprendimiento en condiciones de trabajo digno, mediante la articulación de actores y recursos públicos, privados y sociales.	1.1 Incidir en políticas públicas en materia laboral para promover el acceso a una formación integral para el trabajo que contemple formación en habilidades blandas y técnicas, y que esté vinculada con el mercado laboral local y facilite el acceso a puestos de empleo con condiciones de trabajo digno.	1.1.1 Establecer un modelo de intervención adecuado para mejorar la empleabilidad de Jóvenes Oportunidad, mediante la articulación y colaboración entre organizaciones de la sociedad civil expertas en juventud, proveedores de capacitaciones técnicas y empleadores, apalancando las intervenciones en programas, políticas y fondos públicos y privados existentes.
		1.1.2 Capacitar e insertar en empleos con condiciones de trabajo digno a Jóvenes Oportunidad de la CDMX, siguiendo el modelo de intervención diseñado
	1.2 Incidir en prácticas de empleadores para evitar prácticas discriminatorias de contratación y promover que las condiciones laborales cumplan con los estándares de trabajo digno.	1.2.1 Conformar una red de empleadores comprometidos con la contratación de Jóvenes Oportunidad en condiciones de trabajo digno de acuerdo con los sectores económicos prioritarios en la Ciudad de México
		1.2.2 Establecer un mecanismo de certificación de empresas e instituciones comprometidas con la contratación inclusiva de Jóvenes Oportunidad
	1.3 Mejorar la cultura de emprendimiento y propiciar las condiciones necesarias para que Jóvenes Oportunidad puedan acceder a conectividad, capacitación, información, financiamiento y acompañamiento para crear emprendimientos dignos y sostenibles.	1.3.1 Establecer un mecanismo de capacitación y acompañamiento pertinente para Jóvenes Oportunidad enfocado al desarrollo de habilidades combinadas (socioemocionales y técnicas) y para el emprendimiento
		1.3.2 Articular los programas públicos y privados orientados al desarrollo de emprendimientos como las cooperativas o emprendimientos sociales (economía social), fondos de capital semilla o capital de riesgo y fondos de inversión.
		1.3.3. Formar a Jóvenes Oportunidad en habilidades para el emprendimiento y



		acompañarles en el impulso de sus planes de negocio
2. Incidir en política pública educativa para incrementar el porcentaje de Jóvenes Oportunidad en la Ciudad de México con Educación Media Superior terminada	2.1 Impulsar alternativas flexibles, inclusivas, integrales, con acompañamiento personalizado y pertinentes y relevantes para el mercado laboral local, para que Jóvenes Oportunidad con rezago educativo (19 a 29 años) concluyan el nivel de Educación Media Superior, en la que se reconozcan sus necesidades específicas de aprendizaje.	2.1.1 Analizar sectores prioritarios y mercados laborales de la ciudad para alinear formaciones de Jóvenes Oportunidad hacia la demanda del mercado laboral. 2.1.2 Definir el modelo educativo integral (que desarrolle habilidades cognitivas, socioemocionales, técnicas y para la empleabilidad) para que Jóvenes Oportunidad con rezago educativo concluyan su educación media superior. 2.1.3 Formación de Jóvenes Oportunidad con base en el modelo educativo integral 2.1.4 Inserción de Jóvenes Oportunidad con mercado laboral de cada localidad 2.1.5 Política pública
	2.2 Impulsar programas, pertinentes y relevantes para el mercado laboral, que promuevan el retorno escolar y la permanencia de Jóvenes Oportunidad de entre 15 y 18 años, focalizados en la población en mayor riesgo de abandono	2.2.1 Analizar sectores prioritarios y mercados laborales de la ciudad para alinear formaciones de Jóvenes Oportunidad hacia la demanda del mercado laboral. 2.2.2 Realizar un análisis de subsistemas educativos de la Educación Media Superior en la Ciudad de México para definir oportunidades de impacto que promuevan el retorno escolar de Jóvenes Oportunidad de entre 15 y 18 años 2.2.3 Impulsar programas de promoción de la permanencia y promoción del retorno escolar dentro de los subsistemas seleccionados
3. Promover el acceso en condiciones equitativas de las mujeres a empleos, capacitaciones y empleos no tradicionales	3.1 Incidir en política pública educativa para la flexibilidad y formas de retorno con perspectiva de género para incrementar la culminación de la Educación Media Superior de mujeres Jóvenes Oportunidad	3.1.1 Impulsar programas de promoción de la permanencia y promoción del retorno escolar dentro de los subsistemas seleccionados con perspectiva de género

	3.2 Promover políticas de contratación flexibles y con perspectiva de género para incrementar participación laboral de mujeres Jóvenes Oportunidad en empleos en condiciones de trabajo digno con perspectiva de género.	3.2.1 Establecer un mecanismo de certificación de empresas e instituciones comprometidas con la contratación inclusiva de Jóvenes Oportunidad incluyendo indicadores de perspectiva de género 3.2.2 Establecer un comité de la Red Global que participe en espacios de diálogo e incidencia para el impulso del sistema de cuidados de la Ciudad de México
	3.3 Fortalecer la participación de mujeres Jóvenes Oportunidad en el desarrollo de nuevos emprendimientos dignos y sostenibles.	3.3.1 Formar a mujeres Jóvenes Oportunidad en habilidades para el emprendimiento y acompañarles en el impulso de sus planes de negocio
	3.4 Fomentar la participación de mujeres Jóvenes Oportunidad en espacios de diálogo para el impulso de una política pública del sistema de cuidados	3.4.1 Participación de mujeres Jóvenes Oportunidad en espacios de diálogo que contemplen la política pública del sistema de cuidado
4. Garantizar la participación de Jóvenes Oportunidad en temas de política pública laboral y educativa	4.1 Promover la participación de Jóvenes Oportunidad en espacios de diseño y evaluación de política pública laboral y educativa	4.1.1 Establecer grupos de jóvenes por alcaldía 4.1.2 Formar a Jóvenes Oportunidad en habilidades para liderazgo y participación ciudadana 4.1.3 Integrar a Jóvenes Oportunidad en espacios de interlocución con actores para el diseño y evaluación de política pública
	4.2 Promover un cambio de narrativa que se enfoque en el potencial de Jóvenes Oportunidad como agentes de cambio	4.2.1 Realizar campañas de sensibilización acerca de la problemática de Jóvenes Oportunidad y la oportunidad e importancia de aprovechar su potencial

• **Hitos**

Objetivo	Año	Hitos
1. Mejorar las condiciones de empleabilidad y ampliar oportunidades de empleo y emprendimiento en condiciones de trabajo digno, mediante la articulación de actores y recursos públicos, privados y sociales.	Año 1 2022-2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificados los sectores económicos prioritarios, o de alto potencial de crecimiento, a nivel local e hiper local en la Ciudad de México, con oportunidades de empleabilidad para Jóvenes Oportunidad y ofertas de proyectos de empleabilidad – públicos, privados y sociales.</li> <li>• Diagnósticos realizados de los sectores económicos prioritarios en la Ciudad de México (Economía digital, Economía Verde, Hospitalidad, Entretenimiento y Cuidados)</li> <li>• Diseñadas las trayectorias de capacitación específicas para cada sector, incluyendo perfiles de egreso necesarios para ocupar las potenciales vacantes en sectores prioritarios identificados.</li> <li>• Diseñado y ejecutado el modelo de formación integral para el trabajo con la participación de organizaciones de la sociedad civil, beneficiando a 300 Jóvenes Oportunidad.</li> <li>• Actores clave – Organizaciones de la Sociedad Civil, funcionarios públicos, empresarios y empleadores – fortalecidos para mejorar las condiciones de empleabilidad de Jóvenes Oportunidad:</li> <li>• Sello de “Empresa incluyente de Jóvenes Oportunidad” lanzado, con primeras empresas adheridas.</li> <li>• Plataforma digital desarrollada con la capacidad de conectar a Jóvenes Oportunidad de la Ciudad de México con otros emprendedores; información acerca de los sectores con alto potencial para emprendimientos locales; capacitación integral y redes de acompañamiento para la creación de emprendimientos dignos y sostenibles.</li> <li>• Primeros proyectos de emprendimiento de Jóvenes Oportunidad impulsados.</li> <li>• Plataforma para el monitoreo, evaluación y aprendizaje construida, como proceso transversal a todos los objetivos.</li> </ul>
	Año 2 2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos de éxito identificados en la implementación del modelo de intervención para elaborar propuesta de política pública.</li> <li>• Política pública integral elaborada.</li> <li>• 10 programas de Formación integral para el trabajo lanzadas en otras zonas de la ciudad o municipios conurbados.</li> </ul>
	Año 3 2024-2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 programas de Formación integral para el trabajo lanzadas en otras zonas de la ciudad o municipios conurbados.</li> <li>• Diálogo establecido con grupos parlamentarios y candidatos al nuevo gobierno.</li> <li>• Fondo (fideicomiso) público – privado creado, dedicado a la empleabilidad de Jóvenes Oportunidad.</li> </ul>
	Año 4 2025-2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de política pública enfocada a la formación integral para el trabajo.</li> </ul>
	Año 5 2026-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de impacto y evaluación de política pública enfocada a la formación integral para el trabajo.</li> </ul>

Objetivo	Año	Hitos
3. Promover el acceso en condiciones equitativas de las mujeres a empleos, capacitaciones y empleos no tradicionales	Año 2 2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de comunicación sobre condiciones laborales de las mujeres Jóvenes Oportunidad diseñada y lanzada.</li> <li>• Apoyo al lanzamiento del Sistema de Cuidados en la Ciudad de México establecido.</li> <li>• Espacios de diálogo establecidos entre entidades empleadoras y mujeres Jóvenes Oportunidad para conocer sus necesidades de flexibilizar políticas con perspectiva de género.</li> </ul>
	Año 3 2024-2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio físico, virtual o híbrido establecido para que mujeres Jóvenes Oportunidad en contexto de cuidados puedan promover sus emprendimientos.</li> </ul>

Objetivo	Año	Hitos
4. Garantizar la participación de Jóvenes Oportunidad en temas de política pública laboral y educativa	Año 1 2022-2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo Asesor de Jóvenes con representación de al menos 20 integrantes de diferentes alcaldías</li> <li>• Jóvenes Oportunidad participando en el diseño e implementación de políticas públicas de empleabilidad, educación y juventud.</li> <li>• Proyectos de JO implementados</li> <li>• Jóvenes Oportunidad participan en movimiento global GOYN a través de intercambios internacionales y conocen mejores prácticas.</li> </ul>

## 6. Monitoreo, evaluación y aprendizaje

A partir de este año, se generará la línea base para medir el progreso.

Este plan de trabajo estará acompañado de un plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje que se revisará de manera colectiva a lo largo del primer año. Para ello, se utilizarán distintas herramientas como una plataforma en la que las organizaciones del colaborativo alimentarán el trabajo que lleven a cabo, con base en indicadores previamente establecidos.



## 7. Estructura de la Red Global de Jóvenes Oportunidad 2022-2023

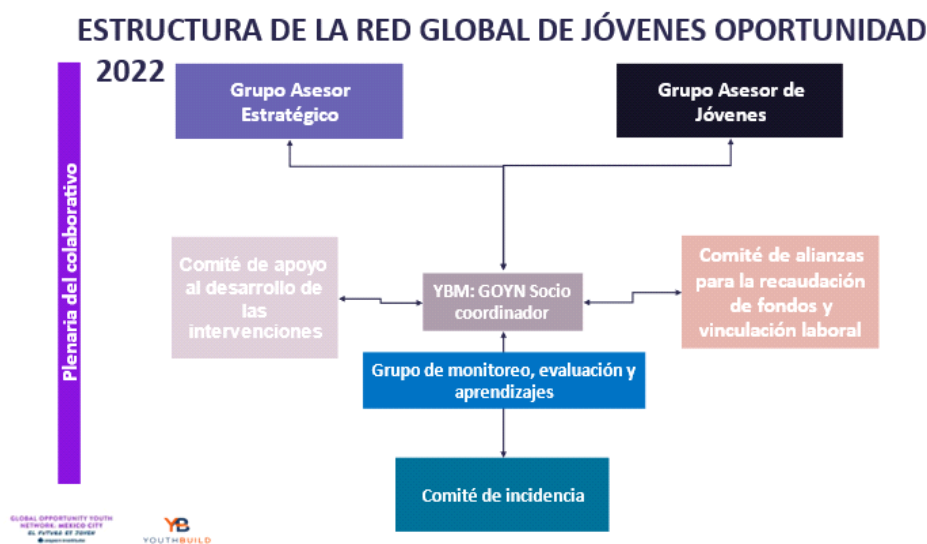
### 7. Estructura de la Red Global de Jóvenes Oportunidad 2022-2023

Para la siguiente etapa, prevemos que la Red Global de Jóvenes Oportunidad de la Ciudad de México se conforme por las siguientes entidades:

- a) **Grupo Asesor Estratégico:** para orientar las decisiones y acuerdos del colaborativo y comités:
  - Dar seguimiento al plan a 5 años.
  - Como un espacio de articulación de todos los sectores (público, privado, social, académico).
- b) **Grupo Asesor de Jóvenes:** conformado por Jóvenes Oportunidad, con el objetivo de asegurar que las personas jóvenes de Ciudad de México participen y contribuyan al diseño, ejecución y evaluación de las actividades de GOYN en su comunidad.
- c) **Grupo de evaluación, monitoreo y aprendizaje:** para dar seguimiento y sistematizar las metodologías de evaluación, monitoreo y aprendizajes.
- d) **Comité de alianzas para la recaudación de fondos y la vinculación laboral:** para la sostenibilidad de las intervenciones y generación de alianzas.
  - Búsqueda permanente de alianzas con las empresas, fundaciones y agencias de cooperación.
- e) **Comité de apoyo al desarrollo de las intervenciones:** para el trabajo en campo directamente con las y los Jóvenes Oportunidad.
  - Convocatorias a implementadores.
  - Selección de entidades implementadoras.
  - Revisión de la evaluación de intervenciones.
- f) **Comité de incidencia:** para articular esfuerzos orientados a mejorar programas y políticas con perspectiva de género en favor de Jóvenes Oportunidad.

La organización coordinadora, YouthBuild México, es quien articula y coordina los cinco espacios de participación y funge como el vínculo con la red Global.

La plenaria del colaborativo, en cambio, es la suma de las cinco instancias de trabajo más otros integrantes que no necesariamente están en ellos.





## 8. Bibliografía

- Acción Ciudadana Frente a la Pobreza – ENOE del último trimestre del 2015, 2019 y 2020, dividida por alcaldías de la CDMX
- Acción Ciudadana Frente a la Pobreza – ENOE del último trimestre del 2020, dividida por alcaldías de la CDMX
- Acción Ciudadana contra la Pobreza (2020) – Observatorio de Trabajo Digno, con datos de *la ENOE, 4T*.
- Alianza Jóvenes con Trabajo Digno (2020). *Agenda 2020, Jóvenes con Trabajo Digno*. Recuperado de: [https://www.jovenescontrabajodigno.mx/files/ugd/9642b6\\_ffff9411f24246799b7643849990cb05.pdf](https://www.jovenescontrabajodigno.mx/files/ugd/9642b6_ffff9411f24246799b7643849990cb05.pdf)
- CONEVAL (2010). *Desigualdad salarial: Indicadores de cohesión social, según municipio*.
- CONEVAL (2010-2015 y 2016-2020). *Medición de la pobreza, Estados Unidos Mexicanos*.
- ENOE & elaboración Cinvestav (2018). *Formalidad y escolaridad*.
- ENOE & elaboración Cinvestav (2018). *Nivel educativo y salario*.
- ENSU INEGI (2021). *Percepción de inseguridad: datos por alcaldía*.
- ENOE (2020). *Ocupación CDMX: DataMéxico*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). *Censo de Población y vivienda*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). *Esperanza de vida de los negocios en México*. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020-2021). *Maestros y escuelas por entidad federativa y ciclo escolar*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). *Territorio de la Ciudad de México*
- JUVENTUS, INEGI (2020). *Máxima escolaridad en jóvenes*.
- Manpower Group (2018). *Talent shortage survey*.
- Observatorio de la juventud iberoamericana (2019). *Encuesta de jóvenes en México 2019*. Primera edición. México. Fundación SM, A.C.
- Pirámide educativa: elaboración propia de Juventus MX con datos del Censo de Población y Vivienda 2020 de la CDMX.
- Secretaría de Educación Pública (2019-2020). *Capacitación para el trabajo: SEP 2019-2020 por alcaldía*
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2020). *Diagnóstico del mercado laboral de la Ciudad de México*. Recuperado de <https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/CDMX.pdf>
- Universidad Autónoma Metropolitana (2022). *La Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM) como sistema complejo*. Recuperado de: <https://vinculacion.uam.mx/index.php/uam-sustentable/pihasu-de-la-uam?start=6>

## Acrónimos

Accenture Development Partnerships (ADP)  
Acción Ciudadana Frente a la Pobreza (ACFP)  
Global Opportunity Youth Network (GOYN)  
Jóvenes con trabajo precario (CTP)  
Jóvenes desconectados del trabajo, educación y capacitación (DTEC)  
Jóvenes Oportunidad (JO)  
Producto Interno Bruto (PIB)  
Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN, por sus siglas en inglés)  
YouthBuild México, A.C. (YBM)  
Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM)





**GLOBAL OPPORTUNITY  
YOUTH NETWORK: CIUDAD DE MÉXICO**  
*EL FUTURO ES JOVEN*  
aspen institute

Visítanos y conoce nuestras propuestas, noticias y eventos en:

**[www.goynmexico.org](http://www.goynmexico.org)**



**YB YOUTHBUILD**

MÉXICO