

ECOSISTEMA LABORAL PARA **JÓVENES OPORTUNIDAD**

EMPRESAS CON LA JUVENTUD
Ciudad de México



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

YB
YOUTHBUILD
MÉXICO

Ecosistema laboral para *jóvenes oportunidad*



Índice

1. Introducción
2. Metodología
3. Sectores donde trabajan las personas jóvenes
4. Condiciones del mercado laboral para jóvenes en la Ciudad de México
5. Trayectorias de trabajo, competencias y habilidades más solicitadas para el empleo de *jóvenes oportunidad* en CDMX
6. El modelo de “Formación Integral para el Trabajo (FIT)” como mecanismo de integración para la empleabilidad de *jóvenes oportunidad*
7. Sugerencias de política pública para mejorar el ecosistema de empleabilidad de jóvenes

PRESENTACIÓN



Toda persona joven tiene derecho a un trabajo digno y así poder iniciar un desarrollo profesional que le permita una vida digna y plena. Sin embargo, las y los *jóvenes oportunidad* necesitan enfrentar las barreras que se les presentan en sus vidas para lograrlo.

Este texto nos ofrece un claro panorama de los retos y de las posibilidades existentes en la Ciudad de México. La intención de estos estudios es analizar las condiciones de trabajo que más apoyen la movilidad social de *jóvenes oportunidad* para enfocar mejor el trabajo que hacen las organizaciones de sociedad civil y centros de formación. Esperamos que este instrumento ayude al trabajo necesario de articular o hacer puentes entre las aspiraciones y vocación de las personas jóvenes, las ofertas de capacitación y los trabajos concretos que ofrece el mercado. Si hacemos bien esa tarea, más *jóvenes oportunidad* podrán mejorar sus condiciones de trabajo y por lo tanto de vida.

El texto, por otro lado, pone de manifiesto la precariedad que prevalece en el sector empleador y que necesita ser transformado por las personas tomadoras de decisiones. Es este un llamado a las entidades empleadoras a mejorar las condiciones de trabajo y abrir más puertas a las personas *jóvenes oportunidad*.

Pensamos que es posible cambiar el ecosistema laboral con la suma de acciones de los diferentes sectores de la sociedad. Y particularmente con la participación y aporte de jóvenes.

Tere Lanzagorta

DIRECTORA DE YOUTHBUILD MÉXICO
COMITÉ DIRECTIVO DE GOYN



1. Introducción

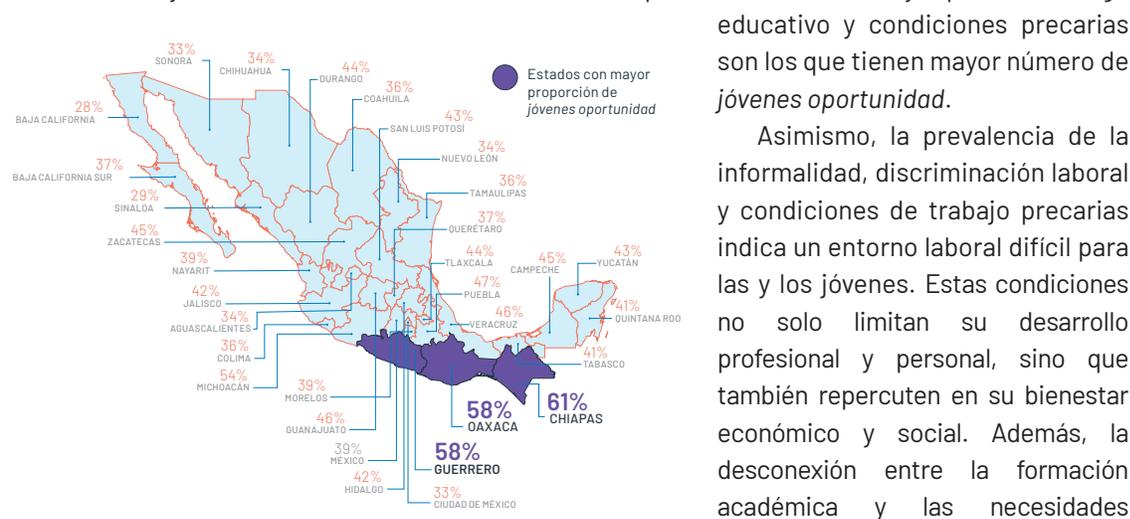
La situación de las y los jóvenes en el país demuestra los desafíos a los que se enfrentan en el ámbito laboral. En México, habitan 31.3 millones de jóvenes (15-29 años), de los cuales, 13 millones (41%) son *jóvenes oportunidad*.¹

Se trata de jóvenes que son diversos, resilientes, creativos y con capacidad de resolución, que han vivido en contextos adversos que les crean barreras estructurales para su desarrollo; tienen un gran potencial productivo y son personas con derechos. Si se les ofrecen opciones adecuadas pueden aportar a sí mismos, a sus familias, a sus comunidades y al país. Son parte de la solución, no son el problema.

Es importante distinguir a las personas *jóvenes oportunidad* de los contextos en los que han crecido, que no les han permitido acceder plenamente a sus derechos. Esos contextos no les definen como personas.



Los estados con mayor proporción de *jóvenes oportunidad* son: Chiapas (61%), Guerrero (58%) y Oaxaca (58%). Los estados con menor proporción de *jóvenes oportunidad* son: Baja California (28%), Sinaloa (29%) y Ciudad de México (33%). Es destacable que los estados con mayor pobreza, rezago educativo y condiciones precarias son los que tienen mayor número de *jóvenes oportunidad*.



¹ *Jóvenes oportunidad* es la forma positiva para referirnos a personas jóvenes entre 15 y 29 años que son resilientes, creativas y con capacidad resolutoria, que han vivido en contextos adversos que les crean barreras estructurales para su desarrollo, y que, al tener una oportunidad de inclusión social, educativa y de trabajo en condiciones dignas, inician un proceso de movilidad social y aportan al crecimiento económico del país.

del mercado laboral sugiere deficiencias en el sistema educativo para preparar a jóvenes para las oportunidades de empleo actuales, especialmente en un mercado laboral en constante movimiento.

Lo anterior demuestra la importancia de brindar oportunidades a las y los jóvenes para que puedan acceder a una inclusión social, educativa y de trabajo en condiciones dignas, lo cual aportaría a su movilidad social, al desarrollo y crecimiento económico del país.

Por tal motivo, YouthBuild México en conjunto con la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno y la Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN Ciudad de México), presentan el estudio Ecosistema laboral para jóvenes oportunidad, el cual tiene como objetivo examinar los sectores de empleabilidad, las características de los empleos, las ofertas de empleo, y las habilidades y competencias más solicitadas para que jóvenes se integren a empleos formales.

Por último, el estudio presenta un modelo de formación y capacitación exitoso, asimismo, una serie de recomendaciones sobre políticas públicas y programas que faciliten el acceso de jóvenes oportunidad a empleos dignos y sustentables.

2. Metodología

Para proporcionar una base sólida de las tendencias, desafíos y oportunidades que presenta el mercado de trabajo para jóvenes oportunidad, se analizaron, los Censos Económicos del INEGI y la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2023, Trimestre II, insumos que establecen información sobre las dinámicas, ubicación y rangos salariales de los negocios establecidos en el país. Cabe señalar, que dichos censos, solo consideran establecimientos fijos y no ambulantes, ni negocios en casas-habitación.

Asimismo, GOYN Ciudad de México realizó un estudio² en el que se encuestaron 200 empresas ubicadas en Ciudad de México, las cuales presentan una visión cualitativa sobre el tipo de actividad que efectúan, las características de los empleos ofertados y las habilidades/capacidades que son de mayor interés para empleadores.

Por otro lado, en colaboración con la organización CLAP, se realizó el estudio *Apunta*³, el cual analiza miles de vacantes publicadas en las principales bolsas de trabajo (Computrabajo, Indeed y Portal de empleo) en la Ciudad de México. Con ello, se lograron identificar las trayectorias laborales más demandadas y las habilidades correspondientes a los sectores con más desarrollo. Además, el análisis permitió identificar las especialidades y sus habilidades que permiten hacer trayectorias laborales mucho más detalladas basadas en dos criterios: ser vacantes que no solicitan estudios superiores y un salario arriba de \$10 mil pesos mensuales

Es importante señalar que, aunque la información proporcionada por los estudios es de gran utilidad y sirve como un buen indicador de ciertas tendencias y realidades económicas, los análisis tienen ciertas limitaciones metodológicas; la investigación no puede capturar o representar adecuadamente elementos como la economía informal o los ingresos no reportados, como aquellos obtenidos por propinas u otros. Estos elementos permanecen fuera del alcance del análisis ya que no se registran oficialmente.

Partiendo de lo anterior, la evidencia recabada en los ejercicios analíticos apunta hacia la importancia de fortalecer la formación y capacitación de jóvenes a fin de aumentar su empleabilidad y con ello, impulsar el desarrollo económico en el país.

² GOYN Ciudad de México / SIMO (2024) Disponible en <https://goynmexico.org/2024/03/26/ecosistema2024/>

³ <https://goynmexico.org/2024/08/21/reporte-apunta-identificando-las-mejores-trayectorias-laborales-y-de-formacion-para-jovenes-oportunidad/>

3. Sectores donde trabajan las personas jóvenes

En este apartado se hace referencia a los principales sectores en donde trabajan las personas jóvenes en el país, con base en las 6,373,169 unidades económicas registradas en los Censos Económicos 2019 del INEGI.

El comercio es el sector donde más trabajan las personas jóvenes (22%), la industria manufacturera (19%), agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca (10%), restaurantes y servicios de alojamiento (10%) y servicios diversos (10%).

Los sectores donde una mayor proporción de jóvenes que trabajan reciben un salario suficiente son el gobierno, la construcción y la industria extractiva y de la electricidad. Cabe destacar que, sin considerar a la construcción, son sectores que emplean relativamente pocas personas.

En cambio, los sectores que emplean a una mayor cantidad de jóvenes son el comercio, restaurantes y servicios de alojamiento. Sin embargo, en muchas ocasiones, son sectores que cuentan con una situación de precariedad laboral.

A continuación, se presentan datos sobre algunos de los principales sectores en el país, con base en el número de unidades económicas, el total de personal ocupado y la magnitud de personas jóvenes que trabajan en dichos sectores.



3.1 Comercio⁴

- Número de unidades económicas en México: 2,188,315.
- Principales entidades en donde se ubican las unidades económicas: Estado de México (332,820), Ciudad de México (212,420), Jalisco (159,569), Puebla (143,614) y Veracruz (129,880).
- Total de personal ocupado: 5,899,054, 16% del total del personal ocupado en el país
- Total de jóvenes ocupados (hasta 30 años): 2,704,332, 45% del total del personal del sector.
- Sueldos y salarios: Promedio anual de \$74,138 pesos; 19% menos que el salario anual promedio en el país. ⁵
- Promedio de horas trabajadas: 9.1 horas trabajadas diariamente. ⁶

3.2 Industria manufacturera⁷

- Número de unidades económicas en México: 579,828.
- Principales entidades en donde se ubican las unidades económicas: Estado de México (61,840), Oaxaca (52,023), Puebla (50,091), Michoacán (37,608) y Jalisco (35,702).
- Total de personal ocupado: 6,493,020, 13% del total de personas ocupadas en México.
- Total de jóvenes ocupados (hasta 30 años): 2,784,813, 42% del total del personal del sector.
- Sueldos y salarios: Promedio anual de \$104,392 pesos, 18% más que el salario anual promedio en el país.
- Promedio de horas trabajadas: 9.2 horas trabajadas diariamente. ⁸

⁴ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

⁵ De acuerdo con el Censo Económico del INEGI (2019), a nivel nacional el salario promedio anual era de \$88,348 pesos

⁶ El promedio a nivel nacional de horas trabajadas es de 9.1. Fuente: Censo Económico 2019.

⁷ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

⁸ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

3.3 Hospitalidad: Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas⁹

- Número de unidades económicas en México: 637,124.
- Principales entidades en donde se ubican las unidades económicas: Estado de México (71,069), Ciudad de México (56,050), Jalisco (44,452), Veracruz (44,053), y Puebla (34,242).
- Total de personal ocupado: 2,668,918 personas, 7.5% del total del personal ocupado del país.
- Total de jóvenes ocupados (hasta 30 años): 1,165,019, 43% del total del personal del sector.
- Sueldos y salarios: Promedio anual de \$50,705 pesos, 75% menor respecto al salario anual promedio en el país.
- Promedio de horas trabajadas: 11.1 horas trabajadas diariamente, lo cual excede en 1.8 horas al promedio nacional.¹⁰

3.4 Servicios de salud y de asistencia social¹¹

- Número de unidades económicas en México: 196,089.
- Principales entidades en donde se ubican las unidades económicas: Estado de México (20,897), Ciudad de México (20,142), Jalisco (14,025), Veracruz (10,959), y Guanajuato (10,620).
- Total de personal ocupado: 763,881 personas, 2% del personal total ocupado en el país.
- Total de jóvenes ocupados (hasta 30 años): 236,916, 31% del total ocupado del sector.
- Sueldos y salarios: En cuanto al ingreso obtenido, existe un promedio anual de \$75,471 pesos, una diferencia del 17% respecto al salario anual promedio en el país.
- Promedio de horas trabajadas: 11 horas trabajadas diariamente, lo cual excede en 1.7 horas al promedio nacional de todos los sectores económicos.¹²

4. Condiciones del mercado laboral para jóvenes en la Ciudad de México

En la Ciudad de México, habitan 2.1 millones de jóvenes (15-29 años), de los cuales, el 33% son jóvenes sin estudios superiores que se encuentran en un empleo precario (509 mil jóvenes) –sin ingreso suficiente y/o sin seguridad social, y poco más del 10% (216 mil jóvenes) están sin estudios superiores, desconectados del estudio y/o del trabajo.

Asimismo, 428 mil jóvenes en la Ciudad de México carecen de Educación Media Superior completa¹³

Los cinco principales sectores en donde se encuentran laborando 1.1 millones de jóvenes en la Ciudad de México son: Comercio (25%), Servicios profesionales, financieros y corporativos (19%), Servicios diversos (11%), Restaurantes y servicios de alojamiento (10%) y Transportes, comunicaciones, correo y almacenamiento (9%).¹⁴

⁹ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹⁰ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹¹ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹² Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹³ Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2023, Trimestre II.

¹⁴ Ibid.

En cuanto al tipo de empleo, existe una división casi equitativa entre el empleo informal (52.5%) y el formal (47.5%), lo que sugiere que más de la mitad de los jóvenes se encuentran trabajando en condiciones que a menudo carecen de seguridad social y beneficios laborales establecidos.

En cuestión de jornadas laborales, se revela que la mayoría de las y los jóvenes (49.15%) trabajan entre 35 y 48 horas a la semana, mientras que un 28.12% supera las 48 horas. A lo anterior, se le añaden los tiempos de traslados, los cuales en promedio son entre 1.5 y 2 horas dedicadas diariamente, lo que impide mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal debido a la carga de trabajo y la desconexión entre espacios laborales y los lugares en donde viven las y los jóvenes.

En términos de prestaciones, se identifica que la prestación más común es la afiliación a la Seguridad Social, mientras que las menos común son aguinaldos, préstamos y vacaciones. En los sectores de servicios, hospitalidad y construcción, las condiciones de trabajo suelen ser precarias, careciendo del acceso a necesidades básicas como servicios sanitarios adecuados, espacios para descansar o áreas de alimentación.

Por último, las y los jóvenes siguen sufriendo discriminación laboral por cuestión de edad, de género, de apariencia y/o de ubicación de su hogar, lo que les restringe acceder a trabajos dignos.

Todas estas condiciones sobre el mercado laboral en la Ciudad de México, demuestran un panorama de precariedad y de falta de inclusión a trabajos dignos. Por lo cual, la informalidad y la inestabilidad laboral sigue prevaleciendo en la región.

De acuerdo con el análisis de los principales sectores en donde jóvenes de la Ciudad de México se encuentran laborando, GOYN Ciudad de México, consideró hacer un análisis específico de cinco sectores prioritarios: Hospitalidad; Entretenimiento; Empleos Verdes y Construcción Sustentable; Salud y Cuidados; y Economía Digital. Para dicho análisis se recurrió a los datos del Censo Económico 2019 y al Sistema Automatizado de Información Censal (SAIC). Estos datos se organizaron según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2018 (SCIAN 2018), abarcando información relevante como el número de unidades económicas, principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas, el total de personal ocupado, sueldos y salarios declarados, y el promedio de horas trabajadas por sector.

En el análisis general, se identificaron a las empresas que podrían ofrecer las mejores condiciones laborales para *jóvenes oportunidad* considerando los criterios de ingreso mensual, producción bruta y número de unidades económicas, teniendo como resultado que los mejores sectores para laborar siendo joven son:

- a) Comercio al por menor y al por mayor.
- b) Servicios de alojamiento temporal.
- c) Industrias manufactureras.
- d) Servicios financieros y de seguros.
- e) Transportes, correos y almacenamiento.

A continuación, se presentan los resultados por tipo de sector:

4.1 Hospitalidad (servicios de alojamiento temporal y la preparación de alimentos y bebidas)

- Número de unidades económicas en CDMX: 945
- Principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas: Cuauhtémoc (467), Miguel Hidalgo (95), Benito Juárez (76), Iztapalapa (50), Venustiano Carranza (44).
- Personal ocupado: 43,541 personas (24,295 hombres y 19,246 mujeres)
- Sueldos y salarios: En cuanto al ingreso obtenido por alcaldía, se encontró que Miguel Hidalgo es la mejor colocada, con un ingreso promedio anual de \$105,168

pesos. Por otro lado, en el extremo opuesto se encuentra Milpa Alta, con un ingreso promedio anual de \$39,250 pesos.

- Promedio de horas trabajadas: 9.5 horas trabajadas diariamente.¹⁵

4.2 Entretenimiento (servicios de entretenimiento en instalaciones recreativas y otros servicios recreativos)

- Número de unidades económicas en CDMX: 3,830
- Principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas: Iztapalapa (706), Cuauhtémoc (465), Gustavo A. Madero (432), Tlalpan (273), Benito Juárez (267).
- Personal ocupado: 29,329 personas (17,764 hombres y 11,565 mujeres).
- Sueldos y salarios: En cuanto a los ingresos anuales, el promedio es de \$64,773. Las alcaldías que encabezaron la lista son Álvaro Obregón (\$83,275), Coyoacán (\$83,967) y Xochimilco (94,862).
- Promedio de horas trabajadas: 10 horas trabajadas diariamente.¹⁶
- Las alcaldías que brindan mejores salarios son: Xochimilco, con un promedio de \$94,862, y Coyoacán, con \$83,967.¹⁷

4.3 Empleos verdes y construcción sustentable

- Número de unidades económicas en CDMX: 70
- Principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas: Miguel Hidalgo (13), Cuauhtémoc (11), Benito Juárez (9), Iztapalapa (8) y Gustavo A. Madero (6).
- Personal ocupado: 3,344 personas (2,507 hombres y 837 mujeres).
- Sueldos y salarios: En cuanto a los ingresos anuales, el promedio es de \$67,587.
- Promedio de horas trabajadas: 8 horas trabajadas diariamente.
- Las alcaldías que brindan mejores salarios son: Gustavo A. Madero, con un promedio de \$123,963, y Álvaro Obregón, con \$123,916.¹⁸

4.4 Salud y cuidados (servicios de cuidados de la salud y asistencia social)

- Número de unidades económicas en CDMX: 256
- Principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas: Tlalpan (35), Cuauhtémoc (33), Benito Juárez (31), Coyoacán (29) y Gustavo A. Madero (24).
- Personal ocupado: 4,244 personas (1,389 hombres y 2,855 mujeres)
- Sueldos y salarios: En cuanto a los ingresos anuales, el promedio es de \$69,718.
- Promedio de horas trabajadas: 11.5 horas trabajadas diariamente.
- Las alcaldías que brindan mejores salarios son: Gustavo A. Madero, con un promedio de \$119,179, y Venustiano Carranza, con \$103,900.¹⁹

4.5 Economía digital (Servicios de diseño de sistemas de cómputo y servicios relacionados)

- Número de unidades económicas en CDMX: 987
- Principales alcaldías en donde se ubican las unidades económicas: Benito Juárez (304), Cuauhtémoc (233), Miguel Hidalgo (213) y Álvaro Obregón (84).
- Personal ocupado: 48,586 personas (32,644 hombres y 15,942 mujeres).

¹⁵Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹⁶Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹⁷Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹⁸Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

¹⁹Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

- Sueldos y salarios: En cuanto a los ingresos anuales, el promedio es de \$78,730.
- Promedio de horas trabajadas: 8 horas trabajadas diariamente.
- Las alcaldías que brindan mejores salarios son: Cuauhtémoc, con un promedio de \$107,372 y Benito Juárez, con \$105,040.²⁰

5. Trayectorias de trabajo, competencias y habilidades más solicitadas para el empleo de jóvenes oportunidad en CDMX

El tema de desarrollo de competencias y habilidades que se requieren en el ecosistema de empleabilidad de jóvenes de la Ciudad de México es vital para comprender las demandas que tienen las empresas y las áreas de oportunidad para vincular a jóvenes con ofertas de trabajo.

En este sentido, GOYN CDMX y CLAP realizaron el primer reporte *Apunta*²¹ para la Ciudad de México, que analiza las mejores trayectorias de trabajo disponibles para *jóvenes oportunidad* en CDMX, así como las habilidades específicas necesarias para acceder a ellas. La metodología, desarrollada por CLAP y que es la primera de su tipo en Latinoamérica, analizó durante tres meses, aproximadamente 140 mil ofertas de trabajo publicadas en los principales sitios web de búsqueda de empleo (OCC, Indeed y Computrabajo) a través de BigData para identificar las trayectorias laborales con mejor potencial, sus requerimientos y las habilidades necesarias para acceder a ellas

Entre los hallazgos destacan:

- **75% de las vacantes ofertadas en CDMX** no ofrecen un salario de **al menos \$10,000 pesos**, necesarios para superar el umbral de pobreza
- **El 25% restante de vacantes ofertadas** que no solicitan tener estudios superiores, **ofrecen un salario en promedio de \$12,284 pesos**. De ellas, **solo 3% de las vacantes ofrecen un ingreso por encima de los \$20,000 pesos**.
- Las 5 **categorías con más oportunidades laborales** para *jóvenes oportunidad* son: **Ventas y servicios (52%)**; **Operaciones y logística (16%)**; **Administración y soporte (11%)**; **Mantenimiento y técnico (9%)** **Hospitalidad y recreación (4%)**.
- **Ventas y servicio al cliente acumula 5 de cada 10 trabajos** con mayor potencial para *jóvenes oportunidad*.
- En sectores con muchas ofertas de empleo para jóvenes, como la **hospitalidad y el cuidado**, predominan los trabajos precarios con **salarios menores a los \$10,000 pesos**.
- **80% de los trabajos que ofrecen un salario por encima de \$10,000 pesos**, solicitan contar con educación media superior.
- De igual forma, **contar con inglés avanzado o capacidades gerenciales** permite alcanzar salarios hasta un 32% más altos que trayectorias laborales similares y 90% de los trabajos demanda ya habilidades digitales, aún en trabajos operativos u oficios.
- Son **8 trayectorias** que concentran trabajos con mejores ingresos:
 1. Asesor comercial.
 2. Vendedor.
 3. Servicio al cliente.

²⁰ Elaboración propia con base en INEGI. Censo Económico 2019.

²¹ <https://goynmexico.org/2024/08/21/reporte-apunta-identificando-las-mejores-trayectorias-laborales-y-de-formacion-para-jovenes-oportunidad/>

4. Ventas de productos financieros.
 5. Telemarketing.
 6. Auxiliar administrativo.
 7. Almacén e inventarios.
 8. Gerente de ventas.
- El **90% de las vacantes ofertadas**, tienen una **demanda media o media baja de habilidades digitales**.
 - Las **5 habilidades digitales que más solicitan los empleos mejor pagados** para jóvenes oportunidad y que pueden impulsar su desarrollo:
 1. Manejo de Microsoft Office, Google Workspace, Drive y Dropbox.
 2. Uso de computadora personal y tablets (búsqueda, comunicación).
 3. Uso de software administrativo (SAE, SAP, ERP, WFM). }
 4. Manejo de datos y hojas de cálculo.
 5. Manejo de software de ventas (CRM, ITSM).
 - Las **habilidades socio-emocionales** se encuentran en el centro de la mayor parte de los trabajos. En este sentido, las tres principales habilidades que aparecen con mayor recurrencia en las vacantes analizadas fueron: Comunicación verbal y confianza, negociación y trabajo en equipo.

Lo anterior subraya la brecha significativa entre las expectativas de empleadores y las calificaciones de los candidatos, especialmente en términos educativos. Es crucial que las y los jóvenes se preparen adecuadamente y adquieran habilidades complementarias a las académicas para ser competitivos en el mercado laboral actual.

De igual forma, existe la necesidad de alinear las expectativas de experiencia y habilidades de los empleadores con condiciones laborales dignas, como salarios competitivos y jornadas equilibradas.

Por otra parte, en entrevistas realizadas a empleadores en Ciudad de México, se demostró que las empresas se encuentran en la búsqueda de jóvenes que demuestren ganas de trabajar y buena actitud. En general el sueldo no está asociado a una preferencia por edad o por género; sin embargo, el tema educativo sí destaca como un componente diferenciador.

Además de la escolaridad, se obtuvo que los cinco principales requisitos que toman en cuenta los empleadores al momento de contratar jóvenes son:

- Ganas de trabajar (26%)
- Buena actitud (25%)
- Disponibilidad de tiempo (14%)
- Honestidad (8%)
- Responsabilidad (8%)

De igual manera, los empleadores tienen una preferencia por candidatos que toman la iniciativa, son resolutivos y muestran autonomía en la solución de problemas. También se prioriza la capacidad para aprender rápidamente, buena comunicación y pensamiento crítico. Estas competencias son clave en entornos dinámicos y en puestos que requieren adaptabilidad y eficacia en la resolución de problemas complejos, lo cual refleja un mercado laboral en busca de trabajadores versátiles, adaptativos y con capacidad para contribuir de manera significativa al éxito empresarial.

Por lo cual se concluye que es necesario que no solo se desarrollen las habilidades técnicas específicas, sino que también fomenten las competencias socioemocionales para una integración exitosa en el mercado laboral. Por ello, a continuación, se presenta un modelo colaborativo que demuestra cómo mejorar las habilidades y lograr una inserción laboral exitosa de *jóvenes oportunidad*.

6. El modelo de “Formación Integral para el Trabajo (FIT)” como mecanismo de integración para la empleabilidad de jóvenes.

Ante el panorama global del desempleo de jóvenes, marcado por altas tasas de desocupación, carencia de habilidades fundamentales y la prevalencia de la informalidad laboral, resulta imperativo promover tanto el empleo como la capacitación entre las y los jóvenes. Los cambios en el ámbito laboral, impulsados por la digitalización y el auge en los sectores de la economía de hospitalidad, servicios y de cuidados, están transformando las competencias demandadas por las empresas, provocando una desconexión entre las habilidades de jóvenes y las necesidades del mercado laboral.

En este sentido, la Alianza Jóvenes con Trabajo Digno y YouthBuild México diseñaron el Modelo de Formación Integral para el Trabajo (FIT), el cual tiene como objetivo contribuir a la capacitación de las y los *jóvenes oportunidad* a fin de impulsar la inclusión laboral en empleos con condiciones de trabajo dignas, así como apoyar a las empresas a cubrir vacantes de personal operativo con personal capacitado. Dicho modelo está basado en las mejores prácticas internacionales de programas de empleabilidad para jóvenes, el cual ha demostrado reducir el desempleo y contribuir a establecer trayectorias de crecimiento y proyectos de vida.

El modelo FIT tiene una duración de 4 meses, y se conforma de siete componentes:



Resultados:

Los resultados de la implementación de programas FIT se reflejan en la expansión territorial, el número de empresas coparticipes, la eficiencia terminal de nuestros jóvenes graduados y el grado de vinculación laboral al interior de las empresas que participan del programa.

Desde su implementación, el modelo ha tenido presencia en los estados de Ciudad de México, Chihuahua, Estado de México y Yucatán. Esta presencia se debe gracias a la confianza de empresas como Mercado Libre, Diri Telecomunicaciones, Grupo Esperanza, Bisquets Obregón, Grupo Sanborns, Grupo Son, ALSEA, Mega Direct, NTT Data, Accenture y Coppel, los cuales han confiado en el potencial y ventajas que resultan para sus organizaciones la contratación de *jóvenes oportunidad*.

Durante estos 3 primeros años de implementación, 906 jóvenes se han inscrito a las capacitaciones, de los cuales en promedio 75% logran graduarse exitosamente. De ellos, el 50% se integran a un empleo formal y 38% inician un proceso de emprendimiento.

De igual forma, es destacable señalar los principales beneficios del modelo FIT de acuerdo con las empresas que han participado son:

- Las empresas consideran que el proceso de contratación es más sencillo que la contratación regular.
- Los perfiles de las personas *jóvenes oportunidad* capacitadas a través del modelo FIT están ajustados a las necesidades de las vacantes de las empresas.

- Las y los *jóvenes oportunidad* capacitados en el modelo tienen una menor rotación en comparación con otros jóvenes en puestos similares.
- Las empresas consideran que cuando las y los *jóvenes oportunidad* provienen de procesos de formación con el modelo FIT, demuestran una mayor lealtad con la empresa que el resto de jóvenes.
- Las empresas destacan la importancia de la combinación de habilidades técnicas y socioemocionales que adquirieron las y los *jóvenes oportunidad* que participaron en el modelo.
- Las empresas valoran que las y los *jóvenes oportunidad* que se formaron con el modelo cuentan con habilidades computacionales y que saben manejar herramientas de gestión de trabajo y paquetería Office y Outlook.
- Con respecto al componente socioemocional de la capacitación, las empresas valoran más que las y los jóvenes sepan trabajar en equipo, que se adapten al trabajo, muestren liderazgo, resiliencia, comunicación asertiva, empatía, interés por las actividades del puesto, puntualidad, honestidad, compromiso, disciplina y ganas de salir adelante.
- Además, las y los *jóvenes oportunidad* egresados del modelo, han demostrado ser más receptivos a las capacitaciones y muestran más interés en seguir aprendiendo y desarrollándose.

Otros beneficios de las empresas al contratar *jóvenes oportunidad* a través del modelo FIT son:

- Sumarse a las agendas internacionales con el compromiso de promover el trabajo decente y el empleo en los jóvenes.
- Dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.
- Promover el Plan de Acción Mundial sobre Empleo Juvenil, Estrategia de las Naciones Unidas para la Juventud. ONU.
- Respetar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional del Trabajo.
- Posibilidad de acceder a créditos con objetivos de impacto social

El mayor resultado del programa FIT es la transformación integral de las y los jóvenes, preparándolos no solo para acceder a empleos dignos, sino también para emprender una trayectoria de crecimiento personal y profesional que impulse su movilidad social y una ciudadanía participativa.

7. Sugerencias de política pública para mejorar el ecosistema de empleabilidad de jóvenes.

Como se demostró, el ecosistema de empleabilidad para *jóvenes oportunidad* se ha convertido en un tema crucial para el desarrollo económico y social del país. En este sentido, las políticas públicas desempeñan un papel fundamental en el reforzamiento del ecosistema, el cual no solo facilite la inserción laboral, sino que también fomente el desarrollo de habilidades y el impulso de trayectorias de crecimiento profesional. Por tal motivo, a continuación, se presentan una serie de recomendaciones en política pública.

- **Desarrollo de programas de capacitación específicos:** Diseñar e implementar programas de capacitación que estén directamente relacionados con las necesidades de los diversos sectores económicos. Esto podría incluir habilidades digitales para el comercio electrónico, gestión de inventarios, atención al cliente, marketing digital y analítica de datos.
- **Integración de competencias transversales:** Incorporar en los programas de capacitación habilidades transversales, como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la comu-

nicación efectiva y el trabajo en equipo, que son valiosas en cualquier ámbito laboral y son indispensables para que las y los jóvenes puedan formarse un proyecto de vida.

- **Creación de alianzas con el sector privado:** Colaborar con empresas y asociaciones comerciales para desarrollar programas de capacitación que respondan a las tendencias actuales del mercado y las proyecciones futuras del sector. Estas alianzas pueden también facilitar prácticas profesionales y pasantías para los jóvenes.
- **Incentivos para la formación continua:** Establecer incentivos para las empresas que promuevan la capacitación continua de sus empleados jóvenes, como reducciones fiscales o subvenciones. Asimismo, ofrecer becas o financiamiento para los jóvenes que deseen participar en programas de formación relevante.
- **Mejorar ingresos:** Asegurar que los salarios sean justos y reflejen un bienestar en las personas jóvenes. Esto podría incluir la revisión y ajuste de las estructuras salariales existentes y la implementación de bonificaciones o pagos por servicios especiales. De igual forma, es prioritario implementar una estructura salarial que reconozca y recompense los niveles de educación alcanzados, incentivando así la formación continua y la atracción de talento calificado.
- **Regular la jornada laboral:** Establecer límites claros para las horas de trabajo, promoviendo jornadas laborales que respeten el equilibrio entre la vida laboral y personal. Esto es crucial para prevenir el agotamiento y asegurar que los trabajadores mantengan un alto nivel de bienestar físico y mental.
- **Mejorar la movilidad y la vinculación entre lugares de trabajo y hogares:** Las observaciones sobre la desvinculación entre el empleo y los lugares de residencia de jóvenes sugieren la necesidad de abordar esta problemática desde una perspectiva geográfica, tomando en cuenta la creación de polos de desarrollo en las alcaldías y municipios periféricos. Asimismo, es pertinente un impulso del trabajo a distancia e híbrido en aquellos sectores que lo faciliten, además de impulsar el desarrollo de medios de transporte de 24 horas.

Todas las sugerencias tienen como finalidad fomentar la creación de entornos laborales colaborativos que potencien el trabajo de jóvenes y que mejoren la productividad de empresas a través de generar estrategias de formación y desarrollo de talento que pueden mejorar significativamente el ecosistema laboral.

Bibliografía

- Acevedo, b. E. G. (2014). Habilidades, salarios y desigualdad regional en México (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de México, México).
- Alianza Jóvenes con Trabajo Digno (2024), *Jóvenes oportunidad*: Datos de la Zona Metropolitana del Valle de México. Análisis de políticas y recomendaciones para su inclusión económica, México. Disponible en: <https://www.jovenescontrabajodigno.mx/docs>
- Bayón, María Cristina. (2008). Desigualdad y procesos de exclusión social. Concentración socioespacial de desventajas en el Gran Buenos Aires y la Ciudad de México. *Estudios demográficos y urbanos*, 23(1), 123-150. <https://doi.org/10.24201/edu.v23i1.1305>
- Garrido-Rodríguez, Laura Alejandra, & Pérez-Campuzano, Enrique. (2019). Situación del empleo en el sector servicios del México Metropolitano. *Papeles de población*, 25(101), 83-111. Epub 26 de junio de 2020. Disponible en: <https://doi.org/10.22185/24487147.2019.101.24>
- Global Opportunity Youth Network (GOYN CDMX), CLAP, (2024), Reporte Apunta, Identificando las mejores trayectorias laborales y de formación para *jóvenes oportunidad*, México. Disponible en: <https://goynmexico.org/2024/08/21/reporte-apunta-identificando-las-mejores-trayectorias-laborales-y-de-formacion-para-jovenes-oportunidad/>
- Global Opportunity Youth Network (GOYN CDMX), SIMO, (2024), Ecosistema laboral para jóvenes en la Ciudad de México Disponible en: <https://goynmexico.org/2024/03/26/ecosistema2024/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024), Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), 2023. México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024), Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2023, II trimestre, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019), Sistema Automatizado de Información Censal (SAIC), México.
- Solís, P., & Blanco, E. (2014). La desigualdad en las trayectorias educativas y laborales de los jóvenes de la Ciudad de México: un panorama general. E. Banco, P. Solís y H. Robles (Coords.), *Caminos Desiguales. Trayectorias Educativas y Laborales de Los Jóvenes En La Ciudad de México*, México DF: El Colegio de México/Inee.
- YouthBuild México (2023), Reporte de *Jóvenes Oportunidad 2023*, México.
- Disponible en: <https://youthbuildmexico.org/2023/12/06/reporte-de-jovenes-oportunidad-2023/>



EMPRESAS CON
LA JUVENTUD
Ciudad de México



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

YB
YOUTHBUILD
MÉXICO