

# LA EMPLEABILIDAD JUVENIL COMO OPORTUNIDAD PARA LA EMPRESA

CONTEXTO EN EL ECUADOR Y  
BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES



## **Agradecimientos**

Jon Suárez (Aldeas Infantiles SOS)  
Verónica Legarda (Aldeas Infantiles SOS)  
Rafael Carriel (Aldeas Infantiles SOS)  
Evangelina Gómez (CERES)  
Ignacio de Benito (Fundación Bertelsmann)  
Verónica Escobar (FUDELA)  
Saskia Izurieta (Fundación Holcim)  
Rosa Sigüencia (Grupo Synergy)  
Carolina Ruiz (Grupo Synergy)  
María Calvo (Grupo VIPS)  
María Escribano (Grupo VIPS)  
Galo Quizanga (HIAS)

### **LA EMPLEABILIDAD JUVENIL COMO OPORTUNIDAD PARA LA EMPRESA CONTEXTO EN EL ECUADOR Y BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES**

Autores de la publicación:  
Pablo del Arco Fernández - Valora Consultores  
Mariana Sarai Ayala Calva – Valora Consultores

Con el apoyo de la Unidad de Responsabilidad  
Social de Banco Guayaquil

Diseño y maquetación: Valora Consultores

Editado por Banco Guayaquil S.A.  
RUC: 0990049459001  
Matriz: Pichincha 105 y P. Icaza  
Teléfono: (593 4) 3730100  
Guayaquil, Ecuador

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>1. CONTEXTO INTERNACIONAL</b> .....	7
<b>1.1 LA AGENDA 2030</b> .....	7
<b>1.2 ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</b> .....	12
<b>2. EMPLEABILIDAD JUVENIL</b> .....	16
<b>2.1 ESCENARIO EN AMÉRICA LATINA</b> .....	16
<b>2.2 ESCENARIO EN ECUADOR</b> .....	17
<b>3. EL ROL DE LA EMPRESA EN LA EMPLEABILIDAD</b> .....	22
<b>4. INICIATIVAS DE EMPLEABILIDAD</b> .....	26
<b>4.1. INTRODUCCIÓN Y ANÁLISIS</b> .....	26
<b>4.2 DETALLE DE LAS INICIATIVAS</b> .....	33
<b>REFERENCIAS</b> .....	56

# INTRODUCCIÓN

La empresa tiene un importante rol en la sociedad, contribuyendo al desarrollo económico a través de la generación de empleo directo, así como también indirecto por los requerimientos a su cadena de suministro. Ello se complementa con el impacto al respecto que pueden tener sus actividades, productos y servicios.

En relación a los empleados, las compañías requieren potenciar las habilidades técnicas de los perfiles que componen sus equipos, en pro de la mejora continua, de la eficiencia y resultado de las actividades. Para ello, suelen entregar capacitación, muy vinculada a planes de desarrollo de carrera, y que cada vez en mayor medida se completa con un énfasis adicional en valores y competencias transversales, como liderazgo, trabajo en equipo, ética y transparencia.

La riqueza de los equipos radica en su diversidad, incluyendo la variedad de trayectorias seguidas por quienes los conforman. A la vía de los estudios universitarios, se suman las posibilidades de formación técnica, incluyendo el bachillerato técnico y los estudios superiores no universitarios. A la arquitectura formativa diseñada por el Estado, implementada a través de instituciones educativas públicas y privadas, se pueden sumar iniciativas planteadas desde las empresas, las mismas que serán especialmente valiosas en aquellos sectores de la población con menores opciones formativas.



Cuando la empresa se plantea el desarrollo de iniciativas de capacitación se encuentra con dos posibles segmentos sobre los que trabajar: empleados ya incorporados a la compañía (independientemente de la modalidad de contrato), o posibles empleados a incorporar en el corto o medio plazo. Además, cuando hablamos de formación y empresa, el foco suele estar en los jóvenes, menos experimentados respecto a las responsabilidades que van a asumir en sus puestos.

Ecuador es un país joven, que en los últimos años ha vivido un escenario de fracción mayoritaria de jóvenes que continúan los estudios por sobre los que se incorporan al mercado laboral, si bien todavía suponen fracciones muy equiparables. Existe por tanto un segmento de jóvenes que van temprano a la búsqueda de oportunidades laborales, pero que debido a diversos factores socioeconómicos, tienen riesgo de caer en el subempleo.

En el marco de la iniciativa de Pacto Global Red Ecuador, se desarrolla la Mesa de trabajo sobre el ODS 8 – Trabajo decente y crecimiento económico, liderada por Banco Guayaquil en la persona del Econ. Ángel Caputi, Presidente Ejecutivo. En dicha Mesa, se plantea el siguiente análisis del potencial de la Agenda 2030 para la empresa, del caso para el ODS 8, el contexto de la empleabilidad juvenil en el Ecuador y se exponen destacadas iniciativas promovidas desde la empresa a nivel internacional.

La Mesa de trabajo tiene como propósito poner en valor la formación técnica para los jóvenes, no sólo para aquellos con mayores dificultades socioeconómicas pero haciendo énfasis en el especial valor que entrega a este colectivo.

# 1 CONTEXTO INTERNACIONAL



# 1. CONTEXTO INTERNACIONAL

## 1.1 LA AGENDA 2030

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible fue adoptada el 25 de septiembre de 2015 por los 193 Estados Miembros de Naciones Unidas; constituye una **hoja de ruta para abordar los grandes desafíos a nivel global, en las dimensiones social, ambiental y económica** que componen la sostenibilidad. La misma incluye compromisos bajo la forma de 17 objetivos y 169 metas<sup>1</sup>, que tienen sus antecedentes en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los cuales tuvieron vigencia hasta 2015<sup>2</sup>.

Con base en las lecciones aprendidas de los ODM, la Agenda 2030 se estructuró de forma más ambiciosa y amplia para que los estados incrementen sus acciones en favor del desarrollo (en todas sus aristas), la justicia y la paz, **bajo la premisa de “no dejar a nadie atrás”** Además, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** fueron concebidos de manera participativa por los gobiernos, las empresas y la sociedad, a través de la ciudadanía y de organizaciones; asimismo, son de aplicación para todos los países, independientemente de su grado de desarrollo, siendo cada nación responsable de establecer las prioridades considerando su situación.

---

<sup>1</sup> <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<sup>2</sup> Los ODM fueron planteados desde los estados en el seno de Naciones Unidas y el sector empresarial entró en la recta final de la implementación, especialmente grandes empresas internacionales conscientes de su poder de contribución al desarrollo. Estaban focalizados en los países en desarrollo y sirvieron principalmente de guía para sus programas nacionales y la cooperación internacional de la que eran receptores. Se trató de 8 objetivos, incluyendo el fomento de una alianza mundial para el desarrollo, puerta a la participación de otros agentes diferentes a los estados (empresas, gremios, academia, organizaciones de la sociedad civil). Más información en: <http://www.un.org/es/millenniumgoals/>

Figura 1. Objetivos del Desarrollo Sostenible



Fuente: Naciones Unidas

Para la consecución de los ODS es necesario el involucramiento y **colaboración de los distintos niveles de gobierno, el sector empresarial y las organizaciones de la sociedad civil, incluyendo también la academia**. De la participación activa de cada uno de estos grupos depende el éxito colectivo para alcanzar las metas establecidas. Desde la ONU se busca que cada uno de ellos se focalice en su especialidad, no sólo en cuánto a los temas vinculados con sus actividades sino también en los mecanismos. Por ejemplo, de las empresas se enfatiza el desarrollo de soluciones de negocio que sean sostenibles financieramente y contribuyan a mejorar las condiciones socioeconómicas bajo un esquema ganar-ganar; de las organizaciones sociales, la interlocución con las comunidades y el conocimiento de primera mano en los territorios; de los estados, el desarrollo de regulación y trabajo en políticas públicas. Además, **los ODS suponen áreas de oportunidad que coadyuvan a la relación de cada uno de los agentes con sus diferentes grupos de interés**.

Los estados tienen además la responsabilidad de monitorear el grado de avance, mediante el conjunto de 232 indicadores lanzados por Naciones Unidas al respecto en 2016, e informar a través de instancias como la presentación de revisiones nacionales voluntarias en el Foro Político de Alto Nivel de la ONU. Pero además, diferentes entidades están desarrollando iniciativas para evaluar el desempeño en relación a los ODS, tanto a nivel país como de manera individual por cada empresa, organización social y/o proyecto/iniciativa realizada por alguno de los anteriores o en alianza. Es el caso del *SDG Index and Dashboards Report*<sup>3</sup>, elaborado anualmente. La edición 2018 ubica al Ecuador en la posición 46 en la consecución de sus ODS, con un puntaje de 70.8; de esta forma, se encuentra a 14.2 puntos de Suecia,

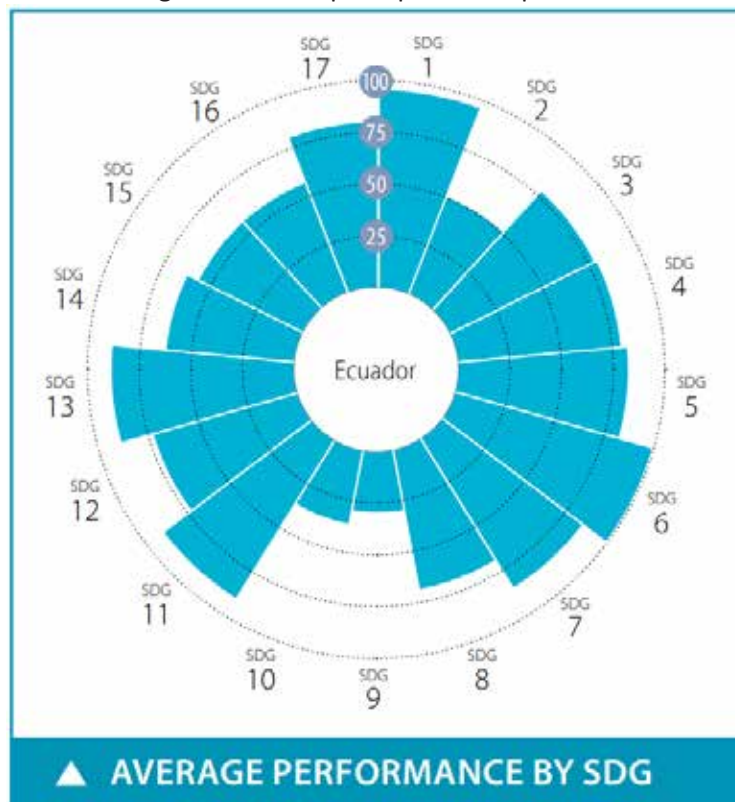
<sup>3</sup> Iniciativa desarrollada por Sustainable Development Solutions Network (SDSN) y la Fundación Bertelsmann.



país que ocupa el primer lugar en el ranking y a 2.6 de Costa Rica, el líder regional<sup>4</sup>. La implementación y sinergia de sus políticas públicas, así como el involucramiento en la acción de la Agenda 2030 de una diversidad de actores, han permitido situar al Ecuador en dicha posición y estar por encima del promedio regional (66.0 puntos).

Continuando con los resultados de Ecuador en el *SDG Index and Dashboards Report 2018*, en la Figura 2 se muestra la valoración del país en relación a cada ODS. Los más avanzados son el ODS 1 - Fin de la pobreza, el ODS 6 - Agua limpia y saneamiento, el ODS 11 - Ciudades y comunidades sostenibles y el ODS 13 - Acción por el clima. Más allá de esta valoración, es importante continuar trabajando en cada ODS para fomentar e impulsar el desarrollo integral de la Agenda 2030 entre la población.

Figura 2. Desempeño promedio por ODS



Fuente: *SDG Index and Dashboards Report 2018*

En Ecuador, la estrategia planteada desde el gobierno en relación a la Agenda 2030 está relacionada con la planificación nacional. En el Decreto Ejecutivo No. 371 se dicta como política pública del Gobierno Nacional “la adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, orientada al cumplimiento de sus objetivos y metas en el marco de su alineación

<sup>4</sup> Los puntajes están determinados con base en una serie de indicadores definidos por el Sustainable Development Solutions Network (SDSN) y la Fundación Bertelsmann. El ranking demuestra el nivel de progreso de los países en los 17 ODS y en donde la escala va del 0 al 100, siendo 100 el país que mejor se encuentra en aras de alcanzar sus ODS. El reporte sintetiza métricas y considera los datos disponibles de los países.

a la planificación y desarrollo nacional” (Examen Nacional Voluntario, 2018). Retrocediendo en el tiempo, desde 2007 los planes de desarrollo del país se fueron articulando con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Dando continuidad a dicho enfoque, el actual **Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador (2017-2021)** sigue con los trabajos iniciados por los ODM e integran los ODS en su visión de largo plazo. Lo anterior se llevó a cabo situando al ser humano en el centro de las políticas con la finalidad de garantizar sus derechos y desarrollo. El Plan se estructura en tres ejes y nueve objetivos, correlacionados con diferentes ODS, como se puede observar en la Figura 3.

Figura 3. Vinculación del Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030

EJE 1	Objetivo 1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.	
	Objetivo 2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.	
	Objetivo 3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones.	
EJE 2	Objetivo 4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.	
	Objetivo 5	Impulsar la proactividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.	
	Objetivo 6	Desarrollar las capacidades productivas del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el buen vivir rural.	
EJE 3	Objetivo 7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.	
	Objetivo 8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.	
	Objetivo 9	Garantizar la soberanía y la paz y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo.	

Fuente: ODS Territorio Ecuador, 2018

Por otra parte, como señal de sus avances en la materia, Ecuador presentó este año ante el Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, el primer **Examen Nacional Voluntario**. Dicho documento reúne los aportes de los sectores gubernamentales, privado, academia, sociedad civil y gobiernos locales, que colaboran de forma coordinada para alcanzar cada una de las metas de los ODS. El Examen refleja el alcance de políticas e iniciativas en torno a cada ODS, así como la vinculación con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, otorgando un diagnóstico contextualizado de la situación del Ecuador respecto a la Agenda 2030.

La acción sobre la Agenda 2030 para la consecución de los diferentes ODS requiere, por tanto, de la colaboración para enriquecer la capacidad de acción y la penetración de las estrategias e iniciativas en la sociedad, como se ha venido señalando. Entre las organizaciones y redes que trabajan en el impulso para que los diferentes agentes conozcan la Agenda 2030 y se sumen a la consecución de los ODS se encuentra el **Pacto Global de las Naciones Unidas**<sup>5</sup>. Dicha iniciativa está realizando importantes esfuerzos para sensibilizar a miembros y no miembros, así como para desarrollar herramientas para que los ODS sean abordados con un enfoque estratégico (*SDG Compass*) y se profundice en la rendición de cuentas sobre el desempeño al respecto (*Business Reporting on the SDGs*), entre otros programas. Además, se han identificado las sinergias entre los 10 Principios que propugna, basados en diferentes declaraciones internacionalmente establecidas<sup>6</sup>, y los ODS, como se muestra en la Figura 4.

Figura 4: Correlación entre los ODS y los Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas



Fuente: adaptado de la Red Española del Pacto Mundial.

Las diferentes redes locales de Pacto Global están liderando iniciativas vinculadas a la Agenda 2030. Es el caso de Pacto Global Red Ecuador, con su programa “Líderes por los ODS”, en el cual diferentes entidades se organizan en mesas de trabajo relativas a cada uno de los objetivos. El presente informe significa uno de los hitos de la Mesa relativa al ODS 8, referente al de trabajo decente y crecimiento económico.

<sup>5</sup> <https://www.unglobalcompact.org/>

<sup>6</sup> Los Principios de Pacto Global están basados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo, y la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción.

Los esquemas de cooperación resultan de vital importancia para crear sinergias, soluciones integrales e impactos más amplios y de largo plazo. En este sentido se busca la integración entre los diferentes agentes, como las alianzas público-privadas para la colaboración entre organismos públicos y empresas, o los programas de inversión social de empresas que son implementados por organizaciones sociales.

A dichos mecanismos se suman otros que se establecen entre agentes del mismo grupo, aunque esta vertiente está menos desarrollada y es necesario seguir avanzando en la misma, dejando atrás reticencias para la colaboración. Es por ejemplo el trabajo conjunto que se está produciendo con diferentes organismos públicos a nivel país para el desarrollo de las estrategias nacionales de Agenda 2030 y el monitoreo de los ODS; también la colaboración entre organizaciones sociales, por ejemplo en proyectos de acción integral sobre el territorio, y entre empresas del mismo sector (acciones a nivel gremial) o de éstas con las que componen su cadena de valor.

## **1.2 ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**

Como parte de la Agenda 2030 se encuentra **el ODS 8, enfocado en la generación de empleo y la calidad del mismo**, en respuesta a un contexto actual donde disponer de un trabajo no garantiza evitar la pobreza y donde determinados colectivos, como los jóvenes, cuentan con especiales dificultades para que la remuneración y estabilidad del empleo cumplan unas condiciones mínimas que permitan su progreso personal.

En 2017, la tasa de desempleo a nivel internacional se situó en el 5,6%, por encima de los 192 millones de personas. Se espera que disminuya un 0,1% a lo largo de 2018, una tendencia estable en la tasa que obedece a la creciente población que se incorpora al mercado laboral (ILO, 2017). El incremento o estabilidad de la tasa de desempleo en las sociedades impacta negativamente en el nivel de vida, los salarios y por consecuencia en la productividad y crecimiento económico. Se hace necesario que empresas y administraciones públicas trabajen en el impulso a las oportunidades laborales y el emprendimiento.

En el caso de los jóvenes, principal fuerza productiva de cualquier sociedad, la tasa de desempleo a nivel mundial fue de 13,1% en 2017 (ILO, 2017). Se trata de un colectivo especialmente sensible en cuanto a las dificultades para encontrar trabajo y la mayor facilidad para caer en situaciones de subempleo.

Bajo este contexto, **el ODS 8 llama a la acción para que las sociedades generen condiciones necesarias que permitan a las personas acceder a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente, garantizando oportunidades para las personas en edad de trabajar y reduciendo el desempleo, especialmente entre los jóvenes.**

Las metas del ODS 8 enfocadas al empleo juvenil y a las que el sector empresarial puede contribuir en gran medida, son:



- 8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
- 8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- 8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

Para la meta 8.3 es necesaria la colaboración entre el sector público y privado, de modo que se puedan delinear las mejores opciones de políticas públicas, que promuevan el crecimiento de las empresas y con ello el planteamiento de nuevos puestos de trabajo.

Concerniente a las metas 8.5 y 8.6 la igualdad de género y las acciones focalizadas en jóvenes, especialmente en aquellos sin estudios o con menor formación, contribuirían a cerrar las brechas sociales. En 2017, la proporción mundial de jóvenes que no estaban empleados ni cursaban estudios, ni recibían capacitación se estimó en un 21,8 %; de ese grupo, el 76,9% eran mujeres (ILO, 2017). De ahí que la incidencia del sector privado sea fundamental para la creación de capacidades en esta población y, de ese modo, abrir el abanico de oportunidades para ellos.

En una encuesta realizada a 5.500 líderes del sector público y privado, como parte de una publicación impulsada por Global Compact (*Global Opportunity Report, 2017*), el 25% de los participantes señaló el ODS 8 como el de mayor potencial para su negocio, siendo el objetivo más destacado del conjunto que se integra en la Agenda 2030 (ver Figura 5).

Figura 5: ODS con mayor oportunidad para las empresas



Fuente: DNV GL AS, United Nations Global Compact, Sustainia. (2017). Global Opportunity Report 2017

Cuando se evalúa el **rol de las empresas respecto de los ODS**, éstos pueden dividirse en dos grandes conjuntos:

1) aquellos ODS que son basales a la actividad empresarial, esto es, comunes al conjunto de empresas por su propia naturaleza como tal e independientemente del sector al que pertenezcan, es el caso de la generación de empleo de calidad (ODS 8);

2) aquellos ODS más estrechamente vinculados con los modelos de negocio y las particularidades de cada sector de actividad, como por ejemplo en el caso de la banca con la reducción de la pobreza y/o la contribución a una producción más respetuosa con el medio ambiente y la sociedad, respectivamente a través de la entrega de crédito personas y las condiciones en la evaluación de riesgos e impactos socioambientales para el financiamiento a empresas (ODS 1 y 12).

Luego de la presentación del ODS 8, se profundiza en el escenario del desempleo juvenil en la región y el país, antes de proceder a abordar en mayor detalle el rol del sector privado y ejemplos de prácticas de referencia a nivel internacional y nacional.

# 2 EMPLEABILIDAD JUVENIL



## **2. EMPLEABILIDAD JUVENIL**

### **2.1 ESCENARIO EN AMÉRICA LATINA**

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2017), se proyecta una disminución en la tasa de desempleo (de toda la fuerza laboral) en América Latina de 8,2% en 2017 a 7,7% para el 2019. Sin embargo, este porcentaje todavía está lejos de la tasa de desempleo en 2014, que fue de 6,1%. Además, la proyección a la baja no se muestra en todos los países; por ejemplo, mientras que en Brasil y Argentina se prevé una disminución, en México, Colombia, Ecuador y Chile se espera que la tasa incremente ligeramente.

Concerniente a la tasa de desempleo en los jóvenes de 15 a 25 años en la región, se espera que ésta se incremente hasta alcanzar el 19.5%; los jóvenes desempleados de la región supondrían entonces el 15% del total en esa situación a nivel global (ver Figura 6).



Figura 6. Tendencias y proyecciones de desempleo juvenil 2016-2018

Ubicación	Tasa de desempleo			Desempleo (millones)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
A Nivel Mundial	13,0%	13,1%	13,1%	70,7	70,9	71,1
América Latina y el Caribe	18,7%	19,6%	19,5%	10,3	10,7	10,7

Fuente: Cálculos basados en Modelos de Tendencias Econométricas de la ILO, abril 2017

El reto de la empleabilidad juvenil se acompaña de elementos que dignifiquen la vida y generen igualdad de oportunidades para las personas. En ese sentido, las condiciones laborales del empleo deben considerar la igualdad de género, el incremento de capacidades técnicas para la consecución de trabajos con mayor calificación, mejores salarios y seguridad en la contratación. La creación de empleos debe por tanto acompañarse de estos factores para garantizar una correcta inserción laboral de los jóvenes y favorecer su desarrollo humano, impulsando al mismo tiempo el crecimiento económico en la región.

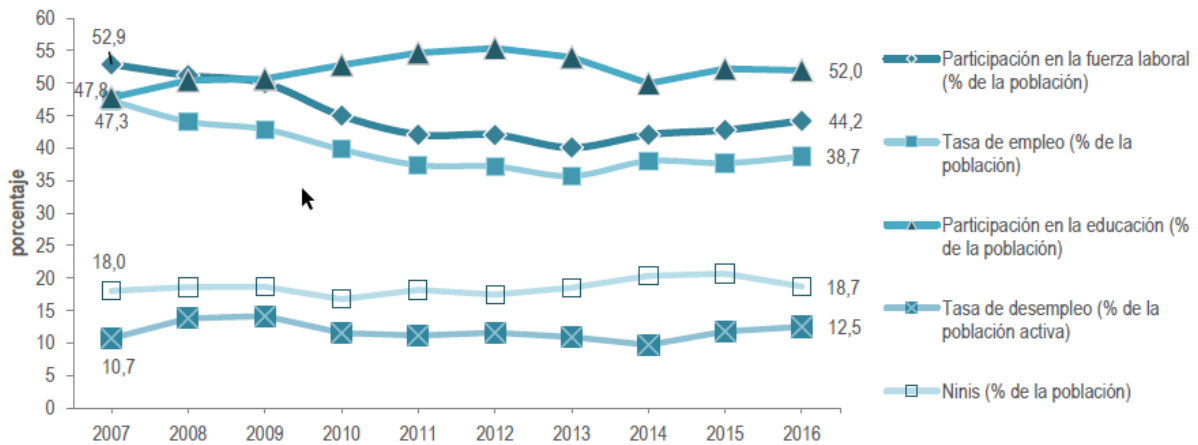
## 2.2 ESCENARIO EN ECUADOR

Ecuador se sumó a los compromisos de la Agenda 2030 y asumió el reto de generar estrategias y consolidar acciones para cada uno de los ODS. En ese sentido, reconoce que uno de sus desafíos es la generación de empleo decente, con el fin de impulsar el desarrollo social y económico, en armonía con el medio ambiente.

El país presenta una calificación de 67.5 para el ODS 8 dentro del *SDG Index and Dashboards Report 2018*, distanciado del liderazgo en la región para dicho objetivo, que lo marca Chile con 78.1. Respecto a evaluaciones precedentes, no se reflejan retrocesos en los esfuerzos para avanzar en la creación de empleo decente, no obstante se hace hincapié en el hecho de que todavía hay retos que soslayar para alcanzar las metas del ODS 8 en el 2030. Cabe destacar que en el Plan Nacional de Desarrollo (2017- 2021), el Gobierno establece la meta de reducir la tasa de desempleo juvenil de 18 a 29 años de edad, del 10,4% en 2015 (tomado como año base) al 7,6% la para el año 2021.

Si se ciñe el análisis del empleo en jóvenes a aquellos entre 15 y 24 años, se observa una interesante evolución desde una predominancia de la incorporación al mercado laboral, a que la vía principal sea continuar los estudios, aunque con estrecho margen de diferencia (se pasa del 53% incorporándose al mercado laboral en 2007 vs que el 52% sean los que continúen estudios en 2016) (Figura 7).

Figura 7. Indicadores agregados del mercado laboral para jóvenes de 15-24 años, por año (2007-2016)



Fuente: UCW. (2017). Entendiendo el trabajo infantil y empleo juvenil en Ecuador

Entre los jóvenes, en cuanto a la incorporación al mercado laboral o la continuidad en los estudios, existen diferencias en función de variables propias del individuo, como la procedencia y residencia, el género y nivel de educación; asimismo, se presentan otras propias del sector de actividad de que se trate. El escenario muestra que los jóvenes de áreas urbanas tienen mayor tiempo de permanencia en la educación. Por otra parte, las mujeres se incorporan en una menor proporción al mercado laboral y, dado que la fracción que continúa los estudios es similar a la de los hombres, ello arroja un conjunto significativo sin estudiar ni trabajar (UCW, 2017) (ver Figura 8).

Disponer de un empleo no es garantía de condiciones satisfactorias, ya sea porque el tiempo no cubre todo el que puede aportar el empleado, por la temporalidad en la duración del contrato y/o por la remuneración asociada. En estas situaciones se da el **fenómeno del subempleo**, presente en el 25% de los jóvenes ocupados entre 15 y 24 años (UCW, 2017).

Figura 8: Indicadores agregados del mercado laboral para adolescentes y jóvenes de 15-24 años, por área de residencia, sexo y grupo de edad

		% de la población				% de la población activa	
Categoría poblacional		Fuerza de trabajo (ocupados y desempleados)	Escolarizados	Inactivos no escolarizados (ni trabajan, ni buscan empleo, ni estudian)	Ninis	Tasa de empleo	Tasa de desempleo
Total		44,2	52,0	13,9	18,7	38,7	12,5
Área de residencia	Urbana	39,4	55,3	14	19,7	32,8	16,8
	Rural	55,0	44,7	13,7	16,4	51,9	5,6
Sexo	Hombre	54,0	51,9	5,9	10,7	48,3	10,6
	Mujer	34,2	52,2	22,1	26,9	28,9	15,6
Grupo de edad	15-19	27,4	72,5	11,2	14,0	24,0	12,4
	20-24	63,8	28,3	17,1	24,1	55,7	12,6

Fuente: UWC. (2017). Entendiendo el trabajo infantil y empleo juvenil en Ecuador

**El empleo juvenil en Ecuador se concentra principalmente en el sector servicios**, que incluye comercio, transporte y trabajo doméstico, y que cuenta con el 47% del total de jóvenes ocupados, frente al 32% de la agricultura y el 21% de la industria, considerando éste último tanto la manufactura como la construcción (UCW, 2017).

Atendiendo al escenario de la empleabilidad juvenil en el Ecuador, el Plan Nacional de Desarrollo (2017- 2021) y el compromiso con la Agenda 2030 y los ODS, también en lo relativo a creación y calidad del empleo, se ha formulado una **serie de políticas públicas para mejorar la situación** en el país.

Al respecto, el Ministerio del Trabajo cuenta con el **programa “Mi Primer Empleo”**, enfocado en jóvenes de 18 a 29 años que estén en último semestre o hayan egresado de carreras en instituciones de educación superior, promoviendo que puedan realizar prácticas laborales en el sector privado o público. La iniciativa del **“Contrato Juvenil”** lanzada más recientemente complementa al anterior al extender la contratación de pasantes más allá de los perfiles universitarios, también con esquemas de incentivos financieros.

Para la incorporación a las empresas, el Ministerio del Trabajo ha lanzado el **programa “Empleo Joven”**, para aquellos jóvenes que no cuenten con experiencia laboral y con beneficios que requieren de la incorporación a la compañía por al menos un año.

**Los programas de incentivo complementan los requerimientos legales en materia laboral para entidades públicas y privadas.** Al respecto, desde julio de 2017 es obligatorio que las empresas con más de 100 trabajadores estables y permanentes vinculen a un número de pasantes igual o superior al 2% del total de su plantilla (porcentaje que se irá incrementado hasta el 4% al cuarto año contado desde esa fecha) (pasantes con título profesional otorgado por institución de Educación Superior) (Acuerdo Ministerial No. 109, julio de 2017).

Estos son algunos de los mecanismos que el gobierno ecuatoriano ha generado para la inserción de los jóvenes en el país y que complementa el impulso que desde el sector privado se dé a la empleabilidad de este colectivo.

Respecto de las iniciativas planteadas desde el sector empresarial, en el desarrollo de la presente publicación se realizó una encuesta a empresas del Ecuador<sup>7</sup>, que mayoritariamente señalaron contar con programas de capacitación y empleo juvenil (86%). Estas iniciativas en la práctica totalidad de los casos (92%) son planteadas desde la empresa, bien en solitario o buscando aliados que le ayuden en su implementación (organizaciones sociales y/o academia principalmente), con la intervención de empleados de manera voluntaria; la participación de las compañías en iniciativas lideradas por otros es muy minoritaria. Se trata de un escenario en que quedan patentes las dificultades para la colaboración en el planteamiento de iniciativas de liderazgo compartido, con el empuje de varias empresas y/o fundaciones empresariales.

---

<sup>7</sup> Encuesta realizada al conjunto de empresas de Pacto Global Red Ecuador y CERES, para conocer su situación respecto a la empleabilidad juvenil, la incorporación de jóvenes en sus plantillas y las iniciativas específicas que pudieran tener al respecto.



# 3 EL ROL DE LA EMPRESA EN LA EMPLEABILIDAD



### 3. EL ROL DE LA EMPRESA EN LA EMPLEABILIDAD

La relación de la empresa con la generación de empleo y la calidad del mismo forma parte de su **responsabilidad social**, en tanto manifiesta uno de sus impactos positivos, una fortaleza del ejercicio de sus actividades. Pero va más allá de este punto, **actuar en favor del empleo y de la consecución por la población de capacitaciones idóneas es una cuestión estratégica, necesaria para la viabilidad de la compañía en el tiempo**. Además, se contribuye a la **cohesión social** y, por tanto, a entornos de actividad menos riesgosos para las operaciones, así como al **desarrollo socioeconómico**, que favorece la capacidad adquisitiva de los clientes y consumidores de la propia compañía.

Las empresas generan empleo en sus propios equipos, pero también de manera indirecta en su **cadena de valor**, por los requerimientos de materiales, productos y servicios resultantes de la actividad de proveedores y distribuidores; se trata de una simbiosis en el desarrollo y crecimiento de negocio de las diferentes partes. El desafío para la empresa principal se encuentra en este caso en el **fortalecimiento de sus proveedores, contratistas y distribuidores** cuando son pymes, a través de contratos de provisión que entreguen beneficio para ambas partes, y que permitan el sostenimiento de condiciones de empleo de calidad en la cadena de valor.

Para el desarrollo del empleo propio y en la cadena de valor, cobra relevancia **la innovación y el impulso al emprendimiento**, que no sólo entregan beneficio en cuanto a oportunidades laborales sino en la calidad y eficiencia de los productos y servicios. El desafío que se ha abierto en este punto es el **efecto de la tecnología sobre el empleo**, un debate con posiciones que esgrimen un fuerte impacto en cuanto a la reducción de puestos trabajo, y otras que hablan de transformación de los perfiles de empleo y nuevas oportunidades asociadas a modelos de negocio que se detonan en este nuevo contexto.

El énfasis en la calidad de empleo entrega a la empresa, en términos generales, un mejor **clima laboral**, lo que redundará en la **productividad** de los empleados, así como los fideliza. De este modo, es posible señalar también una reducción de la rotación en los equipos y de los costos de contratación, especialmente en aquellos sectores con mayor competencia por el talento.

Focalizando el análisis en el **empleo joven**, la empresa tiene dos oportunidades interesantes en términos de negocio: la captación de trabajadores con menores costos laborales y con la oportunidad de una formación técnica o integral acorde a las necesidades más específicas del puesto; y por otro lado la incorporación de empleados con diferente enfoque respecto a generaciones precedentes, de mayor dinamismo, cuya convivencia con aquellos más veteranos enriquece los equipos. El desafío en este punto está en la educación con la que llegan los jóvenes y su conexión con los requerimientos del sector empresarial.

La educación y el empleo son reconocidos como derechos humanos y, por tanto, inherentes a cualquier persona; éste último además busca brindar seguridad económica y material a los individuos. Los **Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos**, lanzados por Naciones Unidas<sup>8</sup>, sirven de referencia sobre el papel de las compañías en relación al conjunto, incluidos la educación y el empleo. En los mismos se establece la responsabilidad de las compañías de respetar los derechos humanos, lo que podríamos trasladar a garantizar un adecuado desarrollo profesional de los empleados con un componente importante de capacitación, así como condiciones de empleo decentes para garantizar el desarrollo personal y la estabilidad socioeconómica.

El contexto en que operan las empresas influye en sus actividades, su estrategia, los riesgos y oportunidades en el tiempo para su sostenibilidad en el tiempo. Un ejemplo claro de ello lo constituye la situación de la **educación**, intrínsecamente vinculada con la empleabilidad, en donde existen fenómenos de desconexión entre las capacidades de las personas que forman parte del mercado laboral y las necesidades de las empresas.

**La educación puede ser abordada por la empresa en dos momentos diferentes; por un lado, de manera previa a su incorporación a la plantilla**, incluyendo los esfuerzos que se destinen al fortalecimiento en la infancia y adolescencia; **por otro lado, una vez forman parte de la compañía**. Cuando la empresa aborda la **capacitación previa**, está reduciendo

---

<sup>8</sup> Marco de referencia desarrollado por Naciones Unidas que insta a las empresas a respetar los derechos humanos, complementando la responsabilidad de los gobiernos de proteger los citados derechos, y de ambos agentes de desarrollar los mecanismos de reparación pertinentes en caso de afectación.

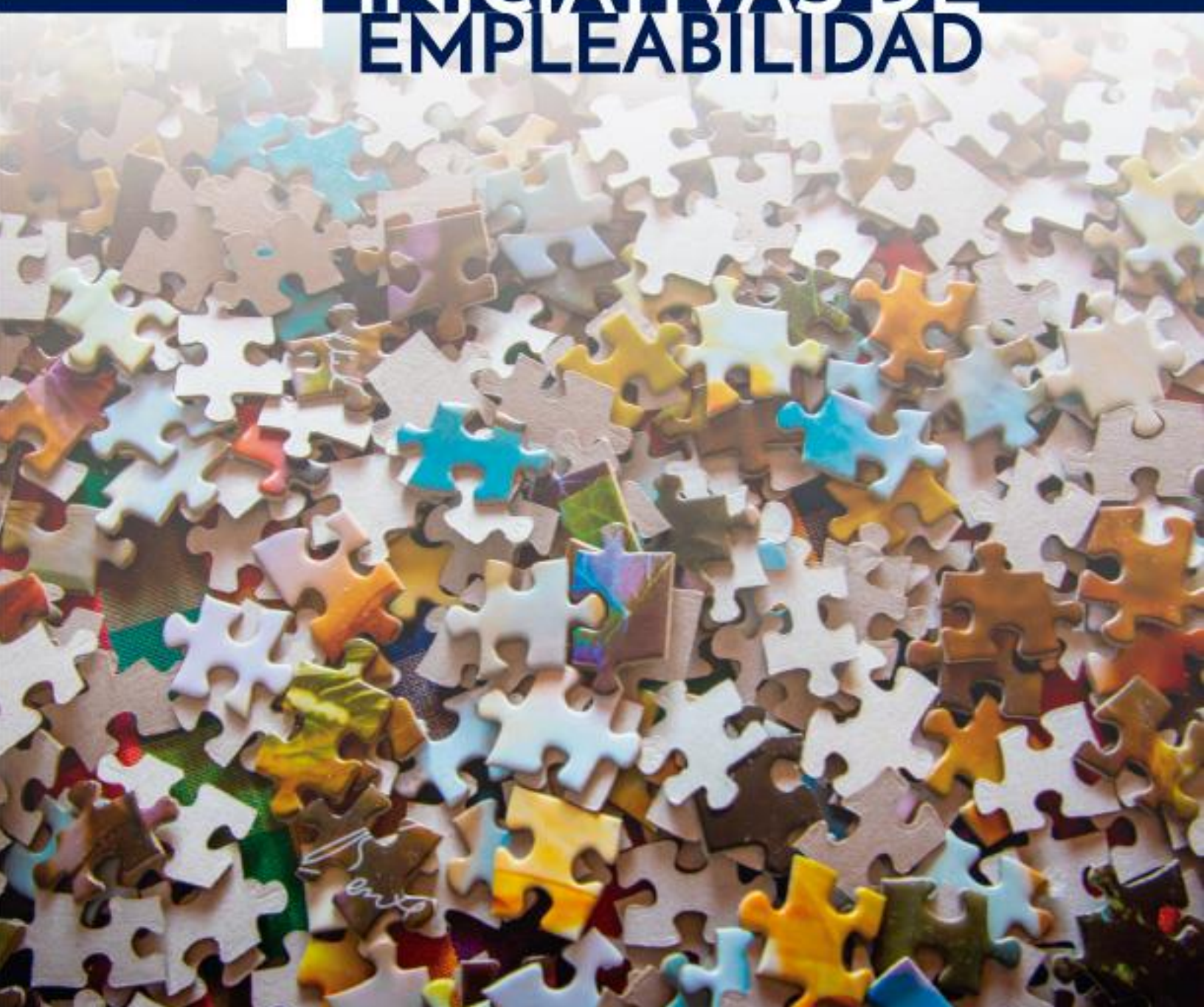
el riesgo futuro de dificultad de acceso a profesionales cualificados, trabajando ya sea sobre la educación básica o sobre la técnica y universitaria; para este tipo de esfuerzos es importante la colaboración con los gobiernos y otras administraciones públicas responsables del sistema educativo, así como con otras empresas, ya que el conjunto del sector empresarial sale beneficiado de la inversión en este punto. Además, a través de su activa participación, las empresas trabajan en la reducción de la brecha entre los conocimientos y capacidades desarrolladas en los jóvenes y las requeridas por el sector empresarial, incluso participando de la definición de las políticas públicas al respecto.

Cuando la contribución de la empresa se produce con el **profesional ya incorporado a la plantilla**, que no es excluyente de los esfuerzos previos, la compañía se encuentra ante un doble desafío: la formación más específica a entregar al empleado y las características del perfil de cargo, incluyendo la operativa esperada de sus funciones en el proceso/s de los que participa. Respecto del primer desafío, la empresa desarrolla programas de capacitación con habilidades transversales para cualquier perfil y otras propias del puesto, y en los casos más avanzados esto se formaliza en una malla curricular relacionada con el itinerario de desarrollo de carrera al que puede aspirar el empleado. En cuanto a las características del puesto, la empresa tiene el desafío configurar las responsabilidades de manera que sea enriquecedor para el empleado, que le motive, favoreciendo su compromiso y estimulando la mejora continua.

Para la incorporación de los jóvenes las empresas desarrollan programas de pasantías y/o prácticas profesionales, en que los individuos no establecen relación laboral con la empresa pero participan de las actividades, lo que contribuye a su educación. Se trata de modalidades más extendidas que la siguiente opción, la incorporación ya a la plantilla con un contrato temporal o indefinido. A través de diferentes regulaciones y políticas públicas de estímulo a la contratación, las compañías se van encontrando un escenario más favorable a la contratación, pero es importante que puedan valorar los beneficios que entrega la incorporación de los jóvenes en términos estratégicos para el desempeño de la compañía y sus resultados, así como la relación de ello con su responsabilidad social.



# 4 INICIATIVAS DE EMPLEABILIDAD



## 4. INICIATIVAS DE EMPLEABILIDAD

### 4.1. INTRODUCCIÓN Y ANÁLISIS

**La empleabilidad de los jóvenes va tomando prioridad en la agenda de las empresas, como parte de su creación de valor, con implicaciones más allá de los costes laborales, en aspectos como la innovación.**

A nivel internacional, especialmente en aquellos contextos donde las dificultades de acceso de los jóvenes al empleo han estado o están más acentuadas por aspectos socioeconómicos, caso de los países de la Europa mediterránea, existen destacados casos de iniciativas promovidas desde empresas, además bajo diversos esquemas de colaboración con organizaciones de la sociedad civil y administraciones públicas.

A continuación se presentan una **serie de iniciativas**, seleccionadas para ofrecer una perspectiva lo más completa posible de las modalidades y alianzas que están configurando los esquemas de contribución de las empresas. En ellas se manifiesta la colaboración entre agentes con un propósito común.

La **colaboración**, independientemente de la temática abordada, puede plantearse con una amplia variedad de modalidades en función de la naturaleza del promotor/es, del implementador/es, del número de entidades que participan y la relación entre las mismas como parte de la iniciativa. En el caso de las iniciativas de empleabilidad juvenil, las presentadas exponen dos modelos principales:

1. Empresa o fundación empresarial + OSC, en iniciativa promovida por la empresa o fundación empresarial en sintonía con su enfoque de RSE o lineamientos de inversión social respectivamente. La implementación corresponde a la empresa o fundación empresarial y la OSC o bien sólo a esta última. Generalmente el rol de la OSC es identificar a los jóvenes que van a participar del programa y/o desarrollar capacitaciones en habilidades transversales.
2. Organismo multilateral u OSC + conjunto de empresas, en iniciativa promovida por el primero e implementada en la práctica total también por el mismo, sumándose las empresas a la parte mediante la entrega de oportunidades de pasantía y/o de empleo.

Adicionalmente, se presentan dos iniciativas de colaboración de carácter formativo para jóvenes, que facilitan su empleabilidad (Empleabilidad y Emprendimiento Digital –eeD- y Red ELEVA) y una de desarrollo de conocimiento en materia de capacitación y empleo juvenil, más concretamente de esquemas de formación profesional dual (Alianza por la FP Dual).

Las iniciativas muestran, por tanto, diversas maneras de colaboración entre los actores involucrados para la implementación de los proyectos. Además de la participación de empresas o fundaciones empresariales, organismos multilaterales y OSC, en menor medida se dan casos también del involucramiento de gobiernos locales y nacionales, e instituciones educativas (públicas y/o privadas).

**Al momento de plantear y/o participar de una iniciativa, la empresa debe tener claro el propósito que busca, así como la relación del mismo con los riesgos y oportunidades de su modelo de negocio (atracción y retención de talento, desarrollo de capacidades) y con su estrategia de relaciones comunitarias.** La responsabilidad social, entendida en este caso como el fortalecimiento de sus impactos positivos, está presente en ambas aproximaciones (negocio y comunidad). A partir de esa reflexión, en el caso de que la iniciativa esté partiendo de la empresa, ésta podrá identificar y seleccionar de manera más estratégica las entidades con las que aliarse para la implementación.

En el establecimiento de la relación de cooperación para llevar adelante la iniciativa, la empresa puede aportar recursos económicos, personal (especialmente bajo la forma de voluntarios de su plantilla) operativo y/o capacitadores, y oportunidades de empleo y/o pasantía, esto último tanto en sus propios equipos como involucrando también a compañías de su cadena de valor.

Las iniciativas cuentan con diferentes actividades en función del contexto en que se implementan y las características de los jóvenes que se busca hacer partícipes, quienes comparten estar en situaciones de vulnerabilidad y, derivado de ello, de menor capacitación previa y dificultades de acceso a un empleo digno. Existen no obstante **una serie de actividades como común denominador en la mayoría de los casos**, al ser claves para que el impacto en los jóvenes sea transformador y permanezca en el tiempo, que se exponen a continuación:

- 1) Asesoría para la búsqueda de empleo. Es importante dotar de herramientas a los jóvenes para que sepan moverse en el mercado laboral, desde la formulación de un *curriculum vitae* hasta cómo abordar una entrevista.
- 2) Capacitación para el desarrollo de habilidades técnicas. Se reconoce que los jóvenes en situación de vulnerabilidad no tienen las mismas facilidades para continuar estudiando, por lo que sus posibilidades de encontrar empleo son muy limitadas. De allí, la importancia de desarrollar capacidades técnicas que les permitan tener una base sólida para el sector de actividad de la empresa/s que lideran y/o participan de la iniciativa.
- 3) Capacitación para el desarrollo de habilidades interpersonales y competencias conductuales, como trabajo en equipo, liderazgo y confianza. Éstas son fundamentales independientemente del sector en el que se vayan a emplear los jóvenes, también para el autoemprendimiento.
- 4) Experiencias laborales (pasantías, *internships*), como mecanismo que permite al joven poner en práctica y mejorar sus habilidades técnicas sociales interpersonales, al mismo tiempo, le permite al empleador conocer y formar al trabajador para un futuro puesto permanente.
- 5) Empleos permanentes. El fin primero y último de las iniciativas debe ser la inserción laboral de los jóvenes en situación de vulnerabilidad, mediante contratos laborales en condiciones estables y duraderas, fuera de los entornos de informalidad y temporalidad del empleo.

A continuación se presentan las **iniciativas seleccionadas**, consolidadas en la Figura 9 (adicionalmente en el siguiente capítulo se detallan en mayor profundidad, mediante fichas descriptivas de cada iniciativa).

Figura 9.A: Iniciativas en materia de empleabilidad juvenil

INICIATIVAS DE EMPLEABILIDAD JUVENIL
CARACTERÍSTICAS COMUNES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración de varios agentes</li> <li>- Desarrollo de capacidades técnicas (por sector)</li> <li>- Desarrollo de habilidades interpersonales</li> <li>- Asesoría para la empleabilidad</li> <li>- Experiencias laborales (trabajos temporales, pasantías)</li> <li>- Empleo</li> </ul>

Fuente: elaboración propia



Figura 9.B. Iniciativas de empleabilidad juvenil consideradas

MODELO EMPRESA O FUNDACION EMPRESARIAL + OSC				
Iniciativa	Implementador	Alcance	Agentes colaboradores	Características diferenciales
<i>Alliance for YOUth</i>	Nestlé	Internacional Incluye Ecuador	Empresas Organismos internacionales Gobiernos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esquema colaborativo entre empresas, liderado por Nestlé, que fomenta tanto las sinergias en los esfuerzos como el planteamiento de iniciativas propias por parte de los socios.</li> <li>- Relación con organismos internacionales y gobiernos (especialmente de manifiesto en su versión para América Latina como parte del Acuerdo por la Empleabilidad Juvenil de la Alianza del Pacífico).</li> <li>- Las iniciativas que aporta Nestlé incluyen apoyo al emprendimiento.</li> </ul>
<i>Breakers, fabricate un nuevo mundo</i>	Fundación Orange	España	OSC Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociado a tendencias en el mundo de la tecnología, disruptor en cuanto al tipo de conocimientos técnicos entregados</li> <li>- Enfoque en crear espacios colaborativos de aprendizaje.</li> </ul>
Camino al Empleo	Grupo Vips	España	OSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa marco con diferentes iniciativas complementarias.</li> <li>- Atención a jóvenes preparados en el sector y otros sin capacidades previas.</li> <li>- Incluye oportunidades laborales en la empresa.</li> </ul>
Colaboraciones: con tu primer Laburo y participación en Acciones de entrenamiento para el trabajo	Arcos Dorados	Argentina	OSC Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se trata de dos iniciativas diferentes, que comparten el propósito de apoyar la empleabilidad juvenil. De la colaboración con Tu primer laburo destaca lo especializado de esta OSC, que brinda a la empresa la oportunidad de contar con jóvenes con un <i>coaching</i> previo; de la participación en el programa gubernamental de Acciones de entrenamiento para el trabajo, es el alcance del mismo en cuanto a dimensiones dadas las facilidades que se entregan desde la administración pública y la certificación que la empresa entrega a los participantes, reconociendo las capacidades adquiridas.</li> </ul>
Gira Jóvenes	Coca-Cola España	España	OSC Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres para moverse en el mundo laboral</li> <li>- Socios especializados en la intervención en colectivos vulnerables</li> </ul>



				- Oportunidades laborales en la cadena de valor de la empresa (gestores de espacios y organizadores de eventos).
<i>Learning for Life</i>	Diageo	Internacional (40países) Incluye Ecuador	Instituciones educativas Empresas OSC	- Desarrollada por Diageo en cada país y/o con sus representantes locales. - Enfocada a la formación de profesionales para la cadena de valor de la empresa, en hostelería y <i>retail</i> .
Programa de apoyo al empleo juvenil	Fundación Holcim Ecuador	Ecuador	Gobierno Organismos internacionales	- Programa marco con diferentes iniciativas - Incluye iniciativas de capacitación autónomas (Supérate, y Formación y adolescente y juvenil) y otra vinculada al itinerario educativo oficial (Bachillerato Técnico Productivo). - Combina foco en destinatarios del sector de la construcción y en integrantes de las comunidades con presencia operacional de Holcim.
Escuela de formación Pacificpetrol	Grupo Synergy	Ecuador	No aplica	- Programa de formación técnica con énfasis en hijos de empleados del bloque de extracción, pero abierto también a jóvenes de la comunidad. Cuenta con una parte práctica en las instalaciones de la compañía. - Incluye habilidades sociales y de formación para el empleo. - Participación voluntaria de empleados de la compañía como instructores, con capacidades técnicas seleccionadas. - Los egresados forman parte de una bolsa de trabajo para una posible incorporación en la compañía.

ORGANISMO MULTILATERAL U OSC + CONJUNTO DE EMPRESAS				
Iniciativa	Implementador	Alcance	Agentes colaboradores	Características diferenciales
<i>Nuevas Oportunidades de Empleo (NEO)</i>	<i>BID</i>	<i>12 países en América Latina y el Caribe</i>	<i>Empresas Gobierno OSC</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluye el desarrollo de iniciativas conjuntas en cada país, de los diferentes agentes participantes, así como de iniciativas propias por parte de alguno de los socios.</li> <li>- Cuenta con el desarrollo de unos estándares de calidad educativa para reforzar el desempeño de los servicios de formación y empleo en los países.</li> <li>- Moviliza a otras empresas no socias para que ofrezcan oportunidades de empleo.</li> </ul>
<i>Year Up</i>	<i>Year Up</i>	<i>Estados Unidos</i>	<i>Empresas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de entrenamiento alineado a las necesidades de las empresas socias de la iniciativa, completado por pasantías en dichas compañías.</li> <li>- Línea de trabajo adicional para cambiar las prácticas de los empleadores y las políticas públicas, en pro de la incorporación de jóvenes; también del fomento del emprendimiento entre los jóvenes.</li> </ul>
<i>Employment and training: Learn2Earn y Apprenticeships and internships</i>	<i>Octavia Foundation</i>	<i>Reino Unido</i>	<i>Empresas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plazas de voluntariado para expandir CV.</li> <li>- Apoyos económicos durante la búsqueda de trabajo.</li> <li>- Coexistencia de formación y empleo, ambos bajo diferentes modalidades y en estrecha relación con una red de entidades colaboradoras, caso de las empresas para las pasantías.</li> </ul>
<i>Job Academy</i>	<i>FACE Paris</i>	<i>Francia</i>	<i>Empresas Gobierno</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las empresas adoptan un conjunto de jóvenes, de los que se hacen cargo en cuanto a apoyarles en la búsqueda de empleo.</li> <li>- Las compañías participantes además imparten formación para el empleo.</li> </ul>
<i>YouthCan!</i>	<i>Aldeas Infantiles SOS</i>	<i>18 países en África, América, Asia, Oceanía y Europa</i>	<i>Empresas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrenamiento y experiencias laborales a través de pasantías en las empresas socias.</li> <li>- Capacita para el desarrollo de una trayectoria profesional</li> <li>- Hace uso del potencial de la tecnología y promueve las capacidades de los jóvenes al respecto.</li> </ul>

OTRAS INICIATIVAS				
Iniciativa	Implementador	Alcance	Actores de colaboración	Características diferenciales
Alianza para la Formación Profesional Dual	Fundación Bertelsmann	España	Empresas Centros educativos Otras instituciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Red con una amplia diversidad de agentes.</li> <li>- Facilita la difusión y aprendizaje de buenas prácticas en FP Dual.</li> <li>- Cuenta con un equipo que asesora a las empresas a diseñar sus proyectos de FP Dual.</li> </ul>
Empleabilidad y Emprendimiento Digital- eeD	Fundación Telefónica Citi Foundation USAID OIM	Colombia	No aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combinación de habilidades sociales con competencias TIC.</li> <li>- Acompañamiento psicosocial.</li> <li>- Inclusión en el programa técnico TIC de las necesidades previamente identificadas en las Mipymes.</li> <li>- Posibilidad de ser redireccionados durante el programa a ofertas no TIC si se determinan como más óptimas por el rendimiento del participante respecto a la parte técnica.</li> </ul>
Red Eleva	ELEVA	Chile	Gobierno Asociaciones empresariales Instituciones de educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración público-privada. El sector empresarial participa a nivel de centros educativos privados y del conjunto de empresas del sector minero, estas últimos por la intervención del Consejo de Competencias Mineras, que es una iniciativa de la asociación gremial (Consejo Minero).</li> <li>- Además, las empresas del sector participan con la contratación de los jóvenes capacitados en instituciones de la red, en programas avalados por la iniciativa.</li> </ul>

## 4.2 DETALLE DE LAS INICIATIVAS

<b>Alianza para la FP Dual (Formación Profesional Dual)</b>	
<b>Implementador</b>	Fundación Bertelsmann
<b>Socios</b>	<p>Cómo promotores, además de la Fundación Bertelsmann: Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), Cámara de Comercio de España y Fundación de Princesa de Girona.</p> <p>Miembros: actualmente la Alianza tiene un total de 953 miembros adheridos (539 empresas, 231 centros educativos, 113 asociaciones, 50 instituciones empresariales y 20 instituciones educativas).</p>
<b>Alcance geográfico</b>	España (el programa de Formación Profesional también existe en otros países como Alemania, Francia, Suiza y Países Bajos).
<b>Alcance social</b>	El público final del todo el trabajo de la Alianza son los jóvenes, ya que ellos se benefician de los programas de FP Dual. Aun así, la Alianza trabaja con empresas, centros educativos, instituciones, clústeres y administraciones públicas, entre otros, para posicionar el modelo como una formación de calidad en España.
<b>Periodo de implementación</b>	2013 – a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>Se trata de una red de empresas, centros educativos e instituciones comprometidas con la mejora de la empleabilidad de los jóvenes a través del desarrollo de una Formación Profesional Dual de calidad en España.</p> <p>Es la apuesta por un nuevo sistema de aprendizaje capaz de contribuir a que más jóvenes españoles accedan al mercado laboral y a que disminuya la elevada tasa de desempleo juvenil. La iniciativa pretende aglutinar las mejores iniciativas y experiencias que se están llevando a cabo para que confluyan, se retroalimenten y se extiendan a más empresas, centros e instituciones en España.</p> <p>La Alianza para la FP Dual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoya a las empresas a diseñar su primer proyecto de FP Dual a través de la Asesoría Técnica de la Alianza.</li> <li>• Realiza propuestas de mejora de la FP Dual en diferentes ámbitos (por ejemplo regulación, comunicación, calidad, etc.), mediante grupos de trabajo en los que participan los miembros de la red.</li> <li>• Genera buenas prácticas y otras actividades (como cursos de tutores de empresa) que pone a disposición de los miembros de la red. Fomenta el intercambio de ejemplos y experiencias entre las organizaciones adheridas.</li> <li>• Visibiliza, comunica, aporta credibilidad y prestigio al sistema de Formación Profesional Dual.</li> </ul> <p>Como anotación señalar que la Formación Profesional Dual (FP Dual) constituye un esquema formativo del sistema educativo español, para jóvenes</p>

	que hayan cubierto al educación obligatoria, con dos años de duración y con el 33% de la carga horaria realizada en alguna empresa.
<b>Resultados</b>	En el curso 2016-2017, más de 24.000 alumnos han cursado los estudios y más de 10.000 empresas han ofrecido vacantes.



<b>Alliance for YOUth</b>	
<b>Implementador</b>	Nestlé
<b>Socios</b>	Más de 330 socios a nivel internacional, principalmente empresas, incluyendo entidades de la cadena de valor de Nestlé.
<b>Alcance geográfico</b>	Internacional, con versiones locales. Incluye a Nestlé, empresas de su cadena de valor y otras compañías.
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 18 a 30 años.
<b>Periodo de implementación</b>	2014 – a la fecha, a nivel internacional.
<b>Descripción</b>	<p>La alianza forma parte de Nestlé needs YOUth, el programa global de Nestlé para apoyar a jóvenes, tanto con iniciativas individuales como en colaboración con otras compañías. Fue creada en 2014 para promover que las empresas pusieran foco en el empleo juvenil, ofreciendo oportunidades laborales y coordinando esfuerzos.</p> <p>En la región, Nestlé ha extendido la iniciativa a través del Acuerdo por la Empleabilidad Juvenil de la Alianza del Pacífico, del que forman otras 41 empresas, el Organismo Internacional de la Juventud para Iberoamérica (OIJ) y los gobiernos de los cuatro países de la Alianza; el compromiso adquirido por los participantes es ofrecer 30,000 oportunidades de empleo a los jóvenes en Chile, Colombia, México y Perú hasta 2020.</p> <p>Como contribución a la alianza, la compañía pone sobre la mesa diferentes iniciativas de capacitación y de prácticas laborales en sus filiales, además de promover la adhesión de terceros con sus propias iniciativas, especialmente de empresas de su cadena de valor, así como el establecimiento de posibles sinergias.</p> <p>En 2017, se anunció la extensión del programa a toda la cadena de valor de Nestlé. Su objetivo es ayudar a que 10 millones de jóvenes alrededor del mundo puedan tener acceso a oportunidades económicas para el año 2030.</p> <p>En el caso de Ecuador, las iniciativas de formación y empleo juvenil se desarrollan desde 2015 y se estructuran en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasantías, formación dual y trainees, en su plantilla. A 2016 ya habían participado 140 jóvenes.</li> <li>• Charlas de orientación para el mercado de trabajo y la búsqueda de empleo, impartidas por empleados de RR.HH. de la empresa. A 2016 habían participado más de 5,000 jóvenes.</li> <li>• Capacitación en emprendimiento a jóvenes de áreas rurales, en alianza con la Fundación Junior Achievement. A 2016 se habían graduado 100 jóvenes en el programa.</li> <li>• Incorporación de jóvenes a la empresa, con contrato indefinido. A 2016, la empresa ya había contratado a 296 jóvenes.</li> </ul>

<b>Resultados</b>	<p>Resultados globales:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desde 2014 y gracias al apoyo de compañías socias, Nestlé ha ofrecido alrededor de 95.000 oportunidades de empleo y entrenamientos.</li><li>• En 2017, se ofrecieron 30.157 empleos y 11.710 formaciones y capacitaciones a jóvenes menores de 30 años.</li><li>• Se organizaron 3.815 eventos de “preparación para el empleo” en donde participaron 10.764 empleados voluntarios.</li><li>• La alianza YOUth alcanzó los 331 socios.</li></ul> <p>En cuanto al Acuerdo por la Empleabilidad Juvenil de la Alianza del Pacifico, en la implementación desde su firma se ha logrado beneficiar a alrededor de 17.000 jóvenes entre puestos de trabajo ocupados, aprendices, practicantes y becarios.</p>
-------------------	---

<b>Breakers, fabricate un nuevo mundo</b>	
<b>Implementador</b>	Fundación Orange
<b>Socios</b>	OSC: FEPA (federación de asociaciones que trabajan y dan respuesta a jóvenes tutelados y ex tutelados para favorecer su emancipación).  Empresas_ BJ-Adaptaciones (empresa especializada en el diseño, desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas personalizadas para personas con discapacidad y de ámbito social), espacios Fab Lab en España (laboratorios de fabricación) y MakeSpace Madrid (taller de creación y fabricación digital de Madrid).
<b>Alcance geográfico</b>	España: varias ciudades
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de entre 16 y 25 años, en situaciones de vulnerabilidad o realidades complejas, y con pocas oportunidades para acceder al uso de tecnologías.
<b>Periodo de implementación</b>	2015 - a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>El programa está dirigido a jóvenes en vulnerabilidad y busca favorecer su la inclusión social activa y participativa, despertando vocaciones, preparando a los jóvenes para las profesiones del futuro y mejorando su empleabilidad.</p> <p>Consta de una formación de 40 horas, que incluye habilidades técnicas de diseño 2D/3D y tecnologías de fabricación digital como impresoras 3D, máquinas de corte láser y prototipado electrónico. Éste contenido se conjuga con la capacitación en competencias transversales y sociales, como el trabajo en equipo, la mejora de la comunicación, la negociación y la motivación.</p> <p>Los aliados empresa proporcionan la infraestructura y conocimientos técnicos, y PEFA apoya en la selección de los jóvenes y la capacitación en habilidades sociales.</p> <p>Cabe destacar que la iniciativa cuenta también con la plataforma online Breakerslab, para el encuentro de jóvenes, fab managers, educadores y técnicos, donde disponen de números recursos, facilitando además que surjan oportunidades de colaboración entre ellos (incluyendo empleo).</p> <p>Breakers se enmarca dentro de la iniciativa global FabLabs Solidaires lanzada por Fundación Orange a nivel internacional con el objetivo de generar competencias entre los jóvenes en relación con las nuevas tecnologías y las herramientas digitales.</p>
<b>Resultados</b>	<p>Hasta 2017 se ha logrado completar la formación de 415 jóvenes, 8 Fab Labs participantes, en 6 ciudades de España.</p> <p>La iniciativa FabLabs Solidaires de Fundación Orange está presente en 11 países, mediante 60 Fab Labs, habiendo formado a 8,000 jóvenes.</p>

<b>Camino al Empleo</b>	
<b>Implementador</b>	Grupo Vips
<b>Socios</b>	OSC: Asociación La Rueca, Fundación ACOBE, Fundación ADRA, Fundación Altius Francisco de Vitoria, Cruz Roja Española, CEAR (Comisión Española de Ayuda al Refugiado), Fundación Exit, Pinardi y Fundación Tomillo.  Administración Pública: Servicios Públicos de Empleo
<b>Alcance geográfico</b>	España
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 18 a 24 años con trayectorias de abandono escolar
<b>Periodo de implementación</b>	2016 – a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>Constituye la línea de acción de Grupo Vips, cadena de restaurantes, en materia de inclusión laboral para jóvenes, y cuenta con diferentes iniciativas. Para las mismas, las OSC se encargan de la identificación y propuesta de participantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En la línea de salida, iniciativa destinada a jóvenes sin experiencia laboral que precisan adquirir competencias para insertarse en el mercado laboral (habilidades pre-laborales) con foco en el colectivo de personas solicitantes de asilo y refugio, con poco tiempo en España. Se compone de formación, talleres y tutorías, de las que participan profesionales de Fundación Exit, CEAR (Comisión Española de Ayuda al Refugiado) y voluntarios de la empresa.</li> <li>• Practicar y conocer, destinada a jóvenes con formación técnica en hospitalidad (hostelería), a los que se ofrece la oportunidad de realizar prácticas en unidades escuela de la compañía, con un tutor individual.</li> <li>• Tu primera oportunidad, iniciativa desarrollada en colaboración con la administración pública (en concreto los Servicios Públicos de Empleo) y OSC, que se encargan de identificar jóvenes con especiales dificultades de acceso al empleo, a los que Grupo Vips ofrece oportunidades laborales. Desde verano de 2018, esta iniciativa también está dentro del marco del programa Incorpora de Fundación la Caixa, que financia formaciones para el empleo así como apoya la coordinación entre entidades sociales y empresas.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	En 2017, 823 jóvenes fueron formados por profesionales de Grupo Vips, 406 hicieron prácticas en el marco de Practicar y conocer, y 317 se incorporaron a Grupo Vips a través de Tu primera oportunidad.

<b>Colaboraciones</b>	
<b>Implementador</b>	Arcos Dorados
<b>Socios</b>	OSC: Tu primer laburo Administración pública: Ministerio del Trabajo
<b>Alcance geográfico</b>	Argentina
<b>Alcance social</b>	Jóvenes en situación de vulnerabilidad
<b>Periodo de implementación</b>	2011 a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>Se presentan dos de las colaboraciones que Arcos Dorador realiza en Argentina para promover el empleo juvenil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la organización Tu primer laburo, la empresa apoya cada mes a 10 jóvenes que participan del coaching de la OSC, facilitando que reciban entrenamiento de la compañía y pueda participar en entrevistas laborales.</li> <li>• Participación en el programa Acciones de entrenamiento para el trabajo, promovido por el Ministerio del trabajo, que a través de incentivos económicos busca que las empresas entrenen aprendices, que luego puedan optar a incorporarse ya en plantilla. Los jóvenes reciben tutoría durante su estancia en la empresa y se desempeñan en prácticas por periodos de 1 a 6 meses. En este caso participan jóvenes en situación de vulnerabilidad adscritos a programas de asistencia del Ministerio del Trabajo (Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo, Seguro por Desempleo, PROGRESAR, entre otros.).</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La colaboración con Tu primer laburo, que empezó en 2017, ha permitido ya la incorporación de 32 jóvenes a Arcos Dorados.</li> <li>• La participación en el programa Acciones de entrenamiento para el trabajo, desde 2011, ha permitido que más de 2,500 jóvenes hayan realizado prácticas locales de Arcos Dorados, más de 1,000 hayan sido contratados y más de 10 de ellos ya formen parte del equipo gerencial.</li> </ul>



<b>Empleabilidad y Emprendimiento Digital- eeD</b>	
<b>Implementador</b>	Fundación Telefónica, Citi Foundation, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) y Organización Internacional para las Migraciones (OIM)
<b>Socios</b>	No aplica
<b>Alcance geográfico</b>	Colombia: Barranquilla, Buenaventura, Cali, Medellín, Pasto y Tumaco
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de entre 17 y 26 años de comunidades vulnerables y/o que pertenezca a comunidades afrocolombianas o indígenas.
<b>Periodo de implementación</b>	2018-2020
<b>Descripción</b>	<p>A través de una colaboración de múltiples actores, el proyecto busca incrementar las oportunidades de inclusión económica de jóvenes en aspectos digitales. Facilita en los jóvenes el desarrollo y fortalecimiento de competencias productivas básicas en temas TIC, así como competencias sociales (en habilidades no cognitivas y en la construcción de su perfil vocacional).</p> <p>Después de una evaluación, los jóvenes que cumplan con el perfil de habilidades e intereses TIC entran a un proceso de formación digital y posteriormente a las rutas de empleabilidad y emprendimiento, recibiendo durante todo el proyecto acompañamiento psicosocial. La formación TIC incluye destrezas identificadas como necesidades de las Mipymes locales. Aquellos jóvenes que no cumplan el perfil digital, son acompañados en un proceso de re-direccionamiento a otras ofertas acordes a su vocación.</p> <p>Partiendo del análisis del contexto local y del diagnóstico de las necesidades de las Mipymes, se identifican problemáticas a ser solucionadas y oportunidades a ser atendidas en el mercado de las TICs. Con esta información se diseña y desarrolla el proceso de formación de los jóvenes, a la vez que se gestionan alianzas con las empresas locales con el fin de establecer rutas de empleabilidad que faciliten el proceso de vinculación de los jóvenes a las empresas.</p>
<b>Resultados</b>	Se proyecta alcanzar a 1.800 jóvenes.

Employment and training: Learn2Earn y Apprenticeships and internships	
<b>Implementador</b>	Octavia Foundation
<b>Socios</b>	Empresas
<b>Alcance geográfico</b>	Londres
<b>Alcance social</b>	Particular en función del programa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Learn2Earn: Mayores de 18 años</li> </ul> Apprenticeships and internships: jóvenes de 18-27 años
<b>Periodo de implementación</b>	Particular en función del programa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Learn2Earn: 2016 a la fecha</li> </ul> Apprenticeships and internships: 2012 a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>En línea con su visión de ayudar a construir comunidades más fuertes, Octavia Foundation posee un programa que ofrece información y asesoría para empoderar a las personas, con la finalidad de que puedan alcanzar objetivos profesionales. Se provee a los jóvenes de herramientas y recursos para buscar, aplicar y encontrar exitosamente un empleo remunerado. El programa consta de dos proyectos principales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Learn2Earn</i>: Se ofrecen capacitaciones acordes a las necesidades de las personas, o bien, puede apoyar a los jóvenes en la búsqueda y aplicación de capacitaciones relevantes de terceros, para mejorar sus habilidades y cualificaciones. También, ofrece plazas de voluntariado que puedan expandir el <i>curriculum vitae</i> (CV) e incrementar su confianza. En algunos casos, puede haber apoyos económicos durante la búsqueda de trabajo.</li> <li>2. <i>Apprenticeships and internships</i>: Brinda la oportunidad de desarrollar habilidades, experiencias y cualificaciones en un ambiente de trabajo de apoyo.           <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Apprenticeships</i>: Esquema que permite a jóvenes de entre 18-27 años ganar dinero mientras aprenden. Se ofrece una amplia gama de oportunidades que van desde la construcción hasta el aprendizaje para generar habilidades de negocios.</li> <li>• <i>Internships</i>: Las pasantías están disponibles para jóvenes graduados.</li> </ul> </li> </ol> <p>En ambos programas es fundamental la colaboración de diferentes empresas, que forman parte del programa, liderado y gestionado por Octavia Foundation pero con su participación.</p>
<b>Resultados</b>	En 2017: 31% de los participantes pudo encontrar un empleo, 36% participaron en voluntariados para expandir su CV y el 96% pudo desarrollar habilidades (alfabetización, aritmética e informática).

<b>Escuela de formación Pacificpetrol</b>	
<b>Implementador</b>	Grupo Synergy
<b>Socios</b>	No aplica
<b>Alcance geográfico</b>	Ancón (Ecuador)
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 18 a 25 años, que cuenten con título de bachiller técnico. Está destinado preferentemente a hijos de colaboradores de la empresa, pero también abierto a jóvenes de la comunidad.
<b>Periodo de implementación</b>	Desde 2018, se encuentra participando del programa la primera promoción.
<b>Descripción</b>	<p>La compañía, ante la escasez de oportunidades de futuro en la comunidad aledaña al bloque marino que opera, busca preparar a los jóvenes para que puedan desempeñarse en la explotación petrolífera. Dada las características del bloque y de la operación del mismo, Grupo Synergy precisa especialmente de técnicos, siendo la fuente de conocimiento sus trabajadores más veteranos.</p> <p>En este contexto, Grupo Synergy ha diseñado un programa formativo que imparten sus propios empleados, de manera voluntaria, en concreto aquellos con los conocimientos y perfiles de cargo de interés para la capacitación. El programa incluye además habilidades sociales y para el empleo. Incluye parte práctica en las instalaciones de la compañía.</p> <p>Está destinado a hijos de trabajadores de la explotación; se abrió asimismo a jóvenes de la comunidad, formando todos parte del mismo programa. Se está implementando la primera edición.</p> <p>Los egresados pasan a una bolsa de potenciales empleados para cubrir las salidas de empleados, fundamentalmente por jubilación dada la edad media del equipo.</p>
<b>Resultados</b>	Primera promoción cursando el programa formativo, el 80% hijos de colaboradores.

<b>Gira Jóvenes</b>	
<b>Implementador</b>	Coca-Cola España
<b>Socios</b>	OSC: Cruz Roja Española, Fundación Secretariado Gitano, Fundación Tomillo, Norte Joven, Fundación Exit, La Rueca Asociación, Opción 3, Asociación PINARDI, Fundación Proyecto Don Bosco y Fundación ONCE Empresas gestoras de espacios y eventos con los que colabora Coca-Cola.
<b>Alcance geográfico</b>	España: Madrid, Sevilla y Barcelona
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 16 a 22 años en situación de vulnerabilidad que no han completado la Educación Secundaria Obligatoria (ESO), preferentemente sin experiencia laboral.
<b>Periodo de implementación</b>	2012- actualidad
<b>Descripción</b>	<p>La iniciativa surgió ante las altas tasas de desempleo juvenil en España. Su objetivo consiste en empoderar a los jóvenes para el mercado laboral y ofrecerles oportunidades luego de su paso por un itinerario formativo. Éste consta de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres Conoce: los participantes aprenden cómo hacer un CV y enfrentarse a una entrevista.</li> <li>• Campus GIRA Jóvenes Coca-Cola, con una duración de cuatro días, en el que los jóvenes aprenden a través de talleres a conocerse mejor y ganan confianza.</li> <li>• Gimnasio laboral: los participantes obtienen experiencias laborales por tres meses relacionadas al teatro, música y hospitalidad. Estas son ofrecidas por empresas con las que Coca-Cola trabaja: gestores de espacios y organizadores de eventos.</li> </ul> <p>Las entidades sociales que colaboran con Coca-Cola están especializadas en la intervención con colectivos vulnerables. Sus expertos y técnicos son los que, en contacto directo con los jóvenes, seleccionan los perfiles que consideran más adecuados para que saquen el máximo provecho del itinerario formativo y las experiencias laborales.</p>
<b>Resultados</b>	<p>Los resultados entre 2012-2017 fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3.384 jóvenes beneficiados.</li> <li>• 687 experiencias laborales.</li> <li>• 73% de los jóvenes ha vuelto a estudiar.</li> </ul> <p>27% de los jóvenes ha encontrado un trabajo.</p>

<b>Job Academy</b>	
<b>Implementador</b>	FACE Paris (Asociación de empresas voluntarias afiliadas a la Fundación de Acción Contra la Exclusión y el Ayuntamiento de París)
<b>Socios</b>	Fundación Segeco y el Municipio Gennevilliers
<b>Alcance geográfico</b>	Francia: París y Gennevilliers
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 18-30 años
<b>Periodo de implementación</b>	2016
<b>Descripción</b>	<p>La red de empresas de FACE Paris, en su afán de emprender acciones en favor de la inclusión social, creó el proyecto Job Academy en donde una o más empresas patrocinan entre 10 y 15 jóvenes de 18 a 30 años para ayudarlos en su búsqueda de trabajo. El objetivo es facilitar la integración de los jóvenes en un empleo de duración determinada o permanente.</p> <p>Lo anterior, se hace a través de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres colectivos en empresas</li> <li>• Seguimiento individual por parte de un colaborador de las empresas participantes (patrocinio)</li> </ul> <p>De esta manera, los jóvenes obtienen un apoyo colectivo e individual durante su búsqueda de trabajo, aprenden a cómo construir un proyecto profesional, definen su estrategia de búsqueda de trabajo y construyen redes profesionales.</p> <p>El proyecto se dividió en dos secciones de acuerdo con el socio que participó en la iniciativa y el lugar de la implementación del proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promoción Gen'veux: En asociación con el municipio Gennevilliers, 14 jóvenes se beneficiaron gracias al apoyo de 4 empresas locales: ENGIE Ineo, GRTgaz, SUEZ y UP, para acompañarlos en la búsqueda de empleo. Durante los primeros 3 meses del acompañamiento, 5 jóvenes encontraron un empleo y 6 continuaron con la búsqueda, el resto retomó la formación de los talleres.</li> <li>2. Promoción Segeco: El proyecto se llevó a cabo para una decena de jóvenes parisinos. Después del lanzamiento, 7 jóvenes encontraron un empleo. Alrededor de 15 empresas colaboradoras patrocinaron a los jóvenes y impartieron varios talleres: asesoramiento en imagen, redes sociales y técnicas de búsqueda de empleo.</li> </ol>
<b>Resultados</b>	En 2016 hubo 24 jóvenes beneficiados en el conjunto de las dos secciones, de los cuales 12 encontraron empleo.



<b>Learning for Life</b>	
<b>Implementador</b>	Diageo
<b>Socios</b>	Representantes locales de la marca, empresas de <i>retail</i> y de hostelería (pymes y grandes). Organizaciones educativas, gubernamentales y de capacitación locales
<b>Alcance geográfico</b>	90 programas anuales en más de 40 países (América Latina, América del Norte, Europa y África), incluyendo Ecuador
<b>Alcance social</b>	Jóvenes, de 18 a 30 años.
<b>Periodo de implementación</b>	2008 a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>El programa ofrece <i>capacitación</i> para obtener mejores oportunidades de trabajo que sean permanentes y de alta calidad en la cadena de valor del sector de bebidas alcohólicas, con énfasis en la hostelería y <i>retail</i>; también para el emprendimiento en dichos ámbitos. Del mismo modo, otorga valor a largo plazo gracias a las aptitudes adquiridas, que serán de utilidad a los jóvenes a lo largo de su trayectoria laboral.</p> <p>El programa es implementado en colaboración con organizaciones educativas, gubernamentales y de capacitación en una primera etapa, para promover habilidades en áreas relacionadas a la industria de la hospitalidad y a la cadena de valor de Diageo, que se completa con oportunidades laborales en la misma. Además está diseñado para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. El programa ayuda a reducir la brecha entre las habilidades de las personas y las competencias requeridas por los empleadores.</p> <p>En Ecuador, la División de licores de Almacenes Juan Eljuri (representante de Diageo en el país) desarrolló el Programa Meseros de Excelencia, en 2015 y para el entorno de Cuenca. Para la selección de los participantes llamó a la colaboración de diferentes OSC, como HIAS y Aldeas Infantiles SOS. La capacitación técnica corrió a cargo del Instituto San Isidro, con una parte práctica en restaurantes de la cadena de valor de Almacenes Juan Eljuri. La mayoría de los jóvenes tenía primaria completa, secundaria incompleta o completa, y estaban desempleados o con empleo informal. De los 100 graduados en el programa, el 47% se empleó en el sector de la hostelería como eventuales y el 8% como fijos, si bien los eventuales pudieron pasar a fijos posteriormente en función del caso. Cabe destacar que las empresas partícipes del programa se beneficiaban de un descuento en las bebidas distribuidas por Almacenes Juan Eljuri.</p>
<b>Resultados</b>	Más de 130.000 personas han formado parte a nivel global de la iniciativa desde su lanzamiento y el 70% de las personas ha obtenido trabajos permanentes; en 2018 se capacitó a 7.000 personas a nivel global.

<b>Nuevas Oportunidades de Empleo (NEO)</b>	
<b>Implementador</b>	Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través de su Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), la División de Mercados Laborales (LMK) y la International Youth Foundation (IYF).
<b>Socios</b>	Arcos Dorados, Caterpillar Foundation, CEMEX, Forge Foundation, Microsoft, Iniciativa da CNI- Confederação Nacional de Indústria, Walmart. Con el apoyo de: Australian AID, Catholic Relief Services, Pepsico Foundation, USAID.
<b>Alcance geográfico</b>	12 países de América Latina y el Caribe: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Jamaica, México, República Dominicana, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay.
<b>Alcance social</b>	Iniciativa dirigida a jóvenes de escasos recursos, de 16 a 29 años
<b>Periodo de implementación</b>	2012-2022
<b>Descripción</b>	<p>NEO surge como una iniciativa pionera en América Latina y el Caribe por parte del BID. Empresas, gobiernos y sociedad civil trabajan de forma conjunta con el fin de mejorar las oportunidades de empleo para un millón de jóvenes antes del año 2022.</p> <p>El programa se basa en dos tipos de proyectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Proyectos alianza NEO: diseñados, gestionados y cofinanciados por una iniciativa de empresas, gobierno y sociedad civil a nivel país.</li> <li>b) Proyectos asociados a NEO: estrategias innovadoras y exitosas implementadas individualmente por socios de NEO.</li> </ol> <p>NEO contribuye a cerrar la brecha entre las habilidades de los jóvenes y la demanda de personal calificado por parte de las empresas a través de sus cinco áreas de acción:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de alianzas entre empresas, gobiernos y sociedad civil, para el diseño e implementación de proyectos que mejoren las oportunidades de empleo juvenil.</li> <li>2. Mejora en la calidad de los servicios de formación y empleo, según los Estándares de calidad NEO.</li> <li>3. Cofinanciación de proyectos innovadores con soluciones de empleo que alcancen el mayor número posible de jóvenes.</li> <li>4. Movilización de empleadores para que ofrezcan más puestos de trabajo y pasantías.</li> </ol> <p>Intercambio de las lecciones aprendidas, por medio de estudios y publicaciones.</p>
<b>Resultados</b>	<p>A mayo de 2018, con una inversión total de US \$137 millones, NEO ha logrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 310.000 jóvenes se están preparando para el empleo (50% son mujeres).</li> <li>• 4.000 empresas ofrecen pasantías y puestos de trabajo para jóvenes.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• 239 instituciones de capacitación y empleo están mejorando sus servicios a través del sistema de Estándares de Calidad NEO.</li><li>• Más de 1.000 profesores, capacitadores y facilitadores de jóvenes, están participando en talleres según los Estándares de Calidad NEO.</li></ul> <p>61% de los jóvenes graduados de cursos de formación NEO tienen trabajo.</p>
--	---

<b>Programa de apoyo al empleo juvenil</b>	
<b>Implementador</b>	Fundación Holcim Ecuador
<b>Socios</b>	<p>OSC y academia: Instituto Benjamin Carrión, Young Potential Development – YPD, Desarrollo y Autogestión DYA.</p> <p>Administraciones públicas: Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación, Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).</p> <p>Otras empresas: DISENSA, Rey Banano del Pacífico (REYBANPAC), Grupo El Rosado.</p>
<b>Alcance geográfico</b>	Ecuador
<b>Alcance social</b>	Jóvenes de 15 a 29 años
<b>Periodo de implementación</b>	2012-2016
<b>Descripción</b>	<p>El apoyo de la Fundación Holcim en Ecuador al empleo juvenil se realiza principalmente a través de tres iniciativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supérate, programa de capacitación para trabajadores de la construcción, creado junto a DISENSA. Tiene por objetivo contribuir a la profesionalización de jóvenes de entre 17 y 24 años, mediante formación técnica y el reconocimiento de las capacidades adquiridas, con la mitad de las horas en forma práctica, en diferentes empresas de la cadena de valor de ambas compañías (Holcim y DISENSA) y/o de las comunidades en que están presentes. La malla curricular fue preparada con institución académica, el Instituto Benjamin Carrión y el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), si bien ahora éste ya no participa. De la impartición de las clases participa el Instituto y voluntarios de ambas compañías.</li> <li>• Bachillerato Técnico Productivo (BTP). Se trata de una modalidad formativa en el país, que consta de un tercer año adicional al bachillerato, con 1,200 horas y un 70% de las mismas de forma práctica en empresas. Fundación Holcim participó del diseño de la malla del BTP “Asistente técnico de obras civiles”, además de entregar respaldo económico para los recursos necesarios y de facilitar un operador que participa de la coordinación de las clases y enlaza con empresas y/o administraciones públicas para oportunidades de prácticas.</li> <li>• Formación adolescente y juvenil, programa para jóvenes entre 15 y 29 años, de las comunidades en los entornos de operación de Holcim. Cuenta con un itinerario formativo que incluye capacidades técnicas, habilidades blandas, seguridad laboral, emprendimiento y búsqueda de empleo. Existen diferentes ediciones del programa en función de las capacidades técnicas, ya se han realizado para pastelería, mecánica,</li> </ul>

	<p>electricidad, corte y confección. Para cada zona se plantean las capacidades técnicas en función de un estudio previo del tipo de demanda de empleo de las empresas de la zona. En cuanto al fomento del emprendimiento, además de la parte formativa, la Fundación entrega capital semilla en algunos casos. La formación es implementada por personal voluntarios de Holcim, profesionales de instituciones educativas y de aliados empresariales.</p>
<b>Resultados</b>	<p>La iniciativa Supérate ya ha superado los 350 participantes habiéndose implementado en diferentes localidades., como Manta, Lacatunga, Quito, Guayaquil, Posoria y Pifo, entre otras.</p> <p>El BTP de “Asistente técnico de obras civiles” ha beneficiado a 69 jóvenes.</p> <p>El programa de Formación adolescente y juvenil se ha implementado ya en Guayaquil y Lacatunga, con cerca de 250 jóvenes participantes.</p>



<b>Red Eleva</b>	
<b>Implementador</b>	ELEVA
<b>Socios</b>	<p>Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Ministerio de Minería.</p> <p>Con apoyo de Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Consejo de Competencias Mineras (CCM), Fundación Chile, Fondo de Inversión Estratégica, Programa Nacional de Minería Alta Ley, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), Transforma Minería y el Consejo Minero.</p> <p>Participan entidades públicas y privadas de capacitación, así como las empresas del sector a través del Consejo Minero y, más concretamente, del Consejo de Competencias Mineras (CCM).</p>
<b>Alcance geográfico</b>	Chile
<b>Alcance social</b>	29 Liceos Técnicos Profesionales, 9 Instituciones de Educación Superior (IES) y 14 Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC)
<b>Periodo de implementación</b>	2017-2019
<b>Descripción</b>	<p>ELEVA es una colaboración público-privada que constituye una Plataforma de Transferencia para la Formación Técnica en Minería. Su propósito es mejorar las capacidades de las instituciones que imparten formación técnica para la minería y áreas relacionadas. Así, se elevan las oportunidades de las personas, se promueve una formación técnico profesional de calidad en todos sus niveles y se atienden las necesidades del sector.</p> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinear los contenidos de la formación técnico profesional con las necesidades de la industria minera, potenciando la calidad y pertinencia de los programas educativos.</li> <li>• Incrementar las posibilidades de empleabilidad de los egresados de las instituciones de formación técnico profesional del sector, mejorando la trayectoria educativa de estudiantes y trabajadores.</li> <li>• Impulsar mejores trayectorias formativas de los estudiantes y trabajadores.</li> <li>• Acelerar el cierre de brechas de capital humano de las instituciones de formación, a través del trabajo colaborativo y en red.</li> <li>• Contribuir a aumentar la productividad de las empresas mineras y proveedores.</li> <li>• Alcanzar un estándar de calidad de los procesos y resultados de las instituciones de formación técnico profesional.</li> </ul> <p>Como plataforma, la iniciativa articula estándares, infraestructura, recursos y genera capacidades para potenciar el sistema de formación acorde con las</p>

	necesidades de la industria minera. Del mismo modo, al final se establece un vínculo formal entre las instituciones educativas y las empresas participantes en el programa para continuar con la formación de estudiantes.
<b>Resultados</b>	<p>Impactos esperados:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 5 regiones mineras formando redes de colaboración para procesos de transferencias e innovación</li><li>• 5.100 jóvenes al año estudiando programas en instituciones de la red Eleva</li><li>• 75 Directivos, 60 instructores y 120 docentes capacitados según estándares</li><li>• 50% de los egresados de instituciones con sello CCM realizan prácticas laborales en el sector minero</li></ul> <p>30 Liceos 10 IES y 15 OTEC han mejorado la pertinencia y calidad de sus programas y especialidades</p>

Year Up	
<b>Implementador</b>	Year Up (organización sin fines de lucro)
<b>Socios</b>	Más de 250 compañías socias (e.g. Accenture, Airbnb, AT&T, Bank of America, CBS radio, Chevron, The Coca Cola Company, Ford Foundation, Microsoft, JP Morgan Chase & Co., Facebook, Google, NASA, entre otras).
<b>Alcance geográfico</b>	Estados Unidos
<b>Alcance social</b>	Programa dirigido a jóvenes de 18 a 24 años, de escasos a moderados recursos, sin título universitario. Pueden ser ciudadanos estadounidenses, o bien contar residencia permanente o con permiso de trabajo. También aplica para jóvenes bajo el estatus DACA ( <i>Deferred Action for Childhood Arrivals</i> ).
<b>Periodo de implementación</b>	Año 2000 - a la fecha
<b>Descripción</b>	<p>Year Up brinda un programa de un año de entrenamiento a jóvenes de bajos ingresos para el desarrollo de habilidades prácticas. Además, ofrece cursos para la obtención de créditos universitarios y pasantías en empresas.</p> <p>El programa posee dos estrategias:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Servicio directo (<i>Direct Service strategy</i>): programa de entrenamiento</li> <li>2) Cambio de sistemas (<i>Systems Change strategy</i>). Estrategia orientada a cambiar: <ul style="list-style-type: none"> <li>– la percepción de los jóvenes, de ser pasivos sociales a ser activos económicos,</li> <li>– las prácticas de los empleadores, para ampliar la contratación y fuentes de talento</li> <li>– las políticas públicas, para apoyar carreras emprendedoras.</li> </ul> </li> </ol> <p>Asimismo, la iniciativa se divide en dos periodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primer periodo (seis meses): consiste en entrenamientos alineados a las necesidades de las empresas socias y de las tendencias del mercado. Se desarrollan habilidades técnicas (soporte de escritorio y redes, reparación de <i>hardware</i>, sistemas de operación, instalación de <i>software</i>, virus y malware, <i>Microsoft office</i>, servicio al cliente, etc.) y habilidades profesionales (habilidades de escritura y redacción para negocios, gestión del tiempo, <i>networking</i>, comunicación clara y eficiente, resolución de conflictos y negociación, trabajo en equipo, habilidad para presentaciones, introducción a los negocios, finanzas personales, aspectos legales de lugares de trabajo y balance vida y trabajo).</li> <li>• Segunda parte del programa (seis meses): pasantía en una empresa socia de Year Up.</li> </ul>

	<p>En la primera y segunda parte del programa, los jóvenes son remunerados. Del mismo modo, se otorga la oportunidad a los jóvenes de tomar un curso para la obtención de créditos universitarios.</p>
<b>Resultados</b>	<p>Resultados obtenidos al 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 19.500 jóvenes que han hecho pasantías en alrededor de 250 empresas.</li><li>• 100% de los estudiantes de Year Up hicieron pasantías en empresas.</li><li>• 90% de los graduados están empleados y/o matriculados en educación superior</li></ul> <p>Los graduados de Year Up han demostrado tener ingresos de USD \$38.000 al año</p>

<b>Youth Can!</b>	
<b>Implementador</b>	Aldeas Infantiles SOS
<b>Socios</b>	Empresas: DHL, AkzoNobel, Allianz, Johnson & Johnson, MBC Al Amal, Siegwerk and thyssenkrupp Elevator
<b>Alcance geográfico</b>	18 países: 719 programas (152 en África, 148 en América, 214 en Asia y Oceanía, 205 en Europa)
<b>Alcance social</b>	Jóvenes en situación de desventaja
<b>Periodo de implementación</b>	2017- hasta la fecha
<b>Descripción</b>	<p>YouthCan! es una iniciativa <i>multistakeholder</i> cuyo objetivo es empoderar a jóvenes en situación de desventaja y ayudarlos en su transición e inserción al mercado laboral. De esta manera, brinda tutorías, programas de entrenamiento y acceso a pasantías en diversas empresas asociadas al programa. El involucramiento de empresas incluye la movilización de sus empleados para compartir sus experiencias y ser un motor de motivación entre los jóvenes.</p> <p>En 2017, el proyecto piloto inició en 8 países: Brasil, Colombia, Costa Rica, Indonesia, Jordania, Nigeria, Ruanda y Sudáfrica. Derivado del éxito de la iniciativa, en 2018, diez nuevos países se sumaron al proyecto.</p> <p>La mayoría de las actividades de YouthCan! están enfocadas en el acceso a experiencias de trabajo y entrenamiento, en el desarrollo de habilidades profesionales y orientación profesional. En concreto, las actividades desarrolladas por YouthCan! son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación y asesoramiento para la definición de un perfil profesional: provee guías a los jóvenes sobre educación y opciones de carreras profesionales.</li> <li>• Fortalecimiento de vocación y habilidades de emprendimiento: busca desarrollar las habilidades y cualificaciones de los jóvenes en situación de desventaja con el fin de incrementar su empleabilidad.</li> <li>• Acceso a programas de entrenamiento y experiencias laborales: brinda asistencia a los jóvenes para obtener experiencias de trabajo a través de pasantías entre la red de socios de YouthCan! (empresas, organizaciones no gubernamentales y gubernamentales).</li> <li>• Innovación a través de tecnologías de la información y comunicación (TICs): promueve el acceso a internet y equipos de cómputo para ayudar a los jóvenes a mejorar su preparación en habilidades y recursos digitales que empaten con las necesidades del mercado laboral.</li> </ul> <p>Como parte de YouthCan!, surgió YouthLinks, una aplicación móvil y en línea para conectar a los jóvenes con sus mentores, quienes los apoyan en su inserción laboral. YouthLinks fue lanzado en Colombia, Costa Rica, Jordania y Lituania y es promovido por Aflatoun, MBC Al Amal y Volunteer Vision. En</p>



	<p>2018 se espera su ampliación en 13 países más, así como la cooperación de Allianz, DHL y Johnson &amp; Johnson.</p> <p>YouthCan! y YouthLinks! están basados en la experiencia previa de Aldeas Infantiles SOS con el sector empresarial, entre las que destaca la colaboración con DHL en el programa GoTeach. A partir de ello, la organización buscó crear una red global de empresas socias y maximizar las oportunidades de empleo para los jóvenes.</p> <p>Go Teach consiste en la capacitación de jóvenes por empleados voluntarios de DHL, en habilidades blandas y para el empleo, también para el emprendimiento, así como una sesión práctica para en la compañía conocer el funcionamiento de una empresa. Esta iniciativa ya ha sido implementada en Ecuador.</p>
<b>Resultados</b>	<p>En 2017, el programa YouthCan! ha logrado tener los siguientes alcances:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 24.300 jóvenes beneficiados</li><li>• 719 programas (152 en África, 148 en América, 214 en Asia y Oceanía, 205 en Europa).</li></ul> <p>19.500 jóvenes y adultos en 61 centros de entrenamiento vocacional.</p>

## REFERENCIAS

---

- Bertelsmann Stiftung, Sustainable Development Solutions Network. (2017). *SDG Index and Dashboards Report 2017*. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 de <http://www.sdgindex.org/assets/files/2017/2017-SDG-Index-and-Dashboards-Report--full.pdf>.
- CIA. (2018). *The World Factbook*. Ecuador. Recuperado el 28 de septiembre de 2018 de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>.
- DNV GL AS, United Nations Global Compact, Sustainia. (2017). *Global Opportunity Report 2017*. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 de <http://www.globalopportunitynetwork.org/report-2017/>.
- ILO. (2017). *Global Employment Trends for Youth: Paths to a better working future*. Geneva. Recuperado el 26 de septiembre de 2018 de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_598669.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_598669.pdf).
- ILO. (2018). *World Employment Social Outlook: Trends 2018*. Geneva. Recuperado el 26 de septiembre de 2018 de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_615594.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_615594.pdf).
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Gobierno nacional anuncia nuevas políticas laborales*. Ecuador. Recuperado el 1° de octubre de 2018 de <http://www.trabajo.gob.ec/gobierno-nacional-anuncia-nuevas-politicas-laborales/>.
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Gobierno nacional prioriza la empleabilidad y el emprendimiento con el pacto por el empleo juvenil*. Ecuador. Recuperado el 1° de octubre de 2018 de <http://www.trabajo.gob.ec/gobierno-nacional-prioriza-la-empleabilidad-y-el-emprendimiento-con-el-pacto-por-el-empleo-juvenil/>.
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2015*. Recuperado el 25 de septiembre de 2018 de [http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015\\_spanish.pdf](http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf).
- Red Española del Pacto Mundial. (2016). *El sector privado ante el ODS 8*. Recuperado el 28 de octubre de 2018 de <https://www.pactomundial.org/2016/05/sector-privado-y-ods-8/>.
- UWC. (2017). *Entendiendo el trabajo infantil y empleo juvenil en Ecuador*.
- Vives, A. (2018) *Empleo y desarrollo humano como responsabilidad social de las empresas*. Recuperado el 28 de octubre de 2018 de <http://cumpetere.blogspot.com/2018/09/empleo-y-desarrollo-humano-como.html>

### Alianza para la FP Dual

- Alianza para la FP Dual. (2018). *Apostando por la doble formación en aula y empresa*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://www.fundacionbertelsmann.org/fileadmin/files/Fundacion/Publicaciones/Folleto\\_Alianza\\_2018\\_V2.pdf](https://www.fundacionbertelsmann.org/fileadmin/files/Fundacion/Publicaciones/Folleto_Alianza_2018_V2.pdf)

### Alliance for YOUth

- Nestlé. (2018). Acuerdo por la Empleabilidad Juvenil. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.corporativa.nestle.com.co/media/pressreleases/acuerdo-empleabilidad-juvenil>.
- Nestlé. (2018, 29 de junio). Acuerdo por la Empleabilidad Juvenil generará 30,000 oportunidades de empleo en los países de la Alianza del Pacífico. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.nestle.com.mx/media/pressreleases/alianza-por-la-juventud-2018>.
- Nestlé. (2018). Annual Review 2017. Recuperado en Agosto de 2018 de [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual\\_reports/2017-annual-review-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2017-annual-review-en.pdf).
- Nestlé. (2018). Nestlé in Society. Nestlé 2017 Annual Review extract. Recuperado en Agosto de 2018 de [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate\\_social\\_responsibility/nestle-in-society-summary-report-2017-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-in-society-summary-report-2017-en.pdf).
- Nestlé. (2018). Nestlé in Society. Nestlé 2017 Annual Review full report. Recuperado en Agosto de 2018 de [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate\\_social\\_responsibility/nestle-csv-full-report-2017-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-csv-full-report-2017-en.pdf).
- Nestlé. (2018). Iniciativa por los jóvenes. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.nestle.cl/jobs/iniciativa-por-los-jovenes>.
- Nestlé. (2018). Iniciativa por los jóvenes infografía. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.nestle.com.mx/iniciativaporlosjovenes/-iniciativa-por-los-jovenes>.
- Reyes, J. G. (2015, 21 de agosto). Valor compartido. Revista Gestión. Recuperado en agosto de 2018 de <http://www.newsmonitor.biz/Viewer/postview.aspx?CLI=9&PAU=1415820&CLIP=989630>.

### Breakers

- Breakers. (2018). Conoce el programa. Recuperado en agosto de 2018 de <http://breakerslab.org/programa-breakers/>.
- Fundación Orange. (2018). En curso: Escuela Breakers primavera 2018. Recuperado en agosto de 2018 de <http://www.fundacionorange.es/fablabs/breakers/>

### Camino al empleo

- Europa Press. (2017, 17 de julio). Grupo Vips y Fundación Exit lanzan un proyecto para mejorar la empleabilidad de jóvenes en situación de vulnerabilidad. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.elperiodico.com/es/sociedad/20170717/grupo-vips-y-fundacion-exit-lanzan-un-proyecto-para-mejorar-la-empleabilidad-de-jovenes-en-situacion-de-vulnerabilidad-6173189>.
- Grupo Vips. (2017, 13 de julio). Grupo Vips y Fundación Exit luchan contra el paro de jóvenes. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.grupovips.com/nuestra-actualidad/noticias/grupo-vips-y-fundacion-exit-luchan-contr-el-paro-de-jovenes>.
- Grupo Vips. (2017). Informe de gestión responsable. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.grupovips.com/sites/default/files/docs/informe-gestion-responsable-2017.pdf>.

### Colaboraciones – Arcos Dorados

- *Arcos Dorados. (2018). Arcos Dorados Resultados de Impacto Social y Ambiental América Latina y el Caribe 2017. Recuperado en septiembre de 2018 de [http://www.arcosdorados.com/img/editorial/comunidad/ESP\\_Reporte2017.pdf](http://www.arcosdorados.com/img/editorial/comunidad/ESP_Reporte2017.pdf).*
- *Centro de orientación al ciudadano. Beneficios para empleadores. Recuperado en septiembre de 2018 de [http://www.trabajo.gov.ar/downloads/coc/faq\\_benef\\_para\\_empleadores.pdf](http://www.trabajo.gov.ar/downloads/coc/faq_benef_para_empleadores.pdf).*
- *Tu primer laburo. (2018). Más y mejores empleos para todos los jóvenes de Argentina. Recuperado en septiembre de 2018 de <http://tuprimerlaburo.com.ar/nosotros/>.*

### Empleabilidad y Emprendimiento Digital- eeD

- *Fundación Telefónica, Colombia. (2018, 12 de febrero). Proyecto de Empleabilidad & Emprendimiento Digital para la juventud. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.fundaciontelefonica.co/2018/02/14/proyecto-de-empleabilidad-emprendimiento-digital-para-la-juventud/>.*
- *OIM. (2018, 16 de febrero). Cientos de jóvenes colombianos participarán en Proyecto de Empleabilidad y Emprendimiento Digital. OIM. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.iom.int/es/news/cientos-de-jovenes-colombianos-participaran-en-proyecto-de-empleabilidad-y-emprendimiento>.*
- *OIM. Empleabilidad y Emprendimiento Digital: El proyecto. Recuperado en agosto de 2018 de <http://www.oim.org.co/node/3753>.*

### Employment and training: Learn2Earn y Apprenticeships and internships

- *Octavia Foundation. (2017). Impact Report 2017. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.octaviafoundation.org.uk/assets/0001/7822/FoundationImpactReport2017web.pdf>.*
- *Octavia Foundation. (2018). Our work. Recuperado en Agosto de 2018 de [https://www.octaviafoundation.org.uk/our\\_work/activities\\_and\\_projects/281\\_apprenticeships\\_and\\_internships](https://www.octaviafoundation.org.uk/our_work/activities_and_projects/281_apprenticeships_and_internships).*

### Escuela de formación Pacifipetrol

- *Documentación interna (2018)*

### Gira Jóvenes

- *Coca-Cola España. (2017, 15 de junio). GIRA Jóvenes: cinco años en números. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.cocacolaespana.es/historias/gira-jovenes-5-numeros>.*
- *Coca-Cola España. (2016, 29 de septiembre). GIRA Jóvenes de Coca-Cola ayuda a la inserción laboral. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.cocacolaespana.es/historias/gira-jovenes-coca-cola-ejemplos-insercion-laboral>.*
- *Coca-Cola España. (2016, 1º de octubre). ¿Qué hacemos? El empoderamiento y la empleabilidad de los jóvenes en España. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.cocacolaespana.es/historias/que-hacemos>.*

### Job Academy

- Face Paris. (2016, enero). *Ça bouge chez Face Paris!*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://face-paris.org/wp-content/uploads/2016/01/Newsletter\\_Face-Paris\\_janvier-2016.pdf](https://face-paris.org/wp-content/uploads/2016/01/Newsletter_Face-Paris_janvier-2016.pdf).
- Face Paris. (2016, julio). *Ça bouge chez Face Paris!*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://face-paris.org/wp-content/uploads/2016/07/Newsletter\\_Face-Paris\\_juillet-2016.pdf](https://face-paris.org/wp-content/uploads/2016/07/Newsletter_Face-Paris_juillet-2016.pdf).
- Fondation Sedeco. (2018). *Les projets*. Recuperado en agosto de 2018 de <https://fondation-segeco.fr/les-projets/actions-realisees/#face>.

### Learning for life

- Diageo. (2018). *Annual Report 2018*. Recuperado en octubre de 2018 de [https://www.diageo.com/PR1346/aws/media/6212/b0000391\\_diageo\\_ar-2018\\_interactive.pdf](https://www.diageo.com/PR1346/aws/media/6212/b0000391_diageo_ar-2018_interactive.pdf).
- Diageo. (2018). *Learning for life*. Recuperado en octubre de 2018 de <https://www.diageo.com/en/in-society/programmes-and-partnerships/learning-for-life/>.

### Nuevas Oportunidades de Empleo (NEO)

- NEO. (2015). *Conectando la formación para el empleo con las demandas y oportunidades del mercado laboral*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW\\_Recursos/d3ce1532-f96a-4123-979f-00ddd2dd5444\\_Brochure%20A4-ES.pdf](https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/d3ce1532-f96a-4123-979f-00ddd2dd5444_Brochure%20A4-ES.pdf).
- NEO. (2018). *Factsheet*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW\\_Recursos/f1d2c911-8303-4efa-aaa9-e84df3fcc9ad\\_NEO%20FACTSHEET-ES.pdf](https://www.jovenesneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/f1d2c911-8303-4efa-aaa9-e84df3fcc9ad_NEO%20FACTSHEET-ES.pdf).
- NEO. (2018). *Presentación*. Recuperado en agosto de 2018 de [https://www.youthneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW\\_Recursos/6650e4e0-6417-4270-aceb-11a3f18bcfdb\\_Presentacion-NEO-ppt.pdf](https://www.youthneo.org/Portals/13/Images/NEO/SW_Recursos/6650e4e0-6417-4270-aceb-11a3f18bcfdb_Presentacion-NEO-ppt.pdf).
- NEO. (2018). *Proyectos*. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.jovenesneo.org/neo/es-es/Pa%C3%ADses.aspx>.

### Programa de apoyo al empleo juvenil

- OIT. (2016). *Una buena práctica de Ecuador. Construyendo Futuro*. Recuperado en agosto de 2018 de <http://www.iniciativa2025alc.org/sites/default/files/bp-construyendo-futuro-holcim-ecuador-es.pdf>.
- Holcim Ecuador. (2014, octubre). *El Buen Vecino*. No. 23. Ecuador. Recuperado en agosto de 2018 de <https://es.slideshare.net/fundacionholcimec/hbv201410>.
- Holcim Ecuador (2018, enero y mayo). *El Buen Vecino* No. 30 y 31. Ecuador.

### Red Eleva

- Consejo de Competencias Mineras. (2017). *Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2017-2026. Diagnóstico y recomendaciones*. Recuperado en agosto de 2018 de [http://programaeleva.cl/wp-content/uploads/2017/12/ReporteCCM\\_13-11\\_ALTA.pdf](http://programaeleva.cl/wp-content/uploads/2017/12/ReporteCCM_13-11_ALTA.pdf).



- *Red Eleva (2018, 23 de mayo). Los desafíos de Eleva a un año de su implementación. Recuperado en agosto de 2018 de <http://programaeleva.cl/eleva-a-un-ano-de-su-implementacion/>.*
- *Red Eleva. (2018). ¿Qué es Eleva?. Recuperado en agosto de 2018 de <http://programaeleva.cl/que-es-eleva/>.*

#### Year Up

- *Year Up. (2018). 2017 Annual Report. Empowering the next generation of talent. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.yearup.org/wp-content/uploads/2018/08/2017-Year-Up-Annual-Report-V3.pdf>.*
- *Year Up. (2018). How it works. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.yearup.org/our-approach/how-it-works/?location=national-us/>.*

#### YouthCan!

- *Aldeas Infantiles SOS. (2018). Facts and figures 2017. Recuperado en agosto de 2018 de <https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/6ce153bd-e854-4ea6-95a5-dc966e63d84a/FF2017.pdf>.*
- *Aldeas Infantiles SOS. (2018). International Annual Reporte 2017. Recuperado en agosto de 2018 de [https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/1d7ebfd6-8ed6-43c1-9892-393a0f42355c/SOS\\_CHILDRENS\\_VILLAGES\\_ANNUAL\\_REPORT\\_2017\\_WEB.pdf](https://www.sos-childrensvillages.org/getmedia/1d7ebfd6-8ed6-43c1-9892-393a0f42355c/SOS_CHILDRENS_VILLAGES_ANNUAL_REPORT_2017_WEB.pdf).*

