



Reporte de Análisis de Políticas Públicas del Programa Federal “Jóvenes Construyendo El Futuro”

OBSERVATORIO INTERESTATAL DE DERECHOS
LABORALES DE LAS JUVENTUDES

Índice de Contenido

Introducción	2
Jóvenes Construyendo el Futuro, nuestro caso de estudio para análisis	6
Metodología utilizada para este Análisis de Políticas Públicas	18
Los 8 pasos para el análisis de Políticas Públicas, Eugene Bardach	20
Análisis FODA del diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro.....	28
Recomendaciones para fortalecer la política pública.....	30
Conclusiones.....	35
Referencias Bibliográficas	37

OBSERVATORIO INTERESTATAL POR TRABAJOS DIGNOS PARA LAS JUVENTUDES

Reporte de Análisis de Políticas Públicas del Programa Federal “Jóvenes Construyendo El Futuro”

Introducción

El proyecto “Compás Joven: inserción social y laboral de juventudes en situación de vulnerabilidad en Oaxaca y San Luis Potosí (SLP), con enfoque multiactor, territorial, de género y de derechos” desarrollado por Educación y Ciudadanía, A.C. (Educiac), y Solidaridad Internacional Kanda, A.C. (SiKanda), permitió la creación del Observatorio Interestatal por Trabajos Dignos para las Juventudes (de ahora en adelante Observatorio), el cual tiene por objetivo ser un espacio de análisis conjunto sobre políticas públicas, programas, prácticas y derechos humanos de la inclusión sociolaboral (ISL) en Oaxaca y SLP, para incidir en favor del trabajo digno de las juventudes.

Este Observatorio está conformado por distintos actores, tanto de la academia, como de sociedad civil organizada. El objetivo de este Observatorio es ser un espacio de análisis conjunto sobre políticas públicas, programas, prácticas y derechos humanos de la ISL, en SLP y Oaxaca, para incidir en el trabajo digno de las juventudes. Se lleva a cabo mediante la generación de insumos periódicos. Una de las actividades desarrolladas periódicamente es el reporte de análisis de políticas públicas en materia de ISL de las juventudes vulneradas, de las cuales forma parte este documento.

El presente análisis se debe a que “Jóvenes Construyendo el Futuro” es el único programa a nivel federal que involucra específicamente a las juventudes en temas de trabajo (2018-2024), además de que no existe un esfuerzo similar en los

otros niveles de gobierno (estatal o municipal) para la inclusión sociolaboral. Elegimos analizar este programa por la relevancia que le da a las juventudes como una población objetivo y al tema de la capacitación laboral, el elemento más cercano a la ISL que localizamos en la política pública a nivel federal. El programa “Jóvenes Construyendo el Futuro” se presenta como una iniciativa clave en la política pública nacional destinado a mejorar las condiciones de empleabilidad y formación de las juventudes. En este sentido, resulta importante evaluar si los objetivos establecidos por el programa, tales como la capacitación y la inserción laboral de las personas jóvenes, pueden ser alcanzados con los componentes que actualmente incluye.

Para este análisis se decidió focalizar la mirada en la fase de diseño del programa, ya que es la información más accesible y de la cuál, se dispone más evidencia, para evaluar los objetivos que plantea, así como los resultados que el programa espera; esto, ante un escenario de transición del gobierno federal, que si bien, se mantendrá con el mismo partido político a la entrada de Claudia Sheinbaum Pardo a la presidencia de México, el programa probablemente enfrentará cambios en su gestión y presupuesto.

¿Cuál ha sido la contribución del diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro para mejorar la inclusión laboral y el desarrollo profesional de las juventudes en México? ¿Existen áreas de oportunidad en las que se pudiera hacer alguna recomendación desde la experiencia de la sociedad civil y la academia para mejorar el programa?

Este documento pretende responder esas preguntas partiendo del análisis al programa presupuestario federal “Jóvenes Construyendo el Futuro”, con el objetivo de obtener una comprensión más profunda y detallada de esta estrategia implementada a nivel nacional para la inclusión laboral y el desarrollo profesional de las juventudes en México; para poder generar información y recomendaciones para quienes toman e implementan decisiones sobre políticas de juventudes e inclusión laboral.

A través de este análisis, se busca proporcionar una base de información que permita a las personas responsables de la formulación de políticas públicas y a las instituciones involucradas en la promoción de trabajos dignos para las juventudes tomar decisiones informadas y adoptar medidas efectivas para fortalecer este tipo de iniciativas.

Este documento se caracteriza por su enfoque pues busca abordar aspectos de diseño del programa "Jóvenes Construyendo el Futuro" (JCF) que podrían mejorarse para que sus objetivos se vean alcanzados a largo plazo, y al integrar la perspectiva de juventudes se refleja una comprensión del programa que va más allá de los análisis convencionales. Así, este análisis no solo aporta una revisión del programa en la situación actual, sino que también ofrece una guía estratégica para el futuro del mismo, fundamentada en un entendimiento colectivo de su funcionamiento y sus desafíos.

El trabajo aquí presentado se basa en una colaboración de la sociedad civil y la academia, desde el Observatorio, permitiendo una interpretación más rica y alineada con las necesidades reales de las juventudes beneficiarias. Además, se distingue por no limitarse a la evaluación de resultados, sino que se adentra en la descripción de los procesos y estructuras, facilitando la identificación de áreas de mejora y la propuesta de soluciones innovadoras. El presente análisis es resultado del ejercicio práctico y colaborativo basado en la interpretación de los documentos oficiales del programa en cuestión, luego de conocer los conceptos básicos de las políticas públicas y gracias a una metodología participativa de análisis conjunto que el Mtro. Edgar Ruíz, a manera de mentoría, compartió para quienes integramos el Observatorio. Algo que además es compatible con la metodología de análisis para estudios de caso propuesta por Yin (2014) para que, quien investiga pueda observar las "características más significativas de los eventos de la vida real" (Yin, 2014, p. 17) mediante su propia interpretación.

El Observatorio se conforma por personas integrantes de: Acompañamiento Jurídico y Psicológico por la Dignidad Disidente, COJUDIDI; Ateneo Nacional de la Juventud, A.C.; Centro Profesional Indígena de Asesoría, Defensa y Traducción, A.C.; Pelota Mixteca Tiluu Ñuusavi Colectivo; Consorcio para el Diálogo Parlamentario y la Equidad Oaxaca A.C; Educación y Ciudadanía, A.C. (Educiac); Eka Jiva, A.C; el Colegio de San Luis, A.C (COLSAN); el Consejo Asesor Juvenil del proyecto Compás Joven (CAJ); Grupo de Estudios Sobre la Mujer Rosario Castellanos, A.C. (GES Mujer); la Coordinación de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP); LGBT+ Rights Oaxaca; Luna del Sur, A.C; Mujeres Tejiendo Lazos en Sororidad, A.C. (Mutelas); Círculo Profesional para la Formación con Equidad de Género, Nduva Ndandi, A.C.; Oaxatrans A.C.; Psico Fem región Mixteca; Red Oaxaqueña de Mujeres Indígenas Trenzando Saberes; Red Oaxaqueña por el VIH; Servicio, Desarrollo y Paz, Huasteca Potosina A.C. (SEDEPAC); Solidaridad Internacional Kanda, A.C. (SiKanda); The Hunger Project Mexico; Tlaliy Yolajtli uan Nemilistlij A.C ; y Voces Ñuu Savi.

La mentoría mencionada, se llegó a cabo entre febrero y marzo de 2024 para las personas que conforman el Observatorio. Contribuyó a desarrollar ideas en torno a este tipo de ejercicios. Como Observatorio establecimos bases comunes para identificar documentos oficiales de programas gubernamentales, componentes de análisis (como el presupuestal, el documental y el FODA) basado en conocimientos empíricos de la problemática. Desde ese esfuerzo participativo es que hemos tomado la inspiración para el presente ejercicio de análisis, al que hemos incluido los desafíos y limitaciones enfrentados durante su ejecución. De modo que podamos, no solo valorar los resultados del programa sino también, identificar áreas de mejora y formular recomendaciones que puedan contribuir a su optimización.

Jóvenes Construyendo el Futuro, nuestro caso de estudio para análisis

El programa "Jóvenes Construyendo el Futuro" fue lanzado en 2019 como una de las principales políticas sociales del gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador, cuya motivación primaria era abordar el problema del desempleo juvenil, y la falta de oportunidades educativas y laborales para personas jóvenes de entre 18 y 29 años que no estudian ni trabajan, a quienes común y despectivamente se les denomina "ninis"¹. Como política social, destaca la prioridad que enuncia el programa en su población objetivo para personas jóvenes en condición de pobreza, indígenas o afrodescendientes, a pesar de no definir más al respecto.

Con relación a la definición del problema que identifica el programa, la Secretaría del Trabajo y Prevención Social (STPS), instancia a cargo de su implementación, publicó un Diagnóstico del Programa en 2021, de dónde podemos extraer literalmente el problema que identifican en México como "2.3 millones de jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan y que habitan primordialmente en municipios de alta y muy alta marginación, con altos índices de violencia o que pertenecen a grupos históricamente discriminados no cuentan con oportunidades para actividades productivas" (STPS, 2021, p. 9).

Además, en el mismo Diagnóstico se incluyen los árboles de problemas y de objetivos para el programa, a continuación, se muestra el Árbol de problema que define la STPS:

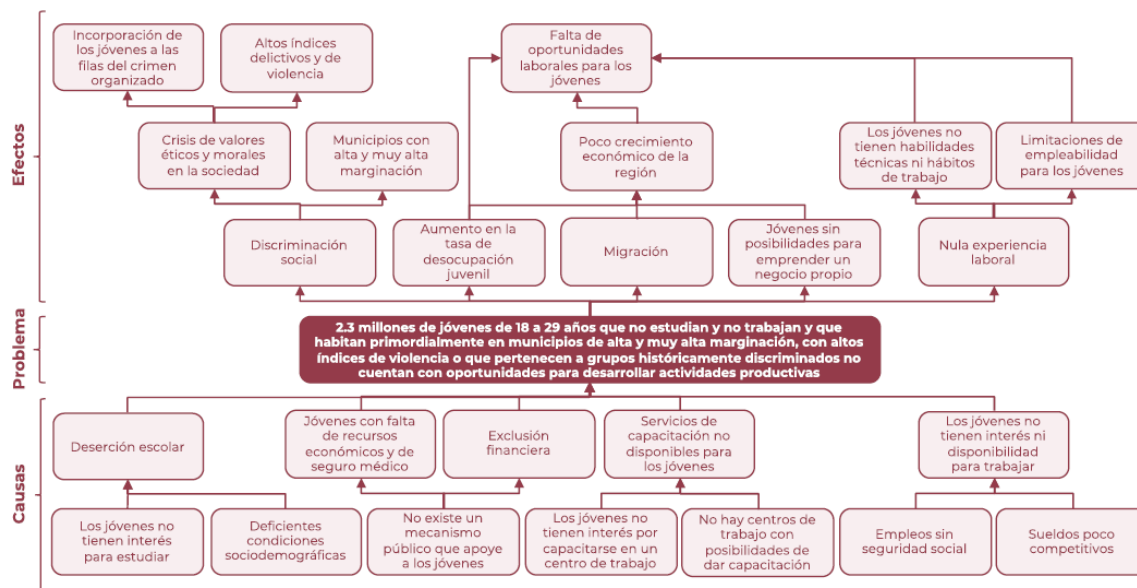
Árbol del problema, Jóvenes Construyendo el Futuro

¹ "Nini" ha sido abordado críticamente (Assusa, 2019) para discutir supuestos no problematizadas de la categoría nini para abordar la relación entre las juventudes procesos multidimensionales de producción y reproducción de las desigualdades. De forma aislada a este tipo de abordajes, es común encontrar que se les denomine "beca nini" al beneficio económico que ofrece el programa Jóvenes Construyendo el Futuro, en notas periodísticas y opiniones en sitios web.

<https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Beca-de-beneficiarios-de-Jovenes-Construyendo-el-Futuro-se-duplico-en-el-sexenio-20240101-0068.html> ;

<https://mextudia.com/becas-para-ninis/> ; <https://becas.news/becas-amlo/becas-ninis/> ;

<https://www.merca20.com/ninis-de-jovenes-construyendo-el-futuro-2024-recibiran-90-mil-pesos/>



Fuente: STPS (2021). Diagnóstico: Programa presupuestario S-280 Jóvenes Construyendo el Futuro. p. 33

Del diagnóstico donde surge este árbol de problemas, la STPS ofrece un listado de datos que permiten entender más ampliamente la definición de la problemática enunciada y las afectaciones que genera en las juventudes entre los 18 y 29 años de edad en México:

- Muchas personas jóvenes carecen de oportunidades productivas.
- Hay perspectivas de empleo poco favorables, y los empleos a su alcance ofrecen condiciones precarias y sin realización personal.
- La tasa de desocupación de jóvenes siempre ha estado por encima de la media nacional; se ubicó en 5.95%, (5.7 millones).
- Dentro de la población desocupada, eran 887,000 mil jóvenes (casi la mitad del total, el 48.5%).
- Sus ingresos son precarios, reciben menos (\$5,675) que las personas de más de 30 años (\$6,495).
- Entre jóvenes, las mujeres ganan menos (\$5,082) que los hombres (\$6,024).
- Las tasas de informalidad laboral, tanto de las personas jóvenes como de las mayores de 30 años, presentaron el mismo nivel (55.6%).

- En la informalidad se gana menos que en la formalidad. Se carece de seguridad social y hay inestabilidad laboral.
- Quienes tienen un trabajo formal suelen concentrarse en rubros mal remunerados, como el textil, salud, educación, comercio y turismo.
- No tienen la capacidad para invertir en su profesionalización.
- Las mujeres jóvenes son marginadas en el acceso a recursos educativos, eso limita su capacidad para obtener puestos de trabajo.
- La población joven es más susceptible al desempleo.
- Si las juventudes con discapacidad logran conseguir empleo, es factible que sea mal pagado, con poco desarrollo profesional y en pésimas condiciones.
- Sufren de exclusión laboral al ser estigmatizados como “improductivos” o “irresponsables”.
- La estigmatización social, aunada a la precariedad económica, abonan el terreno para que miles se muestren antisociales, lo que aumenta el riesgo de ser captados por el crimen organizado.
- Los hombres de 19 a 24 años, con acceso limitado a educación, son más vulnerables a la violencia criminal. Los municipios con mayores tasas delictivas son aquellos con mayores índices de deserción.
- El desempleo tiene una correlación positiva sobre los niveles de homicidios, en 2018 más de la tercera parte (36.2%) de las víctimas de homicidio fueron jóvenes de 15 a 29 años.
- La permanencia de las personas jóvenes en el sistema educativo, no es segura: la necesidad de trabajar para pagar sus estudios o sostener a su familia, pueden arriesgarla, solo 8 de cada 100 terminan la universidad.
- Las razones principales por la que dejaron de estudiar: no considerarse aptos para culminar, incapacidad para cubrir gastos y la necesidad de trabajar para cubrir gastos del hogar.
- El mercado laboral exige habilidades que no desarrollan en la educación formal.

- Más de la mitad de las empresas mexicanas afirman tener dificultades para encontrar personal capacitado para los puestos de trabajo que ofertan.

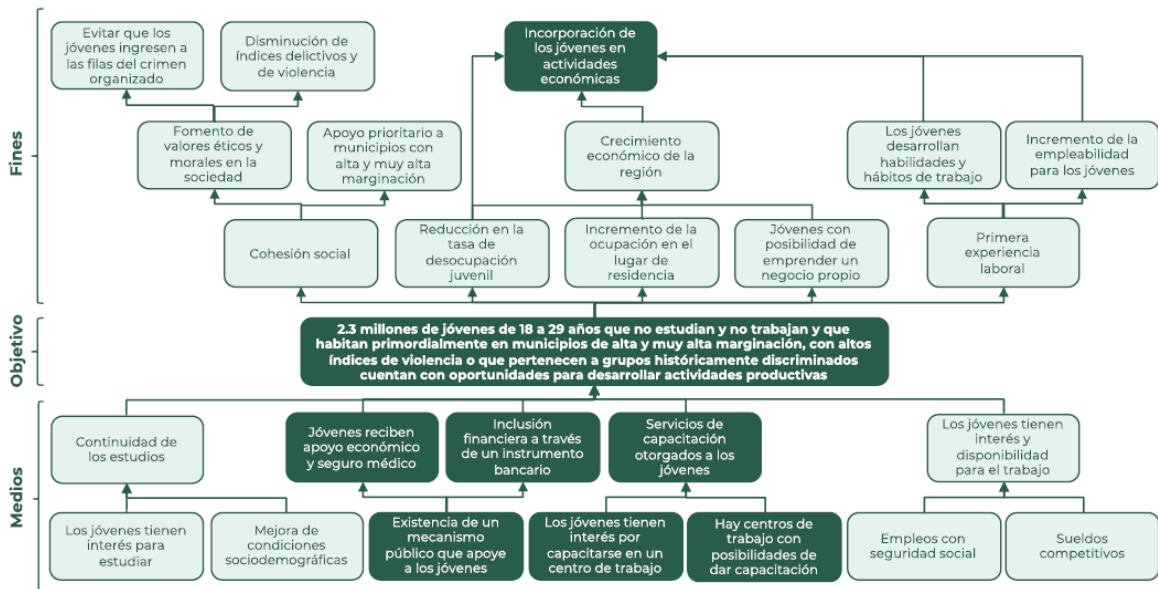
El desempleo juvenil ha sido un problema persistente en México. Se ha exacerbado por la falta de oportunidades educativas y laborales, que, al ver el contexto actual, luego de una lenta recuperación económica tras la pandemia por COVID-19, continúan en aumento por factores que representan las barreras sociales para acceder a empleos formales como la discriminación, el adultocentrismo y la desigualdad. El programa busca mitigar estas dificultades proporcionando a las personas jóvenes una vía para obtener experiencia laboral y competencias que incrementen sus posibilidades de empleo.

El programa no solo tiene prevista una reducción del desempleo, sino que también busca en sus planteamientos prevenir la marginación social y económica de las juventudes, fomentando su inclusión en el desarrollo económico del país. Igualmente están en el nivel de los resultados esperados, el fomento de valores éticos y morales de la sociedad, el apoyo a los grupos más marginados, el crecimiento económico de dichas regiones vulnerables, aumentar las habilidades y los hábitos de trabajo de las juventudes.

Jóvenes Construyendo el Futuro se diseñó para proporcionar una beca mensual y capacitación laboral a través de alianzas con empresas, instituciones públicas y privadas. Las personas jóvenes participantes reciben capacitación práctica en centros de trabajo durante un máximo de 12 meses, con la finalidad de adquirir habilidades que mejoren su empleabilidad e impulsar su integración al mercado laboral formal. En el paquete de reformas constitucionales de 2024, se define que este programa busca el derecho a “capacitación laboral para jóvenes de entre 18 a 29 años que no estudien ni trabajen, y a recibir de manera directa un apoyo económico equivalente a un salario mínimo, dando prioridad a los que se encuentren en condición de pobreza” (Gobierno de México, 2024).

En el árbol de objetivos, se enuncia como objetivo del programa el que “2.3 millones de jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan y que habitan primordialmente en municipios de alta y muy alta marginación, con altos índices de violencia o que pertenecen a grupos históricamente discriminados, cuentan con oportunidades para desarrollar actividades productivas (STPS, 2021, p. 33) “.

Árbol de objetivos



Fuente: STPS (2021). Diagnóstico: Programa presupuestario S-280 Jóvenes Construyendo el Futuro. p. 33

Entre los elementos a tomar en cuenta, para el cumplimiento del objetivo del programa, se encuentran aquellos enunciados en sus Lineamientos y sus Reglas de Operación:

- Tipo de Intervención:** Provisión de una beca mensual y capacitación en empresas, instituciones públicas y privadas. Equivale a 1 Salario Mínimo mensual y se actualiza cada año. Inicialmente la beca era de \$3,600, incrementó en 2020 con la entrada en vigor de las Reglas de Operación. Desde 2021 se igualó al Salario Mínimo Mensual. Actualmente en 2024 equivale a \$7,572. Además, se provee Seguro Médico del IMSS en su periodo de capacitación.

- **Asignación de Recursos:** El programa es financiado por el gobierno federal con un presupuesto asignado anualmente. En 2024 el presupuesto aprobado fue de \$24,204,725,382.
- **Duración del Programa:** La capacitación recibiendo beca tiene una duración máxima de 12 meses.
- **Actores Involucrados:** STPS, empresas, instituciones públicas y privadas, personas jóvenes beneficiarias.
- **Mecanismos de Implementación:** Inscripción en la plataforma del programa, selección de jóvenes y empresas, monitoreo de la capacitación.
- **Indicadores de Desempeño:** El único tipo de indicadores que tiene el programa, según sus Reglas de Operación (DOF 23 de diciembre de 2020, p. 61-64) son tres indicadores de desempeño:
 1. Porcentaje de jóvenes de 18 a 29 años que no estudian y no trabajan, beneficiados por el Programa;
 2. Cobertura del Programa (mide el número de municipios de alta y muy alta marginación apoyados sobre el total de municipios de alta y muy alta marginación existentes en el país);
 3. Porcentaje de mujeres jóvenes aprendices respecto del total de aprendices del Programa.

Al respecto, la Ficha de Monitoreo y Evaluación del CONEVAL del Programa (2023), menciona que la Matriz de Indicadores para Resultados tiene una valoración como “no factible” y señala la necesidad de mejoras en su diseño. Un dato importante es que algunas variables que contemplan los indicadores de desempeño no son públicas, por lo que no es posible replicar el cálculo, y para alguien sin acceso a esos datos, no hay información.

- **Mecanismos de Evaluación:** en las Reglas de Operación (2020) se plantea una evaluación externa del Programa, no explica con qué metodología, solo que se realizará conforme a la normatividad y conforme a la Ley General de Desarrollo Social; en cuyo caso la STPS remitirá los resultados a las instancias correspondientes. En el artículo DÉCIMO, fracción III, menciona una evaluación de Tutores y una de Aprendices, una evaluación mutua, mensual y en plataforma, que es parte del proceso de capacitación y busca conocer el desempeño de aprendices y tutores, solo su desempeño, no evalúa a la propia capacitación en sí, los temas o tipos de habilidades, el centro de trabajo puede hacer más evaluaciones, pero de manera opcional (ahí si menciona que para medir la calidad de la capacitación).

Lo anterior narra la estructura con la que funciona el Programa, en cuanto a su operación, las Reglas de Operación dictan la normativa que va dirigida a diferentes participantes: el órgano ejecutor (La Unidad del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro que autoriza y da seguimiento a las acciones y apoyos; las y los aprendices (que pueden ser vinculados, si el centro de trabajo ya los aceptó; o en capacitación, si ya pasaron los requerimientos para ser sujetos de pago); y los centros de trabajo (los cuales pueden ser Empresas, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), instituciones públicas o personas físicas con actividades productivas) así como las y los tutores (que es el personal asignado en el centro de trabajo para capacitar y evaluar aprendices).

Algo que debe tomar en cuenta es que no es posible admitir capacitaciones que contemplen: trabajo doméstico, ventas multinivel, vigilancia o personal de seguridad y resguardo, choferes personales y actividades de culto religioso o de proselitismo político.

Lo descrito hasta ahora en este apartado, junto con el resto de las Reglas de Operación, así como los Lineamientos del Programa, serán las guías en la manera esperada de actuar del órgano ejecutor. Pero hay dos figuras en particular que

experimentan el Programa de dos maneras distintas: las personas jóvenes aprendices, por un lado, y los centros de trabajo y tutores, por el otro.

Para alguien que es aprendiz, sabemos que como requisitos tienen cumplir la edad de 18 a 29 años, no trabajar ni estudiar (con una declaración bajo protesta, registrar su CURP, inscribirse en la plataforma digital, aceptar la carta compromiso y autorizar el uso de sus datos personales por la STPS, además de presentar su INE, comprobante de domicilio, una fotografía, y en caso de ser extranjeros, su documento que acredite estancia legal.

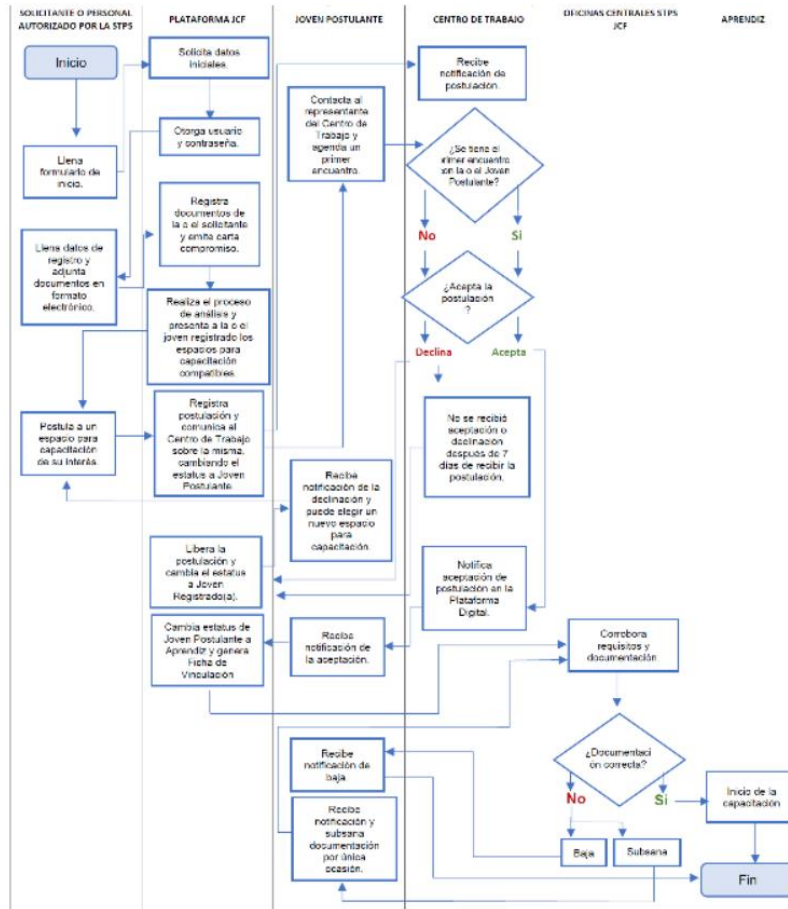
El sitio web oficial de Jóvenes Construyendo el Futuro marca como beneficios para aprendices: la experiencia laboral en la capacitación; la beca equivalente a 1 salario mínimo mensual hasta por 12 meses; y un seguro médico durante su participación. A su vez, marca como obligaciones: realizar las actividades del plan; ir a su capacitación en días y horas establecidas; respetar las reglas y hábitos del centro de trabajo y evaluar mensualmente el desempeño del tutor².

El proceso de funcionamiento del programa se define, en sus Reglas de Operación, en tres etapas:

- Inicio: desde que se da de alta, pasando por su registro en la plataforma, la elección de su capacitación, hasta el primer encuentro con el centro de trabajo.
- Capacitación: desde la apertura de su cuenta bancaria, el inicio de su capacitación de acuerdo con lo pactado, su inclusión en el seguro médico, y las evaluaciones de desempeño mensuales.
- Fin de la capacitación: que idealmente puede concluir en una contratación, o bien solo en su conclusión con su constancia emitida; existe la opción de hacer un cambio de capacitación únicamente.

² <https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/aprendiz>

Sobre el proceso de inscripción, vinculación e inicio de capacitación, las Reglas de Operación (DOF, 23 de diciembre de 2020, p. 52) presentan el siguiente diagrama de flujo que lo detalla minuciosamente:



Fuente: Reglas de Operación de Jóvenes Construyendo el Futuro (DOF, 23 de diciembre de 2020, p. 52)

De igual manera, la página oficial del Programa, permite descargar un síntesis de los pasos de ese proceso, tal como se recupera a continuación:



Fuente: Página oficial de Jóvenes Construyendo el Futuro, <https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/aprendiz>

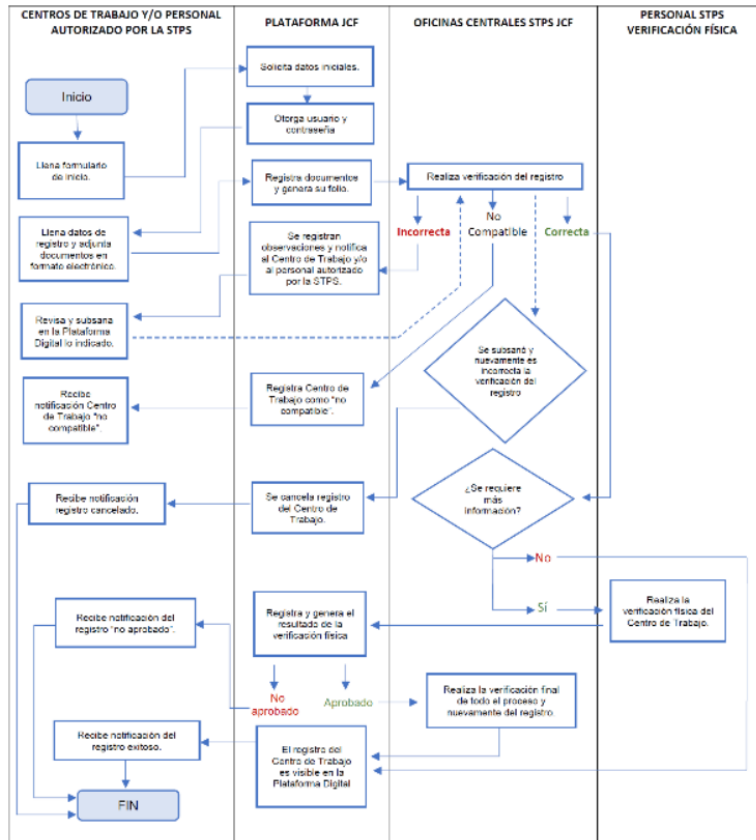
En cuanto a los centros de trabajo y sus tutores, los requisitos para que puedan participar son: manifestar su interés al inscribirse a la plataforma; un plan de capacitación por cada oferta publicada; designar un tutor o tutora por plan; señalar el giro, nombre y razón social; así como el número de aprendices que puede recibir cada plan. Las personas morales tienen un límite de 20 aprendices si son empresas, o de 5 si son OSC, las personas físicas pueden tener hasta 5 aprendices, y en las instituciones públicas 50 máximo para las federales, 20 para las estatales y 10 en las municipales. A pesar de estos límites establecidos de número de aprendices, en cualquier caso, se puede pedir autorización de la STPS si se requieren más.

Los centros de trabajo interesados deberán presentar para su registro: el instrumento notarial que acredite a su representante; la Constancia de **Identificación** Fiscal; identificación oficial del representante, su fotografía, su correo electrónico; evidencia fotográfica del interior y exterior del lugar donde se desarrollará la capacitación, así como una descripción de los espacios disponibles.

En la página oficial del Programa podemos encontrar un resumen del procedimiento enmarcado en las Reglas de Operación para centros de trabajo, que también marca las mismas tres etapas que con los aprendices:

- **Inicio:** desde que se registra y completa la documentación, pasando por una revisión documental, hasta culminar con una verificación física.
- **Capacitación:** Luego de esa verificación, debe aparecer visible en la plataforma, tener un primer encuentro dónde acepta o declina aprendices, dan inicio formalmente a la capacitación, hacen la evaluación mensual de desempeño mutua y reciben probablemente alguna visita de supervisión.
- **Fin de la capacitación:** idealmente puede volverse un semillero de talento, contratando al personal que estuvo capacitando; sino también puede darse normalmente el fin de la capacitación dando la constancia de participación y adquiere un distintivo de compromiso social cuando su primer aprendiz termina su capacitación.

Sobre este proceso de registro de centros de trabajo, las Reglas de Operación (DOF, 23 de diciembre de 2020, p. 52) presentan el siguiente diagrama de flujo que lo sintetiza:



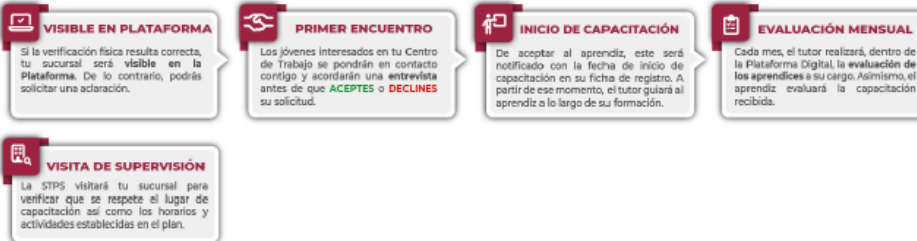
Fuente: Reglas de Operación de Jóvenes Construyendo el Futuro (DOF, 23 de diciembre de 2020, p. 52)

Aquí te presentamos la síntesis de ese proceso, recuperado de la página oficial del Programa:

INICIO



CAPACITACIÓN



FIN DE LA CAPACITACIÓN



Fuente: Página oficial de Jóvenes Construyendo el Futuro,
<https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/tutores>

Metodología utilizada para este Análisis de Políticas Públicas

Para lograr una imagen de referencia que refleje mejor el planteamiento del programa en el contexto en que se encuentra, se analizaron diversos aspectos, enfatizando su diseño, a través de varios componentes documentados en información oficial. Esta fuente de información nos permite también identificar áreas de mejora y formular recomendaciones que puedan contribuir a su optimización, para poder generar una opinión crítica de su diseño, y así entender cómo afectan las diversas dimensiones del programa en la juventud mexicana.

Nuestra metodología, adaptada por Arantxa Viera Delfín, quien realizó su servicio social en el proyecto Compás Joven, y por José de Jesús Pérez Martínez, Coordinador de investigación e incidencia social del mismo, parte del estudio de caso, mediante una combinación de técnicas que nos permitan analizar la

información disponible: el análisis documental basado en fuentes oficiales; un acercamiento desde los 8 pasos propuestos por Bardach (2008) para el análisis de políticas públicas y particularmente de los primeros 4 que están al alcance de quienes no son las instituciones que lo diseñan y operan; y la elaboración de un FODA al programa, desde el Observatorio, con algunas recomendaciones derivadas de dicho ejercicio que puedan complementar las recomendaciones para la toma de decisiones. A lo anterior se agrega de manera empírica y complementaria, el uso de herramientas obtenidas en las mentorías previamente mencionadas, que nos ayudaron a hacer mejor la búsqueda de información, a ponderar los puntos a favor o en contra para el FODA, a rastrear el presupuesto, distinguir componentes, y a comparar el programa con otros similares, al igual que con otros niveles de gobierno estatal y local que aportan en la parte de interpretación realizada.

La complejidad del entorno social y político, la variedad de factores mencionados que se interrelacionan como parte de la problemática, las acciones desarticuladas y el carácter dinámico de los cambios en el contexto político, son factores que “desafían la «camisa» de fuerza de algunos métodos y modelos teóricos” (Borges Méndez, 1995:5), por lo que nos ha parecido adecuado realizar este análisis a través de una metodología de estudio de caso. Este punto de partida nos permite mayor flexibilidad y agregar los conocimientos empíricos que complementan la información de los documentos oficiales y las notas periodísticas del programa en cuestión, esto “puede servir como una buena forma de aprovechar el perfil profesional y académico” (Borges Méndez, 1995:5) de una variedad de personas, como ocurre con las personas y organizaciones que componemos el Observatorio.

El método de estudio de caso permite “retener las características significativas y holísticas de los eventos de la vida real – tales como ciclos de vida individuales, conducta de pequeños grupos, procesos organizativos y de gestión” (Yin & Davis, 2007), un tipo de eventos en el que encuadra una política pública como

en este caso. Yin (2014) propone usar este método para entender un fenómeno social a mayor profundidad, captando la importancia del contexto.

La técnica de análisis documental es fundamental en el estudio de caso de una política pública, implica hacerse de la información adecuada, quedarse con la más valiosa y luego hacer el examen sistemático de documentos relevantes. Los documentos oficiales seleccionados y analizados para este caso fueron: el portal oficial del programa (STPS, s/f); la Ficha Técnica del Programa (SHCP, 2024); las Reglas de Operación (DOF, 23 de diciembre de 2020 y 28 de diciembre de 2023); sus Lineamientos (DOF, 28 de julio de 2019); el Diagnóstico utilizado en el apartado anterior del presente informe; el Programa presupuestario S-280 (STPS, 2021); además de una ficha de Monitoreo de CONEVAL (2022-2023) que incluye la evaluación a la Matriz de Indicadores para Resultados; y una Evaluación de Diseño para 2019-2020 (STPS, 2020). Estos documentos oficiales de la política pública dieron una base sólida de información y evidencia para adentrarnos en el estudio de caso y nos permitieron explorar el diseño y los resultados previstos, entre otros elementos.

Los 8 pasos para el análisis de Políticas Públicas, Eugene Bardach

Para el análisis del programa Jóvenes Construyendo el Futuro, adoptamos la metodología de los 8 pasos de Bardach (2008), una técnica de análisis ampliamente reconocida en el campo de las políticas públicas. Sugiere un enfoque que ofrece un marco para desglosar y examinar de manera estructurada cada componente del programa, asegurando que todas las facetas sean evaluadas, y se enfoca primordialmente en los pasos que debe recorrer alguien que participa en el diseño o la puesta en marcha de alguna política, el hecho de que el Observatorio sea un ente externo al gobierno y la información sea limitada, nos permite aun así aplicar cuatro de esos pasos con la información a nuestro alcance.

Considerando que parte de la evaluación periódica de diseño de cualquier programa presupuestario o política pública se basa en los cambios existentes a su

realidad, o la adaptación del programa a los mismos, se tomaron en cuenta los cambios considerados como “naturales” dentro del ambiente de política pública que Bardach (2008) sugiere y se evaluaron los que concordaban con la situación actual del programa estudiado. Una situación a considerar son los cambios políticos después de una elección, en este caso es a causa de las elecciones federales, estatales y municipales en las cuales se renovaron 629 cargos públicos, los cuales fueron la presidencia de la república, 128 cargos de senadoras y senadores, y finalmente 500 cargos de diputadas y diputados de la cámara baja; eso sin mencionar los cargos locales renovados de los 32 estados de la república, dando en total 20 mil 286 cargos renovados en 2024 según datos del INE (8 de septiembre de 2023). En consecuencia, es evidente que al pasar por este proceso de cambio de administración resulta indispensable considerarlo como factor de impacto a los programas presupuestarios y a las políticas públicas que se juegan la continuidad.

Ahora bien, como se ha mencionado, el programa Jóvenes construyendo el Futuro busca mejorar la empleabilidad de las juventudes mexicanas a través de capacitaciones en ambientes laborales reales, sin embargo, al realizar este análisis se identificó que uno de los desafíos más significativos que enfrenta el diseño del programa es la falta de seguimiento y planificación para garantizar una inserción laboral formal una vez completadas las capacitaciones, ya sea en el mismo centro de trabajo o en otros similares. Para abordar este y otros aspectos del programa, el modelo de los 8 pasos de Bardach (2008) proporciona una guía clara que nos permitirá no solo identificar y definir los problemas existentes, sino también desarrollar y evaluar alternativas viables para su mejora. A continuación, la interpretación del programa elegido bajo este modelo:

1. Definición del Problema

Identificación del Problema Principal en el Diseño: El programa Jóvenes Construyendo el Futuro fue diseñado para proporcionar a las juventudes mexicanas oportunidades de capacitación laboral, con el propósito de mejorar su empleabilidad. No obstante, una de las deficiencias más significativas del programa

es la falta de seguimiento y planificación para garantizar una inserción laboral formal una vez finalizada la capacitación, que el programa establece es por un máximo de 12 meses. Este problema se manifiesta en la ausencia de mecanismos estructurados que permitan a las personas jóvenes transitar efectivamente de una etapa de formación a un empleo estable y formal, lo cual es crucial para cumplir de manera efectiva con los objetivos del programa. Este tipo de estabilidad les permitiría también su inclusión en la formalidad laboral, contar con seguridad social, acceso a servicios médicos, así como ahorro para el retiro y para la vivienda.

Dimensión del Problema: La falta de seguimiento no solo afecta a las personas jóvenes directamente, sino que también puede llegar a tener repercusiones más amplias en el sistema laboral y en la economía del país. Sin un sistema adecuado de seguimiento, las juventudes capacitadas pueden enfrentar múltiples desafíos, como la falta de oportunidades de empleo formal y la precariedad laboral, lo cual puede llevar a un desaprovechamiento de las habilidades adquiridas durante la capacitación, o un desuso y desactualización si es que quedan en desempleo por periodos posteriores a su participación en el programa. Además, esta carencia de seguimiento puede desalentar la participación de empresas, que no ven un beneficio claro en invertir tiempo y recursos para capacitar a las personas jóvenes si no hay un incentivo o garantía de contratación a largo plazo.

Aspectos Específicos del Problema:

- **Falta de Vinculación con el Mercado Laboral:**
 - Según las Reglas de Operación, el programa no cuenta con un plan estratégico para conectar a las personas jóvenes capacitadas con empleadores potenciales después de completar su formación.
 - La ausencia de redes de empleo y de servicios de intermediación laboral limita las oportunidades de las personas jóvenes para encontrar trabajos adecuados a sus nuevas habilidades.
- **Insuficiencia de Incentivos para las Empresas:**

- Las empresas participantes no reciben incentivos, beneficios o la sugerencia de contratar permanentemente a las personas jóvenes que han formado.
- **Carencia de Evaluación y Retroalimentación Continuas:**
 - El programa carece de estrategias de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto de la capacitación en la empleabilidad a largo plazo y que garantice que la capacitación ofrecida se encuentre alineada a las tendencias actuales del mercado, de manera general y de la zona geográfica específica.
 - La información necesaria para conocer los algunos indicadores no es de carácter público, por lo que no se cuenta con información para medir el avance progresivo desde los indicadores definidos por el programa de manera transparente.
- **Impacto en las Juventudes:**
 - **Empleabilidad Reducida:** La falta de seguimiento disminuye sus oportunidades para obtener un empleo formal y estable, afectando negativamente su trayectoria profesional y sus perspectivas económicas a largo plazo.
 - **Desmotivación:** La ausencia de oportunidades claras de empleo puede generar desmotivación y desconfianza en los programas gubernamentales.
- **Impacto en los Centros de Trabajo:**
 - **Inversión sin Retorno:** Pueden percibir la capacitación como una inversión sin retorno, lo cual puede reducir su participación en el programa y, en consecuencia, en la contratación de jóvenes.
- **Impacto en el Programa**
 - **Credibilidad y Sostenibilidad:** La falta de un adecuado sistema de seguimiento merma la credibilidad del programa y su sostenibilidad a largo plazo, pues impacta en su capacidad para cumplir sus objetivos.

- **Eficiencia y Efectividad:** La ausencia de evaluación continua y retroalimentación limita la capacidad del programa para mejorar y adaptarse a nuevas necesidades del mercado laboral.

Para fundamentar la existencia y la magnitud del problema, se tomaron en cuenta los datos recuperados desde diversas fuentes: principalmente se llevó a cabo a través del análisis documental de los documentos oficiales, como se mencionó anteriormente, para identificar áreas de mejora, que posteriormente serán plasmados en el análisis FODA.

2. Obtención de Información

Recopilación de Datos Cuantitativos y Cualitativos: Para abordar adecuadamente el problema identificado en el diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro, fue indispensable obtener una amplia gama de datos. Este paso implica la recopilación de datos de diversas fuentes para tener una comprensión amplia del problema, así como de los factores que contribuyen a su existencia. Estas han sido nuestras principales fuentes de información que han contribuido a fundamentar el análisis:

Documentos Oficiales del Programa:

- **Reportes, Reglas de Operación:** Análisis de los reportes del programa, que proporcionan datos sobre los participantes, las capacitaciones, y el diseño del programa actualizado en las Reglas de Operación de cada año. El punto de partida son los Lineamientos del Programa, así como los documentos oficiales publicados y abiertos.
- **Evaluaciones Internas:** Diagnósticos realizados por las instituciones responsables del programa para identificar los puntos fuertes y débiles del mismo, al igual que una evaluación externa de diseño solicitada por la misma STPS.
- **Estudios e Investigaciones Académicas:** Revisión de estudios académicos que hayan analizado el impacto del programa. Esto

incluye tesis, artículos de revistas científicas y reportes de centros de investigación.

Evaluación Crítica de la Información: Para garantizar la validez y confiabilidad de la información recopilada, se llevó a cabo una evaluación crítica de todas las fuentes de datos, incluyendo la verificación de la autenticidad de los documentos, la triangulación de datos para corroborar la información obtenida de diferentes fuentes, y la interpretación de la relevancia y aplicabilidad de los documentos revisados.

3. Selección de Criterios

La selección de criterios es esencial para evaluar y comparar las alternativas identificadas; contribuyó a dar orden analítico al FODA, y a generar recomendaciones y alternativas. En el contexto del programa Jóvenes Construyendo el Futuro, la selección de criterios debe garantizar que las decisiones tomadas estén alineadas con los objetivos del programa y las necesidades de las personas jóvenes. Los criterios deben ser relevantes, medibles y basados en datos concretos. Estos criterios, son los mismos que nos sirven para analizar al momento de interpretar si se trata de alguna fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza.

Criterios de Análisis:

- **Sostenibilidad a Largo Plazo:**
 - a. **Relevancia:** La sostenibilidad de una alternativa determina su capacidad para mantenerse efectiva a lo largo del tiempo, sin requerir recursos excesivos o esfuerzos adicionales constantes, sin generar daños al entorno ni a la comunidad.
 - b. **Énfasis en:** Capacidades institucionales, viabilidad financiera a largo plazo, y funcionamiento frente a cambios en el entorno político y económico.
- **Capacidad de Generar Alianzas Estratégicas:**

- a. **Relevancia:** La capacidad de una alternativa para generar y mantener alianzas estratégicas con el sector empresarial, la sociedad civil y otras instituciones es fundamental para su éxito.
- b. **Énfasis en:** establecer beneficios para fortalecer el programa, y en consecuencia mejorar la empleabilidad a largo plazo de las juventudes.
- **Impacto en la Empleabilidad:**
 - a. **Relevancia:** La capacidad del programa para mejorar la empleabilidad de las personas jóvenes es crucial. Este criterio evalúa cómo se contribuye a aumentar las oportunidades de empleo formal y sostenido para los participantes.
 - b. **Énfasis en:** Estándares establecidos en el diseño del programa, junto con la orientación para la contratación a largo plazo de las personas jóvenes.
- **Equidad e Inclusión:**
 - a. **Relevancia:** Asegurar que las alternativas propuestas sean equitativas e inclusivas resulta esencial para abordar las desigualdades existentes y garantizar que todas las juventudes, particularmente aquellas que prioriza el programa, tengan acceso a las mismas oportunidades.
 - b. **Énfasis en:** Planteamiento dentro de los estándares de las acciones incorporadas el brindar oportunidades de capacitación y empleo para jóvenes de diferentes contextos socioeconómicos, capacidades, género, y regiones geográficas.

4. Construcción de Alternativas

La construcción de alternativas es un paso fundamental para abordar las deficiencias identificadas en el diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro. En este contexto, se busca diseñar estrategias y alternativas de soluciones viables que puedan mejorar el programa, que se sugieren a manera de recomendaciones en términos de asegurar un seguimiento adecuado una vez que

las personas jóvenes completan su capacitación. Este proceso implica la identificación de múltiples opciones, la evaluación de su viabilidad y efectividad, y la formulación de propuestas concretas.

Estas recomendaciones serán incorporadas como el apartado final que cierra el presente análisis, concluyendo lo que puede ofrecerse de información a las personas encargadas de la toma de decisiones para mejora del programa. Como se mencionó previamente, hay información necesaria para poder hacer las proyecciones de resultados, al igual que la confrontación de costos y beneficios, que no es pública, algo que complica realizar los pasos 5 y 6, mientras que el 7 que consiste en decidir, y el 8 que consiste en contar la historia, son pasos que involucran una voluntad política y participación de tomadores de decisiones para tener una repercusión real en el contexto de una política de corte social como la que es nuestro caso de estudio. Esto es compatible con el uso de este modelo para analizar políticas públicas, tal como lo afirma el propio Bardach:

La secuencia de estos pasos puede variar y no todos los pasos son necesariamente pertinentes en una situación particular. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la definición del problema es el mejor punto de partida y la argumentación de una propuesta es, casi inevitablemente, el punto final. La construcción de alternativas y la selección de criterios para evaluarlas invariablemente surgen desde el inicio. La obtención de información es un paso que encontramos de manera recurrente durante todo el proceso y especialmente cuando nos concentramos en la definición del problema y en la proyección de los resultados de las alternativas consideradas. (2008, p. 14)

Así pues, lo siguiente será presentar la información analizada a manera de fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas respecto al diseño del programa para el cumplimiento de su objetivo y atención al problema enunciado.

Análisis FODA del diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro

Partiendo del método de estudio de caso, involucrando diferentes técnicas de análisis, hemos tenido un acercamiento al problema de una manera más práctica e informada (Valmorisco & Vicente, 2021). El análisis FODA, que se refiere a la identificación y evaluación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es una técnica para presentar la información interpretada de manera que permite identificar las condiciones y factores que influyen en un programa, proyecto o iniciativa específica, como las políticas públicas. Su importancia radica en la capacidad de ofrecer comprensión de los elementos internos y externos que pueden afectar el desempeño y la eficacia de la política analizada. A su vez, permite no solo identificar las fortalezas del programa, tales como sus aspectos innovadores y sus logros hasta la fecha, sino también reconocer aquellos elementos que pueden ser aprovechados para su mejora. Permite por otro lado ubicar las debilidades que hay que reforzar para tener un mejor programa en cuanto a los aspectos internos, y contemplar las posibles amenazas para tener una buena capacidad de reacción y adaptación a factores externos que le pongan en riesgo.

Los aspectos que se recuperan en el gráfico del FODA, son producto de un análisis colaborativo del programa, por parte de varias personas participantes del Observatorio, luego de un ejercicio similar en las mentorías, con base en lo que se analizó de la información documental. Al proporcionar un marco estructurado para el análisis de estos factores, el análisis FODA permite desarrollar estrategias más informadas y coherentes para fortalecer el programa y maximizar su impacto positivo en las juventudes.

Matriz de Análisis FODA del diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro



Fuente: Elaboración propia basada en el análisis de políticas públicas realizado

Recomendaciones para fortalecer la política pública

La construcción de alternativas es un paso fundamental para abordar las deficiencias identificadas en el diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro. En este sentido, se busca diseñar estrategias y soluciones viables que puedan mejorar el programa, especialmente en términos de asegurar un seguimiento adecuado una vez que las personas jóvenes completan su capacitación. Este proceso implica la identificación de múltiples opciones, la evaluación de su viabilidad y efectividad, y la formulación de propuestas concretas. Se proponen fases de implementación pensando en un plan a 2 años, cuyo primer año se piensa para fases preparatorias, y el segundo año, con una fase replicable en ciclos de un año, tal como funciona el programa en otros componentes.

Para que pueda mantenerse en vigencia el programa Jóvenes Construyendo el Futuro, es fundamental implementar mejoras estratégicas que aborden tanto las limitaciones actuales como las oportunidades de crecimiento. En este sentido, es deseable que la mayor cantidad de personas jóvenes puedan beneficiarse de las oportunidades de capacitación y empleo que ofrece. A continuación, se presentan algunas propuestas concretas y alcanzables que, de ser implementadas, podrían contribuir significativamente a la mejora y sostenibilidad del mismo programa.

- **Implementación de un Sistema de Seguimiento Post-Capacitación**

Justificación: La ausencia de un seguimiento efectivo después de la finalización de las capacitaciones es una deficiencia crítica en el programa Jóvenes Construyendo el Futuro. Sin un sistema de seguimiento, es difícil medir el impacto a largo plazo del programa y apoyar a las personas beneficiarias en su transición hacia empleos formales.

Plan de Acción:

1. Desarrollo de una Plataforma Digital de Seguimiento: Crear una plataforma digital, o bien aprovechar con la que ya cuenta el programa, para el seguimiento de sus aprendices, que permita la captura y gestión de datos a mediano y largo plazo. Esta plataforma debe registrar el progreso profesional de los beneficiarios, incluyendo su empleabilidad, promociones y cambios de empleo.
2. Encuestas y Entrevistas Periódicas: Implementar encuestas trimestrales y entrevistas semestrales con personas beneficiarias y empleadoras para evaluar el impacto del programa y detectar posibles áreas de mejora.
3. Tutores de Seguimiento: Asignar tutores de seguimiento a cada aprendiz que puedan ofrecer orientación y apoyo continuo durante un período mínimo de un año tras la finalización de la capacitación.

Fases de Implementación:

- Fase 1: Desarrollo de la Plataforma (meses 1-6): El equipo de soporte para el desarrollo de tecnología del programa, podría apoyar para diseñar y desarrollar las funciones necesarias para el seguimiento a través de la plataforma digital existente.
- Fase 2: Capacitación y Pilotaje (meses 7-12): Capacitar a los tutores de seguimiento, pertenecientes al personal de la STPS operando para el programa, y realizar un pilotaje en varias regiones para ajustar el sistema antes de su implementación a nivel nacional.
- Fase 3: Implementación Nacional (meses 13-24): Lanzar las nuevas funciones de la plataforma digital, y el programa de seguimiento a nivel nacional, con ajustes continuos basados en los comentarios y retroalimentación de los usuarios.

- **Expansión de alianzas con el sector privado, organizaciones sin fines de lucro e instituciones gubernamentales**

Justificación: Para garantizar empleos formales para aprendices después de la capacitación, es esencial fortalecer las alianzas con el sector privado, sociedad civil y, por supuesto, el resto de las instituciones gubernamentales. Estas alianzas pueden proporcionar más oportunidades de empleo y apoyo continuo para los beneficiarios.

Plan de Acción:

1. Convenios: Establecer convenios formales con empresas, OSC e instituciones que garanticen un cierto número de puestos de trabajo para aprendices del programa. Se recomienda enfatizar este tipo de esfuerzos en aquellas que reciben mayor cantidad de aprendices en sus centros de trabajo.
2. Programas de Pasantías y Prácticas: Crear programas de pasantías y prácticas complementarias, en colaboración con estas entidades, para facilitar la transición de los beneficiarios a empleos formales.
3. Incentivos para la Contratación: Ofrecer incentivos y beneficios fiscales a las empresas que contraten a los beneficiarios del programa una vez terminado su periodo como aprendices.

Fases de Implementación:

- Fase 1: Identificación y Negociación (meses 1-6): Identificar empresas, OSC e instituciones aliadas, así como negociar los términos de los convenios.
- Fase 2: Diseño de Programas de Pasantías (meses 7-12): Diseñar y lanzar programas de pasantías y prácticas, incluyendo la creación de materiales de capacitación específicos y la asignación de mentores.
- Fase 3: Implementación y Monitoreo (meses 13-24): Implementar los programas y monitorear su efectividad, realizando ajustes según sea necesario, de acuerdo a la medición de indicadores de permanencia de

aprendices en los centros de trabajo participantes bajo contrataciones laborales.

- **Desarrollo de un Programa de Mentoría Profesional**

Justificación: Un programa de mentoría profesional puede proporcionar a las personas beneficiarias el apoyo necesario para avanzar en sus carreras y asegurar empleos formales. Los mentores pueden ofrecer orientación, compartir conocimientos del sector y ayudar a las personas jóvenes a construir redes profesionales.

Plan de Acción:

1. Reclutamiento de Mentores: Reclutar profesionales experimentados de diversas industrias con disposición para servir como mentores de manera voluntaria (o bien incluirlo como rubro presupuestal).
2. Emparejamiento de Mentores y Aprendices: Desarrollar un sistema para emparejar a personas jóvenes beneficiarias con mentores adecuadamente basándose en intereses profesionales y objetivos de carrera.
3. Sesiones de Mentoría Estructuradas: Establecer un calendario de sesiones de mentoría regulares y estructuradas, incluyendo talleres y seminarios sobre desarrollo profesional, vinculación e inclusión laboral.

Fases de Implementación:

- Fase 1: Reclutamiento y Capacitación de Mentores (meses 1-6): Reclutar y capacitar a mentores en técnicas de mentoría efectiva y ética profesional.
- Fase 2: Emparejamiento y Planificación (meses 7-12): Emparejar a personas beneficiarias con mentores y planificar las sesiones de mentoría.
- Fase 3: Ejecución y Evaluación (meses 13-24): Ejecutar el programa de mentoría y evaluar su impacto, ajustando el enfoque según sea necesario.

- **Creación de una Red de Apoyo y Recursos para Emprendedores**

Justificación: No todas las personas beneficiarias del programa buscarán empleo formal; algunas pueden tener aspiraciones emprendedoras luego de conocer el entorno durante la capacitación. Proveer una red de apoyo y recursos para estas personas jóvenes puede fomentar el emprendimiento y contribuir al desarrollo económico, así como al éxito del programa.

Plan de Acción:

1. Talleres de Emprendimiento: Organizar talleres sobre habilidades empresariales, incluyendo planificación de negocios, gestión financiera y marketing.
2. Red de Mentores Empresariales: Establecer una red de mentores empresariales que puedan ofrecer orientación y asesoramiento a las personas jóvenes emprendedoras. Se puede aprovechar el beneficio que el programa está generando para centros de trabajo que reciben grandes cantidades de aprendices, para comprometer que de sus empleados surjan mentores empresariales.
3. Acceso a Financiamiento: Facilitar el acceso a microcréditos y otras formas de financiamiento para jóvenes que deseen iniciar sus propios negocios.

Fases de Implementación:

- Fase 1: Diseño de Talleres y Reclutamiento de Mentores (meses 1-6): Diseñar los talleres de emprendimiento y reclutar a mentores empresariales.
- Fase 2: Ejecución de Talleres y Emparejamiento (meses 7-12): Realizar los talleres y emparejar a personas jóvenes con mentores.
- Fase 3: Acceso a Financiamiento y Monitoreo (meses 13-24): Facilitar el acceso a financiamiento y monitorear el progreso de jóvenes que emprenden, ajustando el tipo de apoyo según se observe como necesario.

Conclusiones

Gracias a la información disponible sobre el programa Jóvenes Construyendo el Futuro, hemos aprendido que, si bien representa una iniciativa valiosa y necesaria para abordar el desempleo juvenil, es evidente que existen áreas críticas que requieren atención y mejora en su diseño como política social. Primeramente, es necesaria la implementación de un sistema de seguimiento robusto, que no solo permitiría una evaluación más precisa del impacto del programa, sino que también proporcionaría datos públicos que son esenciales para la toma de decisiones y la optimización de recursos. Además, la expansión de la cobertura del programa es fundamental para asegurar que todas las juventudes, independientemente de sus territorios, tengan acceso a las mismas oportunidades de desarrollo.

En términos de capacitación, es crucial que el contenido del programa se mantenga alineado con las demandas del mercado laboral, algo que requiere una actualización continua del programa y la inclusión de habilidades emergentes que no han sido incluidas en los procesos formativos tradicionales. Por ejemplo, la competencia digital, los trámites gubernamentales que se enfrentan en el mundo laboral (como el alta de RFC, la elección del fondo de ahorro para el retiro o la firma electrónica), al igual que el pensamiento crítico o las habilidades socioemocionales que permitan una mejor resolución de problemas. La integración de módulos de desarrollo personal y educación cívica, podría fortalecer el impacto social del programa, promoviendo una ciudadanía más informada y responsable al integrarse a la población económicamente activa.

Finalmente, la sostenibilidad del programa dependerá de su capacidad para establecer y mantener alianzas estratégicas que enriquezcan la oferta formativa y amplíen las oportunidades de empleo para las personas jóvenes. La colaboración con el sector privado, en particular, puede proporcionar una variedad de ámbitos de capacitación y tutores con experiencia en rubros empresariales, para facilitar la ISL de las personas beneficiarias, abriendo el espectro de oportunidades laborales en

sectores dónde tienen una presencia dominante, como el de manufactura, el de construcción, o el del turismo.

El análisis del diseño del programa Jóvenes Construyendo el Futuro revela tanto su potencial transformador como sus áreas de mejora, mientras que ofrece una oportunidad valiosa para la capacitación laboral de las personas jóvenes de México, su impacto a largo plazo se ve afectado por la falta de mecanismos sólidos para asegurar la inserción laboral formal post capacitación y darle un seguimiento al impacto de su ejecución.

Es evidente que un programa de este nivel no puede limitarse a proporcionar formación sin considerar la continuidad hacia empleos formales y estables, dejando procesos de inclusión laboral incompletos; por lo que la implementación de redes efectivas de intermediación laboral, la creación de incentivos tangibles para las empresas y demás centros de trabajo, y la introducción de un sistema de seguimiento y retroalimentación continua, son pasos esenciales para reducir esta brecha.

Consideramos que el verdadero éxito de Jóvenes Construyendo el Futuro no solo se encuentra en el número de personas jóvenes capacitadas, que nos habla de su desempeño, sino en el número de jóvenes que logran integrarse de manera sostenible en el mercado laboral, algo que ya puede ser un reflejo de sus resultados. Esta reflexión invita a considerar una reevaluación profunda de las estrategias del diseño actual del programa, enfatizando la importancia de una perspectiva de juventudes con enfoque de ISL que contemple no solo la formación, sino también la empleabilidad real y duradera de las personas jóvenes.

En última instancia, recordamos a las personas tomadoras de decisiones y todas aquellas interesadas en mejorar las condiciones laborales de las juventudes, que fortalecer el programa Jóvenes Construyendo el Futuro y darle continuidad a través de un espacio en la agenda y en el presupuesto, es invertir en el futuro inmediato de México, un programa que logra transformar la capacitación en empleo formal no solo beneficia de forma individual, sino que también contribuye al

desarrollo económico y social del país. Este análisis debe servir como un llamado a la acción para las personas responsables de la formulación de políticas públicas y las instituciones involucradas, promoviendo un compromiso renovado con las juventudes y el futuro del país.

Referencias Bibliográficas

Assusa, G. (2019). *Ni jóvenes, ni desempleados, ni peligrosos, ni novedosos. Una crítica sociológica del concepto de "jóvenes nini" en torno los casos de España, México y Argentina*. Cuadernos de Relaciones Laborales. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/120190>

Bardach, E. (2008). *Los ocho pasos para el análisis de Políticas Públicas, un manual para la práctica (Cuarta reimpresión)*. Centro de Investigación y Docencia Económica. En <https://maestriainap.diputados.gob.mx/documentos/m3/materialProfesor/s231122/24.pdf>

Borges Méndez, R. (1995). *El estudio de caso como instrumento pedagógico y de investigación en políticas públicas*. Universidad de Chile. En <https://www.mgpp.cl/wp-content/uploads/2017/04/CASO04.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL, (2023). Ficha de Monitoreo 2022-2023, Jóvenes Construyendo el Futuro. En https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/874903/FMyE_14_S280.pdf

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL, (2024). *Secretaría del Trabajo y Previsión Social: Jóvenes Construyendo el Futuro, 2022*. En Módulo de indicadores de los programas y acciones de desarrollo social.

https://sistemas.coneval.org.mx/_SIMEPS/Programa.aspx?pIdMatriz=22000688&pCiclo=2022&pRamo=14&t=&&siglas=&nombre=

David, L. (2021, diciembre 8). *Así se reforzará "Jóvenes Construyendo el Futuro" en SLP para 2022*. Líder Empresarial. <https://www.liderempresarial.com/asi-se-reforzara-jovenes-construyendo-el-futuro-en-slp-para-2022/>

Diario Oficial de la Federación, (28 de junio de 2019). *Lineamientos para la operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro*. En https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5564450&fecha=28/06/2019#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación, (28 diciembre 2023). *Reglas de Operación del Programa de Apoyo al Empleo*. Recuperado de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5712752&fecha=28/12/2023#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación, (28 diciembre de 2023). *Acuerdo número 22/12/23 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Becas de Educación Básica para el Bienestar Benito Juárez para el ejercicio fiscal 2024*. Recuperado de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5712951&fecha=28/12/2023#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación, (23 de diciembre de 2020). *Reglas de Operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro*. En https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5608583&fecha=23/12/2020#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación, (29 de diciembre de 2022). *Reglas de Operación del Programa Jóvenes Construyendo el Futuro*. En

https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5676030&fecha=29/12/2022#gsc.tab=0

Diario Oficial de la Federación, (29 de diciembre de 2023). *Acuerdo número 25/12/23 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Jóvenes Escribiendo el Futuro para el ejercicio fiscal 2024*. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5713358&fecha=29/12/2023

Edwards, D.& Meagher, L., (2020) A framework to evaluate the impacts of research on policy and practice: A forestry pilot study, *Forest Policy and Economics*, 114. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2019.101975>.

Gobierno de México, (2024, febrero 06). *Paquete de Reformas constitucionales*. Gobierno de México, recurso web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/890935/PAQUETE_DE_REFORMAS_CONSTITUCIONALES.pdf

Gobierno de México, (S/f). *Programas para el bienestar: Jóvenes Construyendo el Futuro*. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://programasparaelbienestar.gob.mx/jovenes-construyendo-el-futuro/>

Instituto Nacional Electoral (INE), (8 de septiembre de 2023). Para las elecciones 2024 se elegirán más 20 mil cargos de elección popular y serán llamadas a las urnas alrededor de 98 millones de mexicanas y mexicanos, en *Central Electoral*, en: <https://centralelectoral.ine.mx/2023/09/08/para-las-elecciones-2024-se-elegiran-mas-20-mil-cargos-de-eleccion-popular-y-seran-llamadas-a-las-urnas-alrededor-de-98-millones-de-mexicanas-y-mexicanos/>

Jóvenes Construyendo el Futuro. (2021, julio 23). *Jóvenes Construyendo el Futuro en San Luis Potosí*. <https://jovenesconstruyendofuturo.info/san-luis-potosi/>

OECD, (2020). *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/89b1577d-en>.

Opinión Pública SLP (2024, enero 30). «*Jóvenes Construyendo El Futuro*», *brindará más apoyo en SLP*. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de Secretaría <https://opslp.mx/jovenes-construyendo-el-futuro-brindara-mas-apoyo-en-slp/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (2022). *Nuestras voces, desde abajo: Diagnóstico sobre los resultados de los proyectos Sembrando Vida y Jóvenes Construyendo el Futuro en sus beneficiarios en El Salvador y Honduras*. PNUD. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/835822/Diagnostico.pdf>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SHCP, (2024). *Ficha Técnica: Jóvenes Construyendo el Futuro*. Última actualización: Primer trimestre 2024. En <https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=14S280>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, STPS (s/f) *Jóvenes Construyendo el Futuro* (página oficial del programa) Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, STPS (2019, noviembre 5). *Exporta STPS el Programa Jóvenes Construyendo el Futuro a Centroamérica; presenta alcances a comitiva de Honduras*. gob.mx. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de <https://www.gob.mx/stps/prensa/exporta-stps-el-programa-jovenes-construyendo-el-futuro-a-centroamerica-presenta-alcances-a-comitiva-de-honduras?idiom=es-MX>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, STPS (2020). *Evaluación de Diseño 2019-2020 Jóvenes Construyendo el Futuro*. Módulo para la Evaluación de Consistencia y Resultados. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/583041/Anexo_C_Evaluacion_de_diseno_U280.pdf

Secretaría del Trabajo y Previsión Social, STPS (2021, agosto). *Diagnóstico: Programa presupuestario S-280 Jóvenes Construyendo el Futuro*. Gob.mx. Recuperado el 29 de mayo de 2024, de https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/publico/doc/DIAGNOSTICO_2021_PP_S-280_JCF.pdf

Valmorisco, S. & Vincent M. J. (2021, 09 de julio). Análisis y evaluación de Políticas Públicas: un acercamiento al estudio de casos mediante el uso de métodos y técnicas de investigación en Ciencia Política [Conferencia]. XV Congreso Español de Ciencia Política y de la Administración: Lecciones y Retos Políticos de la Pandemia, Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración. Online. <https://aecpa.es/es-es/analisis-y-evaluacion-de-politicas-publicas-un-acercamiento-al-estudi/congress-papers/3087/>

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage Publications.

Weiss, C. (1998). *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies*. Prentice Hall.