



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA
MEJORAR LA SELECCIÓN Y AUMENTAR EL
RECLUTAMIENTO Y TIEMPO DE PERMANENCIA DE
JÓVENES EN EL PROYECTO “EMPLEANDO FUTUROS”**

SUSTENTADO POR:

**CRISTINA CABALLERO MEDRANO
FRANCIS GABRIELA CABALLERO GIRÓN**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO EN:
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN
CORPORATIVA**

TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.

JUNIO, 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA
MEJORAR LA SELECCIÓN Y AUMENTAR EL
RECLUTAMIENTO Y TIEMPO DE PERMANENCIA DE
JÓVENES EN EL PROYECTO “EMPLEANDO FUTUROS”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OBTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN
CORPORATIVA**

ASESOR

ARMANDO SARMIENTO

MIEMBROS DE LA TERNA

(Nombres de los miembros de la terna)



FACULTAD DE POSTGRADO

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA SELECCIÓN Y AUMENTAR EL RECLUTAMIENTO Y TIEMPO DE PERMANENCIA DE JÓVENES EN EL PROYECTO “EMPLEANDO FUTUROS”

NAME OF THE MASTERS

**CRISTINA CABALLERO MEDRANO
FRANCIS GABRIELA CABALLERO GIRÓN**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el diseñar diferentes instrumentos de comunicación para aumentar el reclutamiento y permanencia de las y los jóvenes en el Proyecto Empleando Futuros. El tipo de investigación que se utilizó es exploratoria, descriptiva, propositiva y cualitativa, utilizando como técnicas de investigación la observación, grupos focales y entrevistas a profundidad. A través de estas técnicas se pudo recolectar datos importantes como los motivos más comunes de deserción de jóvenes del proyecto, el nivel de satisfacción de jóvenes beneficiarios y las mejoras que se tienen que hacer en el proceso de reclutamiento y selección del proyecto. En base a los datos recolectados se diseñó un plan de comunicación digital y un programa de capacitación en temas de comunicación para poder evitar la deserción de jóvenes y aumentar el reclutamiento de varones dentro del proyecto.



FACULTAD DE POSTGRADO

**STRATEGIC PLAN OF COMMUNICATIONS TO IMPROVE
THE SELECTION, INCREASE THE RECRUITMENT AND
AVOID DROPOUTS OF YOUTH IN EMPLEANDO FUTUROS
PROJECT**

NAME OF THE MASTERS

**CRISTINA CABALLERO MEDRANO
FRANCIS GABRIELA CABALLERO GIRÓN**

ABSTRACT

The objective of this research work is to design different communication tools to improve the selection, increase the recruitment and avoid dropouts of youth in Empleando Futuros Project. The type of research that was used is exploratory, descriptive, proactive and qualitative, using observation, focus groups and in-depth interviews as research techniques. Through these techniques it was possible to collect important data such as the most common reasons for young people dropping out of the project, the level of satisfaction of young beneficiaries and the improvements that must be made in the process of recruitment and selection of the project. Based on the data collected, a digital communication plan and a communication training

program were designed to prevent youth from dropping out and increase the recruitment of men within the project.

DEDICATORIA

A Dios por acompañarme en este proceso y permitirme cumplir una nueva meta.

A mis padres, Guillermo Caballero y Desireé Medrano, por ser ejemplos dignos de admirar y
por ser mi principal fortaleza y apoyo.

A mis hermanos Alex, Guillermo y Sebastián, por animarme siempre en los momentos
difíciles.

Cristina Caballero Medrano

A Dios, por permitirme cumplir esta nueva etapa en mi vida y a todas aquellas personas que
creyeron, fueron pacientes, me apoyaron e hicieron esta nueva meta posible.

¡Gracias!

Francis Gabriela Caballero Girón

AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor laboral, quien nos apoyó a culminar con éxito esta etapa de nuestra carrera. Agradecemos sus observaciones, consejos y enseñanzas.

A Proyecto Empleando Futuros de USAID, quién nos abrió las puertas para realizar la investigación, conociendo más de sus procesos y el beneficio que desarrollan para la juventud de Honduras.

A nuestros compañeros de trabajo, amigos, amigas y familiares que nos apoyaron durante todo el desarrollo de la maestría, que además fueron pacientes, comprensivos y alentadores. Agradecemos su apoyo constante.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:	9
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	10
1.4.1 OBJETIVOS GENERALES	10
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1 SITUACIÓN ACTUAL	13
2.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	16
2.3 LECCIONES APRENDIDAS DE PLANES DE COMUNICACIÓN	24
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	27
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.3 MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	30
3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	31
3.4.1 OBSERVACIÓN DIRECTA	31
3.4.2 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD	32
3.4.3 GRUPOS FOCALES.....	34
CAPÍTULO IV. RESULTADO Y ANÁLISIS	36
4.1 OBSERVACIÓN	36
4.2 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD	38
4.2 GRUPOS FOCALES	44

4.2.1 GRUPO FOCAL DE JÓVENES BENEFICIARIOS EN FASE I	44
4.2.2 GRUPO FOCAL DE JÓVENES BENEFICIARIOS EN FASE II	47
4.2.3 GRUPO FOCAL DE JÓVENES DESERTADOS Y EQUIPO DE MENTORÍA ..	51
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
5.1 CONCLUSIONES	54
5.2 RECOMENDACIONES	55
5.3 PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL	56
5.4 PROGRAMA DE CAPACITACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS.....	73
ANEXO 1: ENTREVISTA A PROFUNDIDAD.....	73
ANEXO 2: INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN	74
ANEXO 3: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL- DESERCIÓN/EQUIPO MENTORÍA...75	
ANEXO 4: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL FASE II.....	77
ANEXO 5: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL FASE I	79
ANEXO 6: TRANSCRIPCIÓN DE GRUPOS FOCALES	81
ANEXO 7: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS	97
ANEXO 8: APROBACIÓN DE ASESOR.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. USO DE REDES SOCIALES EN ONG'S.....	2
FIGURA 2. EFECTIVIDAD DE REDES SOCIALES EN ONG'S.....	3
FIGURA 3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVAS.....	28
FIGURA 4. PARTES DE ENTREVISTAS REALIZADAS.....	37
FIGURA 5. COLABORADORES DEL PROYECTO ENTREVISTADOS.....	38

FIGURA 6. OCUPACIONES DE JÓVENES DE GRUPO FOCAL.....	44
FIGURA 7. FACTORES DE DESERCIÓN DEL PROYECTO EMPLEANDO FUTUROS.....	49
FIGURA 8. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN.....	51
FIGURA 9. ANÁLISIS FODA.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. RESPONSABILIDADES DE COLABORADORES EMPLEANDO FUTUROS.....	38
TABLA 2. LECCIONES APRENDIDAS.....	42
TABLA 3. ESTRATEGIAS PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL.....	63
TABLA 4. ESTRATEGIAS MANEJO DE CRISIS EN REDES SOCIALES.....	66
TABLA 5. PROGRAMA DE CAPACITACIONES EN COMUNICACIÓN.....	68

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

“Empleando Futuros” es un proyecto de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID). El proyecto es ejecutado por la firma consultora Banyan Global y tiene como objetivo aumentar la seguridad ciudadana de las poblaciones vulnerables en zonas urbanas de alta criminalidad en Honduras. Este objetivo busca lograrse mediante el apoyo al desarrollo de las competencias laborales de jóvenes en riesgo, y con ello, aumentar sus ingresos y oportunidades de vida.

Actualmente, “Empleando Futuros” se está quedando corto con el cumplimiento de las metas establecidas. El reclutamiento de jóvenes participantes del proyecto es bajo y va en descenso. Igualmente, muchos de los jóvenes participantes, han abandonado el proyecto debido a problemas económicos y a amenazas recibidas por bandas criminales y maras. El siguiente trabajo de tesis tiene como propósito desarrollar y aplicar una estrategia de comunicación que facilite el cumplimiento de los objetivos del proyecto “Empleando Futuros”, a través del aumento del reclutamiento de jóvenes beneficiarios y la disminución de los índices de deserción del proyecto.

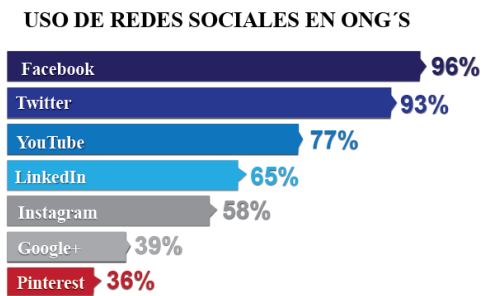
La estrategia de comunicación se enfocará en el uso de medios digitales como las redes sociales, particularmente Facebook, Twitter e Instagram, para realizar campañas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos del proyecto. Asimismo, se capacitarán a las organizaciones comunitarias que trabajan de la mano del proyecto en temas de comunicación y manejo de redes sociales.

1.2 Antecedentes del Problema

En los últimos años, la comunicación ha ganado importancia para las ONG como herramienta indispensable que contribuye al cumplimiento de sus objetivos. Las plataformas digitales, como las redes sociales, ofrecen una variedad de ventajas para las organizaciones sin fines de lucro.

Según una investigación realizada por el *Content Marketing Institute* en 2016, el uso de redes sociales dentro de las organizaciones sin fines de lucro va en constante crecimiento, colocando a *Facebook*, *Twitter* y *Youtube* en los primeros tres lugares de redes sociales más utilizadas.

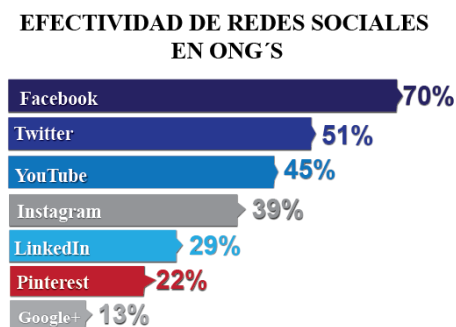
Figura 1. Uso de Redes Sociales en ONG's



2016 NonProfit Content Marketing Trends-North America:Content Marketing Institute/BlackBaud

Igualmente, las redes sociales con mayor efectividad son Facebook, Twitter y Youtube.

Figura 2. Efectividad de Redes Sociales en ONG'S



2016 NonProfit Content Marketing Trends-North America:Content Marketing Institute/BlackBaud

Proyecto Empleando Futuros maneja tres redes sociales principales; Facebook, Twitter e Instagram, la red social que genera mayor anuencia al público objetivo del proyecto (jóvenes entre los 16 y 30 años) es Facebook seguidamente por Instagram finalizando con Twitter. En la actualidad los esfuerzos de redes sociales se están enfocando en Tegucigalpa y San Pedro Sula ya que la mayor meta de jóvenes a intervenir se encuentra en estas zonas.

La deserción de beneficiarios es una amenaza en todo proyecto u organización de desarrollo que trabaja en beneficio de la juventud en riesgo. Son varios los proyectos de cooperación internacional que se han auxiliado de la comunicación para aumentar los niveles de ingresos y permanencia de los jóvenes en los proyectos.

El Proyecto Empleando Futuros es financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID y ejecutado por Banyan Global, una firma consultora privada, ambas con sus sedes en Washington. Empleando Futuros tiene como objetivo aumentar la seguridad ciudadana de las poblaciones vulnerables en zonas urbanas de alta

criminalidad en Honduras mediante el apoyo al desarrollo de las competencias laborales, que aumentarán los ingresos y generarán oportunidades para los jóvenes que corren el riesgo de ser víctimas y victimarios de violencia. El Proyecto trabaja en las comunidades más vulnerables de Honduras como Tegucigalpa, San Pedro Sula, Choloma, Tela y La Ceiba.

Tres resultados son los que encabezan el proyecto; el primer resultado se basa en la capacitación a 7,500 jóvenes e insertar 3,500 en el mercado laboral. El perfil de los jóvenes de estas comunidades es de: edad 16 a 30 años, escolaridad de no menos de primaria completa pero no más de secundaria completa, que no estudie ni trabaje actualmente, 30% de jóvenes en prevención secundaria, 65% de hombres y 35% de mujeres.

El segundo resultado es el apoyo al INFOP. Esta institución gubernamental con el apoyo del Proyecto Empleando Futuros tendrá fortalecida su capacidad institucional para proveer servicios de calidad al país. Se trabajará en conjunto con los líderes de INFOP y actores importantes gubernamentales para potenciar sus macro competencias y formas de liderazgo en las distintas áreas en la cuales se desempeñan. Resultado 3 capacitará 400 jóvenes que han estado en conflicto con la ley e insertar 160 al mercado laboral. Estos jóvenes serán capacitados y capacitadas en las distintas áreas de formación como ser Habilidades para la Vida, Competencias Laborales Básicas y Terapia Cognitivo Conductual.

Todos los proyectos cuentan con distintas fases, Malta (2003) afirma: “Las fases de los proyectos son cinco en orden de exigencia: perfil, pre-factibilidad, factibilidad, diseño y ejecución. En dependencia de la fase que este ubicado el proyecto, así será la profundidad del estudio realizado en el mismo” (p. 83). En la actualidad el proyecto está en su ejecución y existen altos niveles de deserción de jóvenes y pocos jóvenes ingresando al programa; para lograr los resultados mencionados anteriormente es necesario crear iniciativas puntuales de reclutamiento y selección tanto en medios digitales como impresos para utilizar dentro de las

comunidades. Para poder desarrollar mensajes atractivos para las y los jóvenes es primordial conocer cuáles son sus gustos, actividades de la vida diaria, medios que utilizan para comunicarse, niveles educativos y análisis del comportamiento. Es importante tomar en consideración el entrenamiento a las y los colaboradores de las organización y público interno sobre la temática de mensajes claves a través de herramientas digitales, por ejemplo. Amnistía Internacional (2006, pag.9) Afirma: “La Juventud no es usuaria de los medios de comunicación dominantes tales como los periódicos de formato grande. En un mundo cada vez más digital, forma parte de un espacio mediático alternativo muy fragmentado formados por revistas especializadas, Internet y contenidos diseñados para su distribución a través de dispositivos portátiles”.

Núñez de Prado (2009, pag.12) menciona que en la actualidad un usuario en internet busca diferentes intereses en distintas plataformas, definitivamente es un medio potencial de comunicación de masas y además un canal útil para comunicarse con distintos segmentos de la sociedad. También pueden apoyar a grandes campañas publicitarias que además de dirigirse a varios públicos estos son bastante amplios. Como bien menciona Núñez de Prado, esta es una de las características que se buscan en las redes digitales para aumentar el reclutamiento y selección de las y los jóvenes de Proyecto Empleando Futuros, como objetivo primordial dentro del tema de investigación.

Las redes sociales hoy en día son un medio de comunicación eficaz y eficiente donde las y los jóvenes comparten experiencia de su día a día; sobre todo en el rango que abarca las y los beneficiarios del proyecto Empleando Futuros. La comunicación definitivamente viene auxiliar procesos concretos dentro del reclutamiento de las y los jóvenes, pero se deben de estudiar características puntuales de comportamiento de la población beneficiaria de Empleando Futuros, menciona González & de Pablos (2013, pag.15) en su escrito “la pertinencia de estudiar este sector poblacional se justifica por parte de estos investigadores, en

Comentado [SNAJ1]: Quitar la mayúscula

el hecho de que los jóvenes cada vez con mayor frecuencia se expresan preferentemente a través de sistemas de comunicación virtual y la utilización de redes sociales se hace cada vez más extensivos. Por otra parte, el estudio de las redes sociales utilizada por los jóvenes específicamente relevante en tanto que ellos priorizan esta forma de comunicación respecto a las tradicionales basadas en el contacto personal directo”. Es por esta razón que la campaña de comunicación a realizar para aumentar el reclutamiento y selección de las y los jóvenes se basa en las redes sociales como medio esencial dentro de la misma.

El público objetivo del proyecto son las y los jóvenes de distintas comunidades en riesgo de Honduras que están en constante interacción con las redes sociales. Empleando Futuros cuenta con más de 3,000 “me gusta” en su red social Facebook, en sus totalidad orgánicos o no pagados. Algunas de sus publicaciones tienen un alcance de 13,000 personas que han visto la publicación. Además, son más la cantidad de mujeres que se interesan por las redes sociales del proyecto que hombres.

La comunicación será y seguirá siendo un tema fundamental para un proyecto en búsqueda de mejoras en su reclutamiento, principalmente aquellos jóvenes que hoy en día la mayoría de su tiempo lo consumen en medios digitales.

Algunos de estos casos se han observado en organizaciones que utilizan la publicidad social para manejar sus comunicaciones y acciones puntuales. Entendemos que la publicidad social “es la comunicación publicitaria, es decir, la actividad comunicativa de carácter persuasivo, intencional e interesadas que sirve para generar acciones concretas del área social (Alvarado, 2005, pag.170). Se puede considerar la publicidad social como una forma diferente de comunicación pues al mismo tiempo utiliza la persuasión y la disuasión. Al contrario de lo que hace la publicidad comercial, que sólo se compromete con la primera, la publicidad social trabaja la persuasión de igual manera que su homóloga comercial; como lo indica Martín (2008,

pag.171), la publicidad social y la comercial se ven cada día más unidas por sus propias circunstancias comunicativas, aunque sus fines sean diferentes.

El Instituto Nacional de la Juventud (IMJUVE), es una de las organizaciones que han utilizado estrategias de comunicación, enfocándose en los medios digitales, para poder cumplir con los objetivos propuestos. El trabajo del instituto se enfoca en hacer políticas públicas a favor de las y los jóvenes e integrarlos en empleos para su propio sustento y el de sus familias. Fue creado en 1999 y trabaja para 37.9 millones de jóvenes. Utiliza motivaciones publicitarias en redes sociales y entrega de apoyo económicos para emprendimientos.

La Fundación Luis Vives tiene por lema “Acción Contra el Hambre” (<http://www.tuvoz.org.ar/>); su filosofía afirma que la empleabilidad y el acceso al mercado laboral es la solución para la exclusión social. Este pensamiento se comparte en gran medida con el trabajo que realiza Empleando Futuros dentro de las zonas de intervención y con los jóvenes “ninis”; es decir jóvenes que ni trabajan ni estudian. A través de esta fundación, se ha apoyado la inclusión socio laboral de 2341 personas, capacitado 719 profesionales y 336 ONG'S mediante programas de empleo y emprendimiento. La Fundación Luis Vives cuenta con una página web bien estructurada con fotografías, información y artículos actualizados que llaman la atención al lector. De igual forma, tienen presencia en las redes sociales más importantes y de mayor relevancia, a través de las cuales mantienen una constante comunicación con sus públicos, contribuyendo a la visibilización de los logros del proyecto y el trabajo que han realizado para que jóvenes que necesiten de su ayuda se acerquen a la fundación. En el caso de Proyecto Empleando Futuros no cuenta con una página web ya que no esta permitido realizarla, al estar bajo los lineamientos de USAID.

Ganydar es otra organización que forma a jóvenes latinoamericanos para generar empleos (<https://www.ganydar.org/>). Los aprendices ayudan a renovar monumentos históricos, barrios humildes, así como a mejorar la infraestructura pública. Colaboran de manera importante en la preservación del patrimonio histórico nacional, haciéndolo más atractivo para los habitantes de las ciudades y para el turismo. GANYDAR contribuye con la formación de estos jóvenes vulnerables, en su capacitación y en el desarrollo sostenible que les permite forjarse un camino digno y próspero. Dentro de su página cuentan con un apartado de medios de comunicación donde especifican temas del área y como obtener comunicados de prensa o recursos para periodistas en sus eventos. Igualmente utilizan las redes sociales como uno de los medios de comunicación principales para dar a conocer su trabajo y brindar información de cómo jóvenes interesados se pueden integrar a la organización.

A pesar de que los medios de comunicación tradicionales son una pieza esencial para dar a conocer proyectos de desarrollo, existen muchas limitantes para su uso ya que la única persona autorizada a hablar ante medios de comunicación es el Director del Proyecto; y previo a una entrevista requiere autorización del director de comunicaciones de la USAID en Honduras. Por esta razón se decidió enfocar los esfuerzos en redes sociales donde se cuenta con mayor libertad para desarrollar contenidos.

Todos estos proyectos antes mencionados han realizado acciones en redes sociales, a través de campañas de atracción hacia los jóvenes y además como en el caso de Fundación Luis Vives se han capacitado a Organizaciones No Gubernamentales.

1.3 Definición del problema

El Proyecto Empleando Futuros necesita aumentar la cantidad de jóvenes que ingresan al programa, evitar la deserción de estos y aumentar los niveles de hombres dentro del proyecto. La meta del proyecto a 5 años es capacitar 7500 jóvenes e insertar a 3,500 al mercado laboral.

En la actualidad existe un problema de ingresos de las y los jóvenes al proyecto, y además, la deserción bastante elevada; esto genera grandes inconvenientes para llegar a los números establecidos. El proyecto se encuentra en el segundo año de ejecución, y al presente, solo ha logrado matricular a 611 jóvenes de los 7,500 proyectados; además, el nivel de deserción se eleva a 40%. Al no llegar a las metas establecidas el financiamiento puede detenerse y afectar a las personas que trabajan o participan en el proyecto.

Es por esta razón que esta tesis propone generar productos de comunicación que apoyen de manera estratégica el reclutamiento y selección de los jóvenes dentro del proyecto. Sobre todo, porque actualmente, la comunicación no es considerada un apoyo para esta temática.

1.3.1 Preguntas de Investigación:

1.3.1.1 Preguntas Generales

- ¿Cómo se llevan a cabo actualmente los procesos de selección/reclutamiento de participantes del proyecto y que se hace para motivar su permanencia dentro del mismo?
- ¿Qué actividades de comunicación se deben desarrollar para aumentar la selección y permanencia de jóvenes en el proyecto?

1.3.1.2 Preguntas Específicas

- ¿Qué actividades se deben llevar a cabo en redes sociales para motivar a las y los jóvenes, especialmente hombres, a formar parte del proyecto y permanecer en el mismo?
- ¿Qué se necesita para motivar a la juventud quedarse dentro del proyecto?
- ¿Qué capacitaciones necesitan las organizaciones comunitarias en temas de comunicación para apoyarles en el reclutamiento, selección, y permanencia, de los jóvenes participantes?

1.4 Objetivos del Proyecto

1.4.1 *Objetivos Generales*

- Diseñar un plan de comunicación para aumentar el reclutamiento, selección y permanencia de jóvenes en el proyecto “Empleando Futuros”.
- Diagnosticar la situación del proyecto “Empleando Futuros” en lo relacionado a sus procesos de selección/reclutamiento de jóvenes participantes y a sus actividades para motivar la permanencia de los participantes dentro del proyecto.

1.4.2 *Objetivos Específicos*

- Diseñar un programa de capacitación en temas de comunicación dirigido a las organizaciones comunitarias para mejorar el proceso de reclutamiento, selección y permanencia de jóvenes en el proyecto “Empleando Futuros”.
- Diseñar un plan de comunicación digital mediante redes sociales para aumentar el reclutamiento, selección y permanencia de jóvenes en el proyecto “Empleando Futuros” y además aumentar la cantidad de hombres dentro del proyecto.
- Diagnosticar y conocer los procesos de reclutamiento y selección y como estos se llevan a cabo.

1.5 Justificación

La comunicación es un pilar fundamental para el desarrollo de estrategias dentro de una organización. Actualmente, los jóvenes que participan y son beneficiarios del Proyecto “Empleando Futuros”, están desertando debido a problemas económicos, búsqueda de empleos temporales y amenazas de grupos criminales que existen en sus barrios y colonias. Esta situación está impidiendo captar el número esperado de jóvenes participantes en el proyecto, lo que pone en peligro la eficacia, eficiencia y sostenibilidad del mismo.

“Empleando Futuros” urge de estrategias que le permitan superar esa situación de bajo número de participantes y, con ello, lograr el objetivo de aumentar la seguridad ciudadana de las poblaciones vulnerables en zonas urbanas de alta criminalidad en el país. Y, para lograr este objetivo se desarrollará herramientas de comunicación que apoyen el reclutamiento y selección de jóvenes a través de redes sociales y programas de capacitaciones para las diferentes organizaciones comunitarias con las que trabaja el proyecto en la actualidad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

La violencia juvenil es un problema que afecta a la mayor parte de los países en Latinoamérica, y Honduras no es la excepción. Hoy en día, gran parte de los esfuerzos del gobierno y de las cooperaciones internacionales que trabajan en el país, están dirigidos a implementar proyectos de prevención de violencia en los jóvenes. Organismos como La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Cooperación Alemana y Banco Mundial, trabajan de la mano con el gobierno hondureño a través de

donaciones o préstamos de fondos que son dirigidos a proyectos comunitarios, de empleo y prevención para fortalecer las comunidades y barrios en los sectores más vulnerables del país.

La conducta antisocial y delincuencia en los jóvenes, es definida como aquellas actividades que en términos de normas y costumbres se consideran indeseables o inaceptables. Las formas más graves se llaman trastornos de conducta, por lo que autores definen la delincuencia juvenil como un trastorno de comportamiento penado por la ley del estado (Angenent y DeMann, 1996, c.p. Morales, 2008, pág. 4).

El entorno en el que jóvenes o niños se desarrollan a lo largo de sus vidas influye bastante en su formación y patrones de conducta. Las agencias de socialización importantes en el desarrollo de los niños y jóvenes son la familia, escuela y grupos de pares. En la familia, se identifican factores estructurales como tamaño, el trabajo de los padres, orden de nacimiento de los hijos y la ausencia de uno de los progenitores, en especial los padres. También, hay otros factores dinámicos como el clima familiar, las relaciones y apego con los padres de familia, la comunicación y los estilos de crianza o las maneras en que se aplica la disciplina en el hogar. En la escuela, las experiencias de fracaso escolar se convierten en un factor de riesgo, mientras que los logros escolares representan un factor protector, de igual forma la actitud del joven hacia la escuela es importante, es decir, si la considera un lugar placentero y útil para su desarrollo personal. En cuanto al grupo de pares, si el adolescente se rodea de amigos que consumen drogas y portan armas, aumenta sus probabilidades de imitar estas conductas violentas y criminales (Morales, 2008, pág. 5).

La violencia juvenil afecta enormemente una sociedad, la integración de jóvenes en pandillas y grupos criminales incrementa los costos de los servicios de salud, reduce productividad, disminuye el valor de la propiedad, desorganiza una serie de servicios esenciales y deteriora la estructura de una sociedad (Pattishall, 1994, c.p. Morales, 2008, pág.2).

Según varios autores (2008, pág.3)

Con fines preventivos y de rehabilitación, la identificación temprana de aquellas características individuales y sociales que discriminan entre adolescentes que persisten y no persisten en el comportamiento antisocial delictivo durante el curso de su vida, constituye una estrategia importante para el diseño de políticas eficaces en el ámbito de la prevención de la violencia juvenil.

El estudio científico del comportamiento antisocial en los jóvenes ha cobrado especial relevancia en la implementación de políticas públicas de prevención de la violencia juvenil a nivel mundial en los últimos 30 años.

2.1 Situación Actual

Según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (Instituto Nacional de Estadística, <http://181.189.226.83/binhnd/RpWebEngine.exe/Portal>), La población de Honduras alcanzó los 8.3 millones en el 2013. En base a este censo, en las proyecciones realizadas por el INE, reflejan que la población de Honduras alcanzó los 8.8 millones de habitantes en el 2017, y que en el 2022 ascenderá a 9.6 millones. Un análisis de la población indica que el 62.2% de la población hondureña actual, son habitantes menores de 30 años. La sumatoria de la población joven (15-30 años) en los cinco municipios intervenidos es de 766,674 habitantes, en el 2017, con la mayor proporción de la misma residiendo en los municipios del Distrito Central y San Pedro Sula.

Según información del Banco Mundial, Honduras es un país de ingreso medio-bajo, con cerca del 66 por ciento de la población viviendo en pobreza. En zonas rurales aproximadamente uno de cada 5 hondureños vive en pobreza extrema o con menos de US\$1.90 al día (<https://datos.bancomundial.org/pais/honduras>).

La economía del país registró un período de crecimiento de los años 2003-2008, en el cual creció una tasa anual promedio de 5.8 por ciento. Sin embargo, con la crisis económica y financiera internacional del 2008 y 2009, y la crisis política del país en el año 2009, la economía entro en recesión, y el proceso de recuperación lento inició hasta el 2010 (Banco Mundial, 2012; FHI360, 2016; USAID, 2016).

La Interpeace/POLJUVE establece que la situación económica de varios grupos sociales es vulnerable, destacándose en primer lugar: las personas en condición de pobreza, los grupos étnicos, las mujeres, personas de la tercera edad, personas con retos especiales y las niñas, niños y jóvenes. En 1998, la situación económica del país y las condiciones de vulnerabilidad de estos grupos sociales fueron afectadas por el Huracán Mitch. Por ejemplo, las cifras de trabajo infantil y de hondureños emigrantes aumentaron considerablemente: el incremento de niñez trabajadora fue del 42 por ciento, es decir que 100,213 niños en el mercado laboral, se pasó a 142, 170 (IPE-UNICEF, 2001, pág. 17).

La violencia juvenil es un tema de mucha preocupación en la sociedad hondureña, ya que cada día aumenta más la participación de jóvenes adolescentes en actos delictivos. Según el informe de Violencia y Criminalidad presentado por el Instituto Universitario en Democracia, Paz y Seguridad (IUDPAS, 2007, pág. 13), los jóvenes son un grupo social que tiene la necesidad de normas y valores sociales, y construir su identidad para desarrollar relaciones sociales que les permita desarrollar su máximo potencial.

Debido a la marginación y extrema pobreza en la cual vive un gran sector de la sociedad hondureña, los jóvenes se vuelven más propensos a desarrollar conductas agresivas que van contra las normas sociales ya establecidas. La desocupación juvenil abarca a jóvenes que viven en zonas rurales y urbanas. Muchos de estos jóvenes proceden de hogares desintegrados, con

una carga económica alta y ausencia de necesidades básicas, no se dedican al estudio y tampoco trabajan, llevándolos a pedir en las calles donde se involucran en otros actos delictivos.

En Honduras, las pandillas juveniles comenzaron a surgir hace una década. Inicialmente eran grupos de jóvenes que cometían infracciones, que luego fueron evolucionando a organizaciones criminales. Este proceso se vio influenciado por la repatriación de salvadoreños y hondureños desde los Estados Unidos, ya que la mayoría pertenecían a bandas criminales en dicho país, al igual que por el crecimiento del crimen organizado.

Las pandillas juveniles, también conocidas como maras, “son sociedades de jóvenes, integrantes a su vez de sociedades internacionales en constante crecimiento, cuyos valores, códigos y normas de conducta son diferentes y frecuentemente en contradicción y conflicto con los predominantes de la sociedad hondureña” (Save The Children, 2002, p. 212). En Honduras, las dos pandillas principales son la Mara 18 y la pandilla MS13, sin embargo, se ha registrado el surgimiento de nuevas pandillas.

La alta tasa de desempleo en Honduras es un problema que afecta la situación económica, por lo tanto, influye en los índices de violencia y criminalidad. Según estadísticas del INE (<http://www.ine.gob.hn>), el desempleo en el país es mayormente urbano, femenino y juvenil. Según un estudio de mercado laboral realizado por Empleando Futuros, el desempleo juvenil es de aproximadamente un 30%, con una gran disparidad de género. Honduras, es el país que tiene la brecha de género más alta en el Triángulo Norte, ya que entre los jóvenes que están empleados, el 68% son hombres y solamente un 29% son mujeres.

La situación en cuanto al crecimiento económico, la dinámica política y social de los últimos años, han dado lugar a una baja generación de empleos y el acceso de oportunidades, especialmente para jóvenes en riesgo social o pertenecientes a un estrato socioeconómico menor.

Los problemas de seguridad en los municipios intervenidos por el proyecto han hecho que en el sector privado las empresas estigmaticen los barrios y colonias de estos municipios, afectando las oportunidades de estudio, laborales, y de entrenamiento de sus habitantes jóvenes (Estudio del Mercado Laboral, Oportunidades y Desafíos Para Jóvenes Provenientes de Zonas Vulnerables, 2017, pág. 11).

Comentado [SNAJ2]: Todavía persiste el error del punto entre la cita y la referencia

Además, no solo el desempleo afecta a la población juvenil, igualmente el subempleo afecta a los jóvenes. Según la Real Academia Española, el subempleo es cuando se emplea a alguien en un puesto inferior al que le corresponde de acuerdo a su capacidad. En los municipios intervenidos por el proyecto Empleando Futuros, la tasa de subempleo invisible para la población es de 44.2%, mientras que el de subempleo visible es de 11.5% (Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples, <http://www.ine.gob.hn/index.php/25-publicaciones-ine/87-encuesta-permanente-de-hogares-de-propositos-multiples-ephpm>).

2.2 Antecedentes de la investigación

La comunicación es una herramienta esencial para crear y mantener una buena imagen de una organización entre sus audiencias principales.

Bonilla (1988, pág.4) afirma:

Si se ve a la sociedad como un macrosistema y a las organizaciones como parte de éste, es posible dimensionar la importancia de una adecuada comunicación e interrelación entre las organizaciones, para el buen funcionamiento y desarrollo de la sociedad.

Anteriormente, las organizaciones eran apáticas con relación a la comunicación, en cambio hoy, la comunicación sea convertido en una herramienta esencial, abriendo el acceso a la información que antes era limitado, también ha incrementado el uso de medios y plataformas modernas (Fajardo & Nivia, 2016, pág. 11).

En ese orden de ideas, Fajardo & Nivia (2016, pág. 11) indican que:

La opinión pública hace que la comunicación genere diferencial competitiva, al identificar en ellas su evolución, atributos, valores, reputación, imagen e identidad de marca de la organización, impactando en el fortalecimiento de la cultura empresarial al romper las inercias, al facilitar la flexibilidad, difundiendo y creando adhesiones que respalden los procesos internos garantizando el desarrollo sostenible de la motivación y el sentido de pertenencia al forjar entendimiento, confianza y aceptación tomando la comunicación como la estructura base que produce integración en la misma.

Las relaciones públicas y la comunicación organizacional interactúan de una forma estratégica para crear organizaciones más dinámicas que puedan enfrentar los cambios en el entorno y cumplir con sus objetivos.

Kotler & Keller (2012, pág. 624) definen las relaciones públicas, como el departamento encargado difundir información positiva de las organizaciones, y controlar los daños provocados por las noticias negativas, de igual forma, las relaciones públicas contribuyen a la mejora de políticas y prácticas de las empresas u organizaciones.

Lamb, Hair & McDaniel (2011, pág. 577) indican que las relaciones públicas identifican temas de interés público y ejecuta programas para lograr comprensión y aceptación por parte del público. Igualmente, son una herramienta esencial en la mezcla de comunicación de marketing de una empresa u organización.

Para Grunigg & Hunt (2003, pág.73) las relaciones públicas es la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos.

La comunicación organizacional es uno de los elementos que hace funcionar a una organización. Según Goldhaber (1994, pág. 16), la comunicación organizacional se define como “algo que ocurre dentro de un sistema complejo, y abierto que es influenciado por el medio ambiente e influye en él; implica mensajes, flujos, propósitos, dirección, y medios, y además se involucran, actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales”.

Por otro lado, Fernández de Collado (2002, pág. 31) define la comunicación organizacional como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Hoy en día, gracias a los cambios tecnológicos y la globalización, los medios digitales forman una gran parte de la comunicación organizacional.

Amnistía Internacional (2006, p. 9) afirma:

La Juventud no es usuaria de los medios de comunicación dominantes tales como los periódicos de formato grande. En un mundo cada vez más digital, forma parte de un espacio mediático alternativo muy fragmentado formados por revistas especializadas, Internet y contenidos diseñados para su distribución a través de dispositivos portátiles.

Núñez de Prado (2009, pág. 63) menciona que en la actualidad un usuario en internet busca diferentes intereses en distintas plataformas, definitivamente es un medio potencial de

comunicación de masas y además un canal útil para comunicarse con distintos segmentos de la sociedad. También pueden apoyar a grandes campañas publicitarias que además de dirigirse a varios públicos estos son bastante amplios. Como bien menciona Núñez de Prado, esta es una de las características que se buscan en las redes digitales para aumentar el reclutamiento y selección de las y los jóvenes de Proyecto Empleando Futuros, como objetivo primordial dentro del tema de investigación.

Las redes sociales hoy en día son un medio de comunicación eficaz y eficiente donde las y los jóvenes comparten experiencia de su día a día; sobre todo en el rango que abarca las y los beneficiarios del proyecto Empleando Futuros. La comunicación definitivamente viene a auxiliar procesos concretos dentro del reclutamiento de las y los jóvenes, pero se deben de estudiar características puntuales de comportamiento de la población beneficiaria de Empleando Futuros.

Colás, González, & de Pablos (2013, p. 15) mencionan en su escrito:

“La pertinencia de estudiar este sector poblacional se justifica por parte de estos investigadores, en el hecho de que los jóvenes cada vez con mayor frecuencia se expresan preferentemente a través de sistemas de comunicación virtual y la utilización de redes sociales se hace cada vez más extensivos. Por otra parte, el estudio de las redes sociales utilizada por los jóvenes específicamente relevante en tanto que ellos priorizan esta forma de comunicación respecto a las tradicionales basadas en el contacto personal directo”.

Kotler & Keller (2012, pág. 547) mencionan que las redes sociales se han convertido en una fuerza importante en el marketing y en la comunicación organizacional o de empresas. Debido a la gran cantidad de públicos a los que podemos llegar gracias a las redes sociales, es

importante identificar los públicos de interés para la organización. Las redes ofrecen diferentes beneficios para las empresas, tanto grandes como pequeñas. Hoy en día, estar presentes por lo menos en Facebook se ha convertido en un requisito.

En toda institución que realiza esfuerzos de comunicación es necesario ejecutarlas en base a un plan de comunicación. El plan de comunicación desarrolla diferentes estrategias para permitir que una empresa tenga una buena comunicación con sus audiencias y poder visibilizar su trabajo.

Mediante la implementación de un adecuado plan de comunicación, consideramos que el proyecto Empleando Futuros puede aumentar la cantidad de jóvenes participantes y disminuir los índices de deserción de los mismos. El plan de comunicación contribuirá a definir los mensajes claves que se quieren transmitir a los jóvenes participantes, y a definir los canales o medios de comunicación adecuados para ello.

Molero (2005, pág.4) indica que el plan de comunicación:

Es un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, mediano y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivos, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación. Mediante esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad.

Para elaborar el plan de comunicación es necesario comenzar con el análisis de la situación actual de la organización en temas de comunicación, es decir, los recursos materiales y recursos humanos disponibles, herramientas de comunicación utilizadas hasta ese momento, dificultades y fallas comunicativas en la organización. Luego, se definirán los objetivos del

plan, lo que queremos lograr mediante el plan de comunicación. De igual forma, es necesario identificar y conocer los públicos a los cuales queremos llegar para poder enviar un mensaje claro y adecuado. Una vez definidos los objetivos y el público al que queremos llegar, se define la idea que se quiere transmitir y el estilo de comunicación que se utilizará para dar forma al mensaje. También, se elaborará un presupuesto para conocer los recursos que serán necesarios para ejecutar el plan. Por último, se elabora el plan de medios, es decir, la elección de medios que se utilizarán para transmitir los mensajes a nuestro público meta.

Dentro de las teorías de la comunicación a aplicar en la investigación existe una de ellas, la teoría del juicio social, que se inclina en comprender la percepción que tiene las personas ante un mensaje con objetivo de persuasión, tal y como los jóvenes de Proyecto Empleando Futuros/USAID cuando interactúan con la publicidad del proyecto dentro de cada una de sus comunidades o en las redes sociales.

Según Callado y Galgera (2009, p. 48) describen la teoría del juicio como:

El procesamiento de la información de un individuo acerca de algún aspecto está condicionado por su propia relación con dicho aspecto. De esto se deduce que los individuos que están demasiado involucrados con un tema tienen una fuerte o definida opinión sobre el mismo aceptando muy pocas opiniones alternativas.

Dentro de esta teoría se encuentran las latitudes que para Sherif (1965, c.p. Callado, 2009, p.49) son: latitud de aceptación, la información que el sujeto encuentra cómoda o agradable y en consecuencia aceptable. Latitud de reflexión es información de dudosa reputación y finalmente latitud de no compromiso es la información que no es aceptable ni censurable. En el caso de los jóvenes de proyecto Empleando Futuros según encuestas y reuniones con ellos y ellas la mayoría se encuentran dentro de una latitud de aceptación donde la información que encuentran en volantes y afiches es cómoda y agradable viéndola como una

oportunidad, pero, también están aquellos jóvenes que se encuentran en latitud de reflexión donde ven dudosa la información porque consideran que no se va a cumplir con lo establecido en la oferta de capacitación.

Esta teoría permite modelizar de una forma muy realista la manera en que se logra persuadir aquellos individuos con un alto grado de involucramiento personal y que no se ven afectados por un único mensaje (Callado y Galgera 2009, p. 49). La campaña de persuasión para las y los jóvenes de Empleando Futuros es persuasiva y además está compuesta por una serie de mensajes y busca generar cambios en aquellas personas involucradas en las comunidades en riesgo del país.

Por otro lado, dentro de los objetivos de la investigación esta generar una campaña que tenga mayor potencial de persuadir hombres que mujeres por los indicadores que el proyecto tiene de generar un mayor reclutamiento en hombres, por el nivel de violencia a los cuales estos están expuestos. Por esta razón la segunda teoría a enfocarse es la teoría de los estilos “Genderlect”.

Para Tannen (1990, c.p. Collado, 2009, p. 137), los hombres utilizan la conversación para para enfatizar el status, mientras que las mujeres la utilizan para generar la conexión o vínculo. Tannen menciona que la comunicación es un acto de equilibrio continuo.

En términos generales, las siguientes son características propias del “genderlect” femenino (Tannen 1994):

Las mujeres tienen un discurso más correcto que los hombres, el discurso femenino presenta una mayor cortesía en comparación con la masculina. En el discurso, a la mujer se presenta con mayor cortesía en relación a la masculina y el habla femenina es menos oficial y más íntima que la masculina. Además, en el discurso la mujer presenta más expresividad, pero menor seguridad que el hombre.

En estos casos se puede tomar en cuenta estos aspectos para mejorar el mensaje del proyecto y reconocer cual es la mejor forma para transmitirlo a un hombre y a una mujer.

Finalmente encontraremos la teoría de la comunicación organizacional, ya que para enviar un mensaje a las y los jóvenes del proyecto es necesario tener un mensaje claro como proyecto para transmitir de forma clara el mismo mensaje a los diferentes públicos que interviene el proyecto. La cultura organizacional es un recurso estratégico cuyo valor reside en asegurar la existencia y la continuidad, así como el éxito de las empresas y las instituciones (Collado y Galguera, 2009, p.70).

Por otro lado, Peters y Waterman, (1982, c.p Collada y Galguera, 2009, p.71), definen la cultura organizacional como un conjunto dominante y coherente de valores compartidos y transmitidos por significados simbólicos como; cuentos, mitos, leyendas, eslogans y anécdotas. En este caso en particular Proyecto Empleando Futuros debe de compartir los mismos valores y se deben de transmitir los mensajes con coherencia y con significados simbólicos para que estos se compartan con las y los beneficiarios.

Según West y Turner (2005, c.p Collado y Galguera, 2009, p.72) las premisas de esta teoría son:

Primero que los miembros de la organización generan y desarrollan un sentido compartido de la realidad de la organización que permite una mejor comprensión de los valores de esta. Hace referencia a la importancia que las personas tienen en la vida racional. En el centro de la premisa estarían los valores donde las personas de la organización tienen el poder de descubrirlos. Segundo, el uso y la interpretación de símbolos son básicos e imprescindibles para determinar la cultura de una organización. Y finalmente las culturas no son iguales en todas las

organizaciones y además las interpretaciones en todas las acciones enmarcadas en estas culturas son diferentes.

Dentro de los diferentes rituales existentes dentro de la teoría es importante conocer en base a las acciones que realiza el proyecto las representaciones pasionales. Estas representaciones según Collado y Galguera (2009, p.72) son las historias, metáforas, discursos exagerados contados con entusiasmo a otros miembros de la organización sin preocuparse demasiado por quien es el objeto de la historia misma. En este caso en particular se destaca el trabajo que se debe realizar internamente para la motivación de los diferentes colaboradores y colaboradoras para ejercer su trabajo dentro del proyecto esto con el fin de mantener la cultura organizacional y trabajar en mensajes que tengan una misma voz y que cada uno de los miembros estén enterados del poder que tiene el proyecto para cambiar vidas.

La teoría de la cultura organizacional ha servido de marco para estudiar a ciertos grupos de trabajadores. Su enfoque permite su aplicación a organizaciones de diferentes tipos y sus empleados convirtiéndose en un importante punto de reunión teórico (Mumby, 1988).

2.3 Lecciones aprendidas de planes de comunicación

Tu Voz Contra la Violencia. UNICEF, Argentina

En el 2014, UNICEF, junto a la Secretaría de Niñez y Adolescencia, y la Dirección General de Cultura y Educación de Buenos Aires, Argentina, lanzó el concurso “Tu Voz Contra la Violencia” como parte de una campaña de prevención de violencia en jóvenes y adolescentes. El concurso invitaba a jóvenes entre los 14 y 18 años de edad, a escribir la letra

de una canción mediante la cual expresarán su visión de la violencia y hablarán acerca de sus derechos (UNICEF, <http://www.tuvoz.org.ar/>).

La plataforma principal utilizada para el concurso fue la página web, a través de la cual los jóvenes se podían inscribir siguiendo los pasos indicados. La página tenía un diseño juvenil, limpio y amigable con los usuarios. También, contenía una sección importante denominada “Información de Interés” donde los usuarios podrían obtener información acerca del proyecto Basta de Violencia, proyecto que pertenece a UNICEF y que llevó a cabo la campaña.

Los medios y herramientas utilizadas para la campaña fueron afiches que se divulgaron a través de las redes sociales principales, Facebook y Twitter. Igualmente se utilizaron piezas gráficas para divulgar a través del correo electrónico. Cada pieza fue diseñada y adaptada a cada red social o medio de comunicación.

Como parte de la estrategia de comunicación, el proyecto Basta Violencia incluyó la participación de figuras influyentes, como el cantante de reggae, Bahiano, y la cantante y actriz Natalia Oreiro, ambos figuras públicas y populares entre los jóvenes de Argentina.

La campaña tuvo mucho éxito, logrando la participación de miles de jóvenes. Las estrategias y los medios de comunicación utilizados, como las redes sociales, contribuyeron al éxito de la campaña, ya que llegaron a su público meta utilizando los medios necesarios. Igualmente, el uso de figuras públicas e influyentes entre los jóvenes, logro captar un mayor interés.

Considerando, que el proyecto Empleando Futuros, es un proyecto dirigido a jóvenes en riesgo social, el uso de plataformas digitales como las redes sociales y figuras públicas hondureñas de diferentes ámbitos como deportes u entretenimiento, podrían contribuir y facilitar la comunicación entre el proyecto y los jóvenes beneficiarios que ya forman parte del mismo, o los jóvenes que se quieren reclutar a través de los esfuerzos de comunicación.

Corta A Tiempo. Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, España

En el 2017, el Gobierno de España, a través del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales, e Igualdad, lanzó la campaña “Corta a Tiempo” para ayudar a jóvenes a identificar y prevenir la violencia de género. La iniciativa surgió luego que la Fiscalía General de España llamara la atención sobre el aumento de la violencia machista en jóvenes y la falla en la transmisión de valores de no discriminación (MSSSI, <http://www.msssi.gob.es>) (Ver Anexo 2).

La campaña se realizó en diferentes idiomas como el español, inglés, gallego, catalán, valenciano, entre otros. Se utilizaron medios digitales, principalmente las redes sociales Facebook y Twitter. Se diseñaron afiches y banners publicitarios para sistemas de celulares dispositivos Android y IOS. Igualmente, se utilizaron videos con jóvenes brindando información acerca de cuáles son las principales señales de la violencia de género, y se divulgaron en la red social de Youtube.

La campaña también se colocó en medios tradicionales como la radio, utilizando cuñas radiales que tenían el mismo contenido que los videos utilizados en Youtube. Igualmente, se habilitó una línea telefónica mediante la cual los jóvenes que necesitaran información o ayuda para realizar una denuncia, se podían comunicar con personal especializado y brindarles la ayuda necesaria.

Para el plan de comunicación propuesto al proyecto Empleando Futuros, es necesario resaltar el uso de las redes sociales para llegar de una manera más rápida y efectiva a nuestro público meta, los jóvenes beneficiarios. También, el uso de contenido multimedia, como los videos, ayuda a captar la atención de los usuarios, y a enviar el mensaje necesario de una manera efectiva.

Considerando que el presupuesto del proyecto es bastante limitado, descartamos el uso de medios tradicionales como la radio, televisión, o prensa, ya que implicaría pagar pauta en dichos medios. Igualmente, el uso de una línea telefónica, como la utilizaron para la campaña Corta a Tiempo, es innecesario para lograr los objetivos del plan de comunicación propuesto para el proyecto Empleando Futuros.

Por esta razón es importante conocer experiencias de otras organizaciones y plantear aquellas útiles para Proyecto Empleando Futuros. Es de suma importancia conocer cuáles son los procesos de reclutamiento y selección que se llevan a cabo dentro del programa y cuál es la labor que se realiza para motivar la pertenencia de tantos jóvenes. Para llegar a la meta de 7500 jóvenes capacitados y 3250 insertados en el mercado laboral, es necesario generar actividades de comunicación que logren apoyar los esfuerzos de reclutamiento y selección y además que motiven la permanencia de las y los jóvenes dentro del proceso.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

El presente estudio se enmarca en los siguientes tipos de investigación: exploratoria, descriptiva, propositiva y cualitativa.

Sampieri (2014, pag.91) afirma:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay

guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

En el caso del tema de investigación son muy pocos los documentos en el área de comunicación que existen para apoyar el reclutamiento y selección en proyectos que apoyan la fuerza laboral de un país, desde el área social y peor aún documentos o instrumentos de comunicación que señalen los métodos para evitar la deserción de las y los jóvenes dentro del proceso.

Van Dalen y Meyer (2006) definen el estudio descriptivo como el conocimiento de las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita la recolección de datos sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Es por esta razón que la presente investigación se basa en describir Proyecto Empleando Futuros, su situación actual y las deficiencias en el tema de reclutamiento y selección y la deserción de las y los jóvenes.

Es propositiva ya que propone un plan de comunicación a través de medios digitales e impresos para apoyar a resolver la deficiencia del reclutamiento y selección de las y los jóvenes y el índice de deserción existente en la actualidad. Esto en base al conocimiento de la situación actual del proyecto y las actitudes predominantes descubiertas en la investigación descriptiva.

En términos generales (Del Rincón, 1995, pag.25) menciona que la “investigación descriptiva: muestra un objeto de estudio que no ha sido explorado en profundidad; a partir de ella se pueden plantear hipótesis. Investigación Propositiva: parte de un diagnóstico, se establecen metas y se diseñan estrategias para alcanzarlas.”

Finalmente, la investigación es cualitativa ya que no se está tomando en cuenta un modelo estadístico y tampoco se están analizando datos del proyecto.

La investigación cualitativa se basa en el descubrimiento de conceptos y relaciones que luego se transformen en teorías.

Figura 3. Técnicas de Investigación Cualitativas



Tres Palacios, 2005

Sampieri (2014, pag.11) menciona en su escrito que en la investigación cualitativa:

Existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es relativo y solo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados. Además, el enfoque cualitativo describe, comprende e interpreta los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes.

Es por esta razón que primero se analizan los procesos que se llevan a cabo dentro del reclutamiento y selección y se desarrollan herramientas que permitan conocer a profundidad dichos procesos, desde diferentes puntos de vista de actores que están dentro del proyecto. Y de esta forma se desarrollarán instrumentos de comunicación que auxilien los procesos de reclutamiento y selección y la permanencia de jóvenes dentro del programa.

3.2 Diseño de la Investigación

La investigación se desarrolla de forma mixta ya que se utiliza bibliografía e investigación de campo; además es de tipo transversal no experimental ya que al conocer la problemática se busca una solución. Liu y Tucker (2008, c.p Sampieri, 2014, pag.154) describen la investigación transversal tiene como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.

Sampieri (2014, pág. 155) afirma:

Los diseños transversales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables de una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otro grupo de seres vivos, objetos, situaciones, contextos o fenómenos.

Durante la investigación se hizo necesaria la búsqueda de información en documentos e informes que detallaban la situación del proyecto, dando a conocer la problemática existente en el reclutamiento y selección y la deserción de jóvenes esto evitando llegar a la meta propuesta a lo largo de cinco años; tiempo en el cual se desarrollará el proyecto.

3.3 Método de Recolección de Datos

La información se recolectará de una fuente primaria donde se basará en la observación directa, entrevistas a profundidad continuas con diferentes miembros del proyecto y la creación de grupos focales para verificar el diseño de los diferentes materiales a diseñar para el plan de comunicación. Estas fuentes secundarias apoyarán a conocer las fortalezas de la comunicación para apoyar el tema de reclutamiento y selección en Proyecto Empleando Futuros.

3.4 Técnicas de Investigación

Las técnicas que se desarrollarán en el proceso de investigación para la recolección de información serán; Observación directa y continua, entrevistas a profundidad y grupos focales. Eso con el fin a determinar los aspectos más relevantes y los problemas que se ocasionan dentro del proyecto debido a la debilidad en el reclutamiento y selección de jóvenes y el porqué de los índices de deserción.

3.4.1 Observación Directa

Técnica que se aplicará en todo el proceso de investigación, permitiendo conocer la problemática del reclutamiento y selección y las actividades que se realizan en esta tarea en específico. Sampieri (2014, pág. 400), “en la investigación cualitativa necesitamos estar entrenados para observar que es diferente de ver. La observación investigativa no se limita al sentido de la vista, sino a todos los sentidos”.

Por esta razón es importante conocer el trabajo que realizan las especialistas en el tema con las diferentes organizaciones comunitarias que son las encargadas de apoyar directamente con el reclutamiento y selección de las y los jóvenes. Es importante dar a conocer que una de las investigadoras es parte del proyecto, por ende, la observación es continua y de calidad.

Para la observación se realizó un instrumento donde se detallan varias características y herramientas del área de comunicación y reclutamiento y selección que se deben de conocer previo a la investigación. Se observaron e investigaron características a través de la observación de dos áreas en específico el área de reclutamiento y selección y de comunicaciones; ahondando en características como el personal que se cuenta en cada área, el material que tiene disponible para cada área, las actividades que se realizan y los instrumentos de recolección o recolección

de datos que cada área contiene. Este instrumento se puede encontrar en (Anexo 1) dentro de la investigación. (Ver Anexo 2)

3.4.2 Entrevista a Profundidad

Las entrevistas a profundidad y continuas requieren varios encuentros con los entrevistados o entrevistadas que brindarán la información necesaria para conocer más la problemática y desarrollar actividades que apoyarán a diseñar instrumentos precisos y de calidad para aumentar el reclutamiento y selección de las y los jóvenes dentro del proyecto. La entrevista en profundidad sigue el modelo de plática entre iguales, encuentros cara a cara reiterados entre el investigador y los informantes (Taylor y Bogdan, 1998, pág.101).

Estas entrevistas se analizarán en base a los diferentes puntos de vista de los entrevistados o entrevistadas y además es necesario conocer qué aspectos son los similares y cuales difieren entre los mismos así conocer cuáles son los aspectos por mejorar. Dentro del proyecto las personas que serán entrevistadas serán:

- Director de Proyecto Empleando Futuros
- Sub Directora de Proyecto Empleando Futuros
- Especialista de la Fuerza Laboral
- Especialistas de Reclutamiento y Selección
- Especialista de Monitoreo y Evaluación
- Especialista en Comunicaciones
- Especialista de Genero

Se han elegido a estas personas porque se consideran que son las oportunas para dar la información necesaria para entender los procesos de reclutamiento y selección y las debilidades de este.

La guía de entrevista será un formato general donde se irán uniendo preguntas adicionales a medidas se va desarrollando la entrevista, dependiendo el tema y la profundidad de estos. A todos los entrevistados se les harán las mismas preguntas para conocer realmente cuál es el desafío del reclutamiento y selección y como la comunicación puede auxiliar estos procesos.

La entrevista lleva un orden donde se desarrollan primero las preguntas generales como, “¿Cuál es el proceso que se sigue para reclutar y seleccionar las jóvenes participantes del proyecto?; esta pregunta con el objetivo de conocer si todas las personas involucradas en esta tarea conocen realmente cual es el procedimiento y desde el área de comunicación si estas respuestas no fuesen uniformes que se podría realizar como un esfuerzo de comunicación interna, por ejemplo. Luego se pasa a preguntas complejas basadas directamente en las técnicas del proceso como, ¿Cuáles ha considerado son las técnicas más eficientes y menos eficientes dentro del proceso de Reclutamiento y Selección?, esta pregunta tiene como objetivo orientar los esfuerzos de comunicación en aquellas actividades que si han funcionado dentro del reclutamiento y selección de las y los jóvenes. (Ver Anexo 1)

Al continuar con la entrevista se van aumentando la calidad de las preguntas y vienen a ser más delicadas y sensibles al entrevistado como por ejemplo, ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas sobre este proceso con relación a los procesos de selección de los participantes y con respecto al logro o fracaso en alcanzar las metas y objetivos del proyecto?; en este caso en específico son muy pocas las personas que reconocen las lecciones aprendidas de un proceso y esta pregunta es estratégica ya que es necesario conocer en que se ha fallado y que cosas se pueden mejorar o se considera que es viable continuar haciendo. También están aquellas preguntas directamente del tema a investigar cómo, “En el caso de comunicaciones, ¿Que considera usted que está funcionando, que podría mejorarse? ¿Cuáles son las estrategias de comunicación que están funcionando?, esta pregunta es clave para conocer desde el área de

comunicación que se puede continuar haciendo y que estrategias indiscutiblemente se pueden mejorar en el proceso. Y finalmente están las preguntas de cierre que buscan conocer la realidad de los procesos en el caso de la entrevista a profundidad de la investigación la pregunta de cierre es, “Si usted pudiera rehacer o repetir este proyecto ¿Qué haría diferente? ¿En base al reclutamiento y selección y las metas establecidas?”. Esta última pregunta busca desarrollar herramientas de comunicación que apoyen de una manera eficiente y eficaz los procesos de reclutamiento y selección para las y los jóvenes de Proyecto Empleando Futuros.

3.4.3 Grupos Focales

Como objetivo un grupo focal pretende conocer conductas y actitudes sociales: lo que ayuda revelar información relevante sobre el tema de investigación. En base a la presente investigación se buscará conocer cuáles son las opiniones de los diseños a generar para el plan de comunicación; esto para validar que realmente son instrumentos útiles para los diferentes “stakeholders” a intervenir durante todo el proceso. Según, (Sampieri, 2014, pág.408) “en los grupos focales existe un interés por parte del investigador por como los individuos forman un esquema o perspectiva de un problema a través de la interacción”.

El grupo focal es una conversación entre un grupo selecto de personas, el moderador o moderadora será la encargada de proponer el tema que en este caso será basado en los instrumentos del plan de comunicación y la validación de estos. Se llevará a cabo 3 grupos focales con diferentes públicos objetivos que tiene Proyecto Empleando Futuros. El primero se llevará a cabo con jóvenes que están dentro del proceso en la primera fase de formación directamente en la comunidad. Este se llevará a cabo en la comunidad de Flor del Campo donde en la actualidad está siendo formada la mayor cantidad de las y los jóvenes beneficiarios. Este grupo focal tendrá como objetivo conocer cuáles son las perspectivas de las y los jóvenes en la primera fase entre ellas; ¿Qué tipo de capacitación les ha gustado más, habilidades para la vida o competencias laborales básicas? ¿Cómo se dieron cuenta de Empleando Futuros? ¿Qué

medios utilizarían para dar a conocer mejor el proyecto? ¿Recomendarían el proyecto a alguien más? Estas preguntas son básicas dentro de la investigación para conocer como la comunicación podría apoyar de manera más eficiente el reclutamiento y selección de las y los jóvenes dentro del proceso y de que mejor forma que escuchar ideas de los jóvenes que se encuentran dentro del proceso en comunidad. (Ver Anexo 5)

El segundo grupo focal se llevará a cabo con jóvenes que están en la segunda fase de la formación ya directamente en el centro de formación profesional estudiando una ocupación, estos jóvenes ya han pasado la primera fase de formación en la comunidad. En este grupo focal se busca conocer cuáles han sido las ocupaciones más solicitadas por las y los jóvenes y también conocer que herramientas en comunicación se podrían utilizar para que los beneficiarios se motiven a ser parte de la segunda fase de formación y no solamente se queden satisfechos con una primera fase. (Ver Anexo 4)

Finalmente, un tercer grupo focal se desarrollará con aquellos jóvenes que han desertado el proceso junto con algunos de los mentores de distintas zonas que conocen los motivos porque las y los jóvenes deciden retirarse del programa. El principal objetivo conocer desde el punto de vista de aquel joven que se retiró del proceso porque lo hizo o que lo desmotivó. Una de las preguntas esenciales dentro de este grupo focal es, ¿Por qué algunos jóvenes se retiran del proceso? ¿Por qué usted decidió retirarse del proyecto?

En todos los grupos focales se hará la pregunta relacionada con la estrategia de captar más jóvenes varones dentro del proceso, deficiencia que está teniendo en la actualidad Proyecto Empleando Futuros y que se desea mejorar. (Ver Anexo 3)

Los grupos focales se desarrollarán con 10 jóvenes 6 varones y 4 mujeres con la necesidad de conocer la perspectiva de jóvenes varones en el proceso para desarrollar la campaña para aumentar los indicadores de varones dentro del programa. Las notas se tomarán

en base a grabación y habrá otra persona documentando de forma escrita los comentarios u aportes de las y los participantes. Las preguntas por realizar serán, preguntas generadoras para desarrollar conversaciones fluidas donde el moderador o moderadora no tendrá mucha participación, excepto para evitar cualquier tipo de discusión o desviación del tema.

CAPÍTULO IV. RESULTADO Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación en los diferentes instrumentos desarrollados. Estos instrumentos fueron aplicados a jóvenes beneficiarios en todas sus fases de formación, staff de Proyecto Empelando Futuros y equipo de mentoría.

4.1 Observación

La observación dentro de la investigación se llevó a cabo al inicio del proceso, donde se pudo observar que en el área de comunicaciones se cuenta con equipo fotográficos, de diseño y de edición. Además, cuentan con el recurso humano a pesar de que el área solo es representada por una sola persona, pero de manera intermitente apoyan practicantes en el área. Cuentan con tres redes sociales en Facebook, Instagram y Twitter. Existe comunicación con los beneficiarios y con las organizaciones comunitarias; el cual debe de mejorar porque esta no es de manera constante por la falta de tiempo del especialista en el área. También se cuenta con contacto con los medios de comunicación por medio de las relaciones públicas, ya que USAID no puede pagar a medios de comunicación. En el área de comunicación no se cuenta con una página web, ni tampoco con un plan de comunicación.

En el área de reclutamiento y selección si se cuenta con los números de los jóvenes reclutados/ matriculados en el proceso a través del área de monitoreo y evaluación, además del existente plan de reclutamiento y selección que se debe de seguir por parte de las organizaciones comunitarias, pero en la mayoría de los casos solo se desarrollan algunos de los pasos y por esta razón se analizan más la cantidad de las y los jóvenes y no la calidad de los mismos dentro del proceso. Existen especialistas en el tema en las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula y las organizaciones comunitarias realizan el contacto con la comunidad para los llamados “enlaces comunitarios”. El área de reclutamiento y selección no cuenta con un entrenamiento a las y los voluntarios que son los que se encargan del reclutamiento y selección de las y los jóvenes.

Varios de los aspectos analizados en la observación han generado información para el programa de capacitación de las organizaciones comunitarias ya que se necesita tener más información con cada uno de ellos para crear un mensaje correcto al momento de integrarse con las y los jóvenes que reclutan a diario.

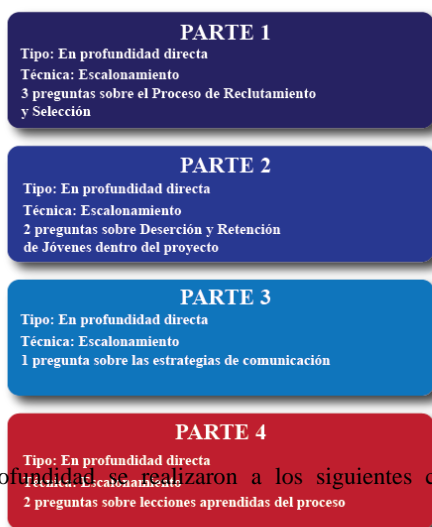
4.2 Entrevistas a Profundidad

Las entrevistas a profundidad se desarrollaron a diferentes colaboradores y colaborados del staff de Empleando Futuros, en base a la influencia que cada uno tiene en el desarrollo del Reclutamiento y Selección de las y los jóvenes del proyecto.

El proceso de la entrevista se llevó a cabo a través de la aplicación de un instrumento de entrevista a profundidad no estructurada para motivar la participación de las y los participantes a expresar sus puntos de vista.

La entrevista se desarrolló de la siguiente manera:

Figura 4. Partes de Entrevistas Realizadas



Las entrevistas a profundidad se realizaron a los siguientes colaboradores de Proyecto Empleando Futuros:

Figura 5. Colaboradores del Proyecto Entrevistados



Cada colaborador entrevistado tiene una labor importante dentro del reclutamiento y selección. Se le consultó sobre sus responsabilidades asignadas relacionadas al proceso de reclutamiento y selección y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 1. Responsabilidades de Colaboradores Empleando Futuros

CARGO EN LA ORGANIZACIÓN	RESPONSABILIDADES
Director Empleando Futuros	Responsable del cumplimiento de metas del Reclutamiento y selección.
Subdirectora Empleando Futuros	Responsable de coordinar las estrategias desarrolladas y la rentabilidad de estas en todos los procesos para el cumplimiento de metas.
Especialista de la Fuerza Laboral	Responsable de supervisar el cumplimiento de las metas y el trabajo que se realiza con cada una de las organizaciones comunitaria que implementan el proyecto. Además, supervisa la labor trimestral del reclutamiento y selección y meta global con USAID.
Especialista de Reclutamiento y Selección	Responsable de todo el proceso de Reclutamiento y Selección de Proyecto Empleando Futuros
Especialista de Monitoreo y Evaluación	Responsable de supervisar que la herramienta VIP-RA este correctamente utilizada, la calidad de los jóvenes reclutados y selecciones y además verificar que estos cuenten con todos los documentos requeridos previo al inicio de su formación.
Especialista de Comunicaciones	Responsable del desarrollo de las herramientas de comunicación para la promoción de la campaña de reclutamiento y selección.

Especialista de Género	El reclutamiento y selección no es una actividad directa en el área de género, pero se enfoca en poder reclutar más jóvenes varones dentro del proceso.
------------------------	---

Al consultarles cual son los pasos que se siguen en el proceso de Reclutamiento y Selección de Jóvenes todos los entrevistados mencionan que primero se lleva a cabo la promoción seguido de la selección de las y los jóvenes y finalmente se inicia el proceso de formación en cada una de las comunidades de intervención.

Aunado a esto la subdirectora menciona que es importante el reconocimiento de los perfiles de las diferentes ocupaciones que solicita el mercado laboral y que a la vez es cambiante. También para la especialista de reclutamiento y selección es de suma importancia conocer primero la comunidad donde se va a desarrollar la formación y así iniciar un dialogo con los líderes comunitarios.

Dentro de las técnicas más y menos eficientes dentro del proceso de reclutamiento y selección todas las entrevistas concuerdan que la técnica más eficiente hasta el momento ha sido la publicidad de boca en boca que se le brinda a las y los jóvenes y el contacto directo con cada uno de ellos.

Además de esto mencionan que otras técnicas que obtienen buenos resultados es la identificación correcta de las diferentes ocupaciones que solicita el mercado laboral, las organizaciones que ofrecen un espacio propio y seguro para el reclutamiento y selección, el uso de testimoniales de parte de otros jóvenes que han sido participes del programa y el material publicitario que se les entrega a las organizaciones comunitarias. Dentro de las menos eficientes se encuentran la poca información que se les brinda a las y los jóvenes por falta de claridad de un mensaje, el catálogo de ocupaciones sin actualizaciones y la convocatoria de jóvenes en lugares inseguros o públicos.

Son muy pocas las técnicas de motivación observadas, que se utilizan para mantener a las y los jóvenes dentro del proceso, dentro de estas técnicas mencionadas para motivar a los participantes están:

Cuatro de los entrevistados mencionaron que la mentoría es la técnica más eficiente de retención utilizada en la actualidad, ya que el equipo de facilitación viene a ser la guía del joven durante todo el proceso. Luego dos entrevistados mencionaron que dentro de las técnicas de retención más eficientes se encuentran la oferta formativa, el dinamismo del proceso con la formación en comunidad como ser habilidades para la vida y competencias laborales básicas y finalmente la fidelidad o credibilidad de una marca como USAID.

Existen un alto porcentaje de las y los jóvenes que han desertado el proceso de la primera fase a la segunda, por esta razón era necesario conocer cuáles son las razones de la deserción y cuáles han sido aquellas que han mantenido a las y los jóvenes dentro del proceso. Todos los entrevistados mencionaron que la oportunidad de empleo que se brinda a los jóvenes beneficiarios es lo atractivo del proyecto, pero también influye el dinamismo del proceso, las técnicas de aprendizaje y que el joven incurre en gastos menores para optar a una formación.

En el caso de la deserción la mayoría de las personas que abandonan el proyecto lo hacen por su situación económica, es decir la necesidad que tiene el joven de obtener un empleo inmediatamente sin esperar el proceso de formación del proyecto. El otro grupo de los entrevistados identifican que los factores de deserción es la baja calidad de los jóvenes seleccionados, la poca credibilidad de los jóvenes en el proceso y el mínimo apoyo de parte de sus familias para ingresar a Proyecto Empleando Futuros.

Las herramientas de promoción son un pilar fundamental dentro del proceso de reclutamiento y selección. Por esta razón es importante conocer cuáles han sido las estrategias más eficientes y cuáles son aquellas que deben mejorar. Todos los entrevistados coinciden que

el material promocional gráfico es de gran apoyo para el reclutamiento y selección de las y los jóvenes dentro del proceso.

Entre los aspectos que se deben mejorar cinco de las personas creen que es importante aumentar el alcance las publicaciones en distintos medios de comunicaciones tradicionales y no tradicionales. Dos de los entrevistados concuerdan que se puede mejorar utilizando testimonios o historias de éxito de jóvenes que ya han pasado por todo el proceso de formación. Otra parte de los entrevistados creen que es ideal mantener actualizado el catálogo de ocupaciones para no generar expectativas en las y los jóvenes que luego no cuentan con la ocupación solicitada. Uno de los entrevistados piensa que es necesario apropiarse más a las organizaciones comunitarias sobre el branding y marketing de proyecto Empelando Futuros y finalmente otro de los entrevistados considera que empoderar al equipo de facilitación y mentoría es esencial dentro del proceso de reclutamiento y selección.

Finalmente, dentro de la entrevista se le solicitó conocer que podría rehacer o repetir los especialistas si se volviese a iniciar con el proyecto donde la mayoría pensó que lo que se podría volver a hacer es:

Enfocarse más directamente en la empresa, generando un modelo más rápido de inserción laboral; dejando a tras la importancia de la formación sino avanzar en el tema de desarrollo de la fuerza laboral. Las metas deben de hacerse más alcanzables ya que el trabajo en comunidad no es tan fácil como se creía. Uniformar los procesos de reclutamiento y selección con las organizaciones comunitarias. Se debe de hacer un análisis más profundo del perfil que se ha definido en el proyecto. En una sola fase se debería de dar competencias laborales básicas y habilidades para la vida.

Las lecciones aprendidas son necesarias para la creación de mejoras en procesos dentro de una organización, cada especialista tiene lecciones aprendidas de su área que se describen a continuación:

Tabla 2. Lecciones Aprendidas

CARGO EN LA ORGANIZACIÓN	LECCIONES APRENDIDAS
Director Empleando Futuros	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocer que los jóvenes que tienen el compromiso para ingresar y mantenerse dentro del programa son muy pocos. - Todos los colaboradores del proyecto deben manejar el mismo mensaje al momento del reclutamiento y selección.
Subdirectora Empleando Futuros	<ul style="list-style-type: none"> - A la hora de realizar un presupuesto dejar espacio para cubrir necesidad que surjan a lo largo del proceso. - Mejorar la promoción boca a boca dentro de la comunidad. - Mejorar las estrategias enfocándose en los indicadores del proyecto, específicamente en el de género.
Especialista de la Fuerza Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectar el proyecto como una oportunidad de becas, no funcionó. - Creer que el contacto con una organización LGBTI iba a brindar la población necesaria según indicadores de la comunidad.
Especialista de Reclutamiento y Selección	<ul style="list-style-type: none"> - La mayor parte de la población NINI's son mujeres. - Se necesita capacitar al voluntario para poder reclutar los jóvenes necesarios. - Dentro de la comunidad hay proyectos de competencia, maras y pandillas y otros distractores que dificultan la labor de reclutamiento. - Se necesita contar con un presupuesto acorde a las necesidades del área de reclutamiento y selección.
Especialista de Monitoreo y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar que las y los jóvenes entreguen todos los documentos necesarios previo al inicio de la formación. - Verificar la veracidad de la información entregada por el joven.
Especialista de Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptar la promoción acorde a cada comunidad.

	<ul style="list-style-type: none"> - Es necesaria la constante actualización del catálogo de ocupaciones. - Socializar la campaña previo a su lanzamiento en las comunidades.
Especialista de Género	

4.3 Grupos Focales

Los tres grupos focales desarrollados brindaron información de tres públicos objetivos de suma importancia con los que cuenta Proyecto Empleando Futuros para su proceso de Reclutamiento y Selección, a continuación, se detalla los resultados obtenidos en los tres grupos focales desarrollados.

4.3.1 Grupo Focal de Jóvenes Beneficiarios en Fase I

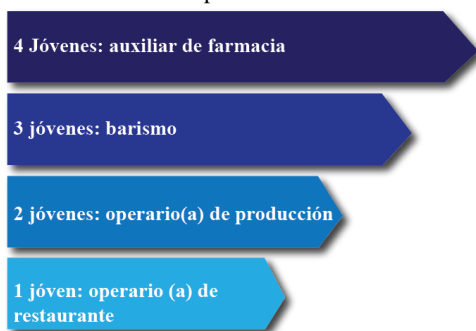
Iniciando con las preguntas del grupo focal desarrollado en la colonia Flor del Campo, lugar donde se desarrolla la formación, se les consultó como primera pregunta a las y los jóvenes si habían participado en algún otro proyecto similar a Proyecto Empleando Futuros de USAID y solamente un participante había participado en una formación similar a la que brinda el proyecto, pero solamente era del área de computación y habilidades interpersonales.

Es muy importante para la realización de una campaña conocer cuál es la perspectiva de las y los beneficiarios del proyecto. Es por esta razón que se les preguntó ¿Qué es Proyecto Empleando Futuros?, donde la mayoría mencionaron que es una oportunidad para prepararse para un trabajo y formarse en diversos temas como; la realización de una hoja de vida, comunicación personal e interpersonal y trabajo en equipo. Por otro lado, hay 2 de 10 jóvenes mencionan que el programa ayuda a desarrollar habilidades que los propios beneficiarios no conocían. Al ser Empleando Futuros un proyecto de USAID es necesario conocer si los beneficiarios saben que es USAID; solamente un joven menciona que no recuerda con

exactitud, pero sabe que es una organización estadounidense que apoya a jóvenes a desarrollarse en distintos países.

Para pasar a una segunda fase el joven debe de elegir una ocupación en la cual formarse, 2 jóvenes de los 10 participando querían formarse en operario u operaria de producción textil ya que les gusta costurar y diseñar además le interesan aprender para poner su propio negocio de costura, además de diseñar y en futuro enseñar lo aprendido a otra persona. Por otro lado, la ocupación más solicitada fue Auxiliar de Farmacia con 4 jóvenes de 10 eligiendo esta ocupación; porque a la mayoría le llama la atención el manejo de medicamentos y el área de la salud y le gustaría aprender las técnicas de la ocupación para poder dirigir una farmacia. En la ocupación de Operario de Restaurante solamente hay un joven que sueña con ser chef y dueño de su propio negocio y finalmente barismo con 3 de los 10 jóvenes les interesa porque le llama la atención y además les gusta el café y les gustaría aprender a realizar los diseños que se colocan en el café y como se trabaja en el área.

Figura 6. Ocupaciones de Jóvenes de Grupo Focal



En la primera fase de formación las y los jóvenes pasan por las capacitaciones en Habilidades para la Vida y Competencias Laborales Básicas donde se les consultó cuál es su preferida dentro de la formación, donde todos y todas mencionaron que prefieren Habilidades para la Vida por las habilidades que desarrollan como el liderazgo, comunicación personal e

interpersonal, trabajo en equipo, desarrollo profesional, descubrimiento de cualidades positivas, tolerancia y solución de problemas. Dos de diez jóvenes mencionaron que las competencias laborales básicas también son importantes ya que lo que se aprende en la escuela como matemáticas aplicada, lectura comprensiva y análisis de la información siempre es importante para la vida, además también se analiza características que se necesitan en algunas ocupaciones.

Dentro del proceso hay acciones positivas y negativas para las y los beneficiarios, tres de diez jóvenes mencionaron que les gustaron las técnicas y las dinámicas utilizadas en el aprendizaje. Dos de diez jóvenes mencionaron que les gustas las matemáticas y como estas fueron enseñadas, pero por otro lado hay tres de diez jóvenes que lo que menos les ha gustado son las matemáticas. En esta pregunta los jóvenes refuerzan la preferencia que tienen por el tema de habilidades para la vida, y al mismo tiempo mencionan que les gustaría tener devocionales cristianos durante el proceso.

Como parte de la investigación es necesario conocer porque las y los jóvenes están desertando las actividades del proyecto, dos de diez jóvenes mencionaron que muchos de las y los jóvenes que se retiran del proceso es por irresponsabilidad y falta de interés; otros contestaron que influyen los problemas familiares, la necesidad urgente de un trabajo, la poca credibilidad hacia el proyecto, la madurez de la juventud que se recluta en las comunidades y finalmente otros porque tienen amistades que les influyen a actividades ilícitas y deciden retirarse.

El trabajo que se realiza desde comunicaciones en el área de reclutamiento y selección es esencial conocerlo, siete de diez jóvenes mencionaron que conocieron Proyecto Empleando Futuros a través de familiares o amistades que les comentaron sobre el programa. Tres de diez jóvenes se enteraron del proyecto por la campaña publicitaria en afiches y volantes. Por otra

parte, es necesario conocer que cosas se deben de mejorar para que la comunicación apoye y facilite el reclutamiento y selección, y la mejor manera es a través de los propios jóvenes beneficiarios. De las y los jóvenes que participaron en las preguntas hay varias características que se pueden mejorar entre estas cosas; anuncios por radio o tv en redes sociales, perifoneo en las comunidades, contacto con la comunidad como las iglesias y la comunicación directa con jóvenes. De la frecuencia de radio que escuchan las y los jóvenes están 17.3, 107.9, Rock and Pop y la 90.5. El tiempo donde más escuchan la radio es durante la tarde. Por otra parte, los canales de televisión que más sintonizan son UneTV, GloboTV, HCH, TN5 y Telehit 21. En el caso de las redes sociales, las más utilizadas son Facebook e Instagram.

Al preguntarles si serían portavoces del Proyecto Empelando Futuros Todos los jóvenes serían portavoces del proyecto, muchos ya han motivado a más jóvenes a ser parte del proceso, o aquellos que se han retirado quisieran reintegrarlos. Además, todos recomendarían el proyecto a alguien más.

Como parte de uno de los objetivos que es reclutar a más jóvenes varones dentro del proceso a través de una campaña digital en redes sociales, se les consulto a las y los jóvenes que actividades podrían realizar donde contestaron; que es importante utilizar actividades con futbol u otro deporte e incluir estos en campañas publicitarias. Y en estas actividades utilizar un narrador, hacer campeonatos de futbol y en ellos brindar información del proyecto, además utilizar a jóvenes varones que ya tienen un empleo a dar su testimonio e incursionar en salidas a otros lugares recreativos para que sea más atractivo a jóvenes. Dentro de este evento también se podrían proyectar videos de las y los jóvenes en sus formaciones técnicas.

4.3.2 Grupo Focal de Jóvenes Beneficiarios en Fase II

La fase dos dentro del proceso de formación de las y los jóvenes beneficiarios es primordial para la empleabilidad, es la etapa donde se forman en una ocupación determinada. Este grupo focal solamente se desarrolló con jóvenes en este segundo proceso de formación profesional. Es importante conocer la formación previa de los jóvenes por esta razón se les consultó si existía alguna formación previa que han recibido. Dentro del grupo de jóvenes ocho de diez jóvenes han recibido formación como cursos de computación, bisutería, liderazgo, diseño gráfico y cursos directamente del tema de empleabilidad. De estos cursos algunos fueron recibidos en INFOP, otros en proyectos de organismos internacionales como Save the Children y Visión Mundial.

La mayoría de las y los jóvenes consideran que Empleando Futuros es una oportunidad en sus vidas, siete de diez jóvenes mencionan que es una oportunidad para un mejor futuro; como menciona uno de los jóvenes dentro del proceso *“Es una gran oportunidad, una manera de salir adelante, creen en la juventud y en nuestra capacidad de dar más para el desarrollo del país. Me ha ayudado a descubrir habilidades que no sabía que tenía, por ejemplo, el hablar en público. He aprendido mucho también de la matemática aplicada y todo esto nos ayuda a impulsar nuestra familia y país”*. Los tres jóvenes restantes también mencionan aspectos positivos del proyecto como; el hecho de que es de los mejores proyectos a nivel nacional que apoya a muchos jóvenes a salir adelante. Y sobre todo resaltan las oportunidades que les ha brindado de desarrollarse.

Habilidades para la Vida y Competencias Laborales Básicas son elementos fundamentales en la formación de las y los jóvenes. Todos los jóvenes mencionaron que su formación predilecta son las habilidades de la vida por el dinamismo de las actividades y la importancia de los temas. Cuatro de diez jóvenes mencionaron que ambas son importantes,

tanto en habilidades para la vida y competencias laborales básicas ya que ambas ayudan al crecimiento profesional del joven en sus trabajos.

Ya los jóvenes en esta segunda fase han elegido sus ocupaciones; tres de los diez jóvenes eligieron operario u operaria de producción textil, consideran que la ocupación es importante para cualquier persona ya que son cosas que se necesitan a diario o en alguna emergencia. Una de ellas prefería auxiliar de farmacia, pero porque no cumplía con los requisitos no paso y se colocó en esta ocupación situación que viven varios de los jóvenes por la falta de información correcta a momento de la socialización de las carreras. Cuatro de diez jóvenes están en auxiliar de farmacia; ya que les ha gustado desde un inicio el tema de la salud, los medicamentos y la atención al cliente. Por otro lado, tres de diez jóvenes eligieron la ocupación de asesor y asesora de ventas, porque consideran que es una oportunidad de aprender su propio negocio, además se puede aprender lo más básico de la economía de Honduras, la generación de presupuestos y estadísticas.

Dentro de la formación existen aspectos positivos y negativos, por esta razón se les consulto para ellos que era lo que más les había gustado y lo que menos le había gustado donde contestaron lo siguiente más aspectos positivos que negativos. Entre los positivos están; el compañerismo, la empatía, la comunicación con las personas, la unidad dentro del programa, el aprender de las herramientas prácticas, el equipo de facilitación, el compromiso del programa y la oportunidad de aprender algo nuevo. Solo uno de los diez jóvenes mencionó que el tiempo de la ocupación es demasiado largo, porque algunos estudian o tienen otras ocupaciones.

Son varios las y los jóvenes que han desertado de una primera fase que se llevaba a cabo en la comunidad y de una segunda fase que ya se lleva en el centro de formación; en este caso la organización no brinda el transporte para movilizarse, características por la cual varios

jóvenes desertaron el proceso. Los resultados sobre los factores de deserción fueron los siguientes:

Figura 7. Factores de Deserción del Proyecto Empleando Futuros



En la actualidad el proyecto tiene más de 1000 jóvenes dentro del proceso, varios de ellos se dieron cuenta por un familiar o por algún afiche de la comunidad. De los tres jóvenes que dieron respuesta a esta pregunta; mencionaron que se dieron cuenta por familiares, promoción en sus comunidades y por terceras personas. Pero a pesar de que la promoción es un aspecto por el cual se han dado cuenta del proyecto los jóvenes, se deben mejorar en el área de comunicaciones el manejo de las redes sociales y utilizar a otros jóvenes portavoces dentro del proceso que ya tengan un empleo. La mayoría de las y los jóvenes les gustaría ver estos cambios y el desarrollo de las historias de éxito en las redes sociales, banners, y televisión.

En el caso de la campaña dirigida a jóvenes varones las acciones que comentan algunos jóvenes que se puede desarrollar es buscar lugares creativos donde los jóvenes pasen su tiempo, realizar testimonios de jóvenes que ya están en un empleo en este caso jóvenes varones. Utilizar medios como la radio, con emisoras que escuchan los jóvenes. También el contacto con los patronatos ya que la mayoría sabe la necesidad que tienen los jóvenes en sus comunidades.

4.3.3 Grupo Focal de Jóvenes Desertados y Equipo de Mentoría

Las y los jóvenes que han desertado el proceso y el equipo de mentoría es fundamental para conocer los motivos de su deserción.

De este grupo eran varias las personas que han estado en otros proyectos similares a Empleando Futuros, dos de diez jóvenes se habían capacitado con Proyecto metas que se enfocaba en las capacitaciones de Habilidades para la Vida y Competencias Laborales Básicas, por otra parte, algunos fueron partícipes de las formaciones de INFOP, Save the Children trabajando con sectores vulnerables y de organizaciones de la diversidad sexual. En el caso de las capacitaciones de Save the Children funcionaron muy bien en su comunidad porque la formación era amucho más corta y brindaban ocupaciones de mucho interés. Dos de diez de los jóvenes fueron parte de programas de emprendimiento, el cual les ha apoyado a desarrollo y apoyo a empresas de algunos de sus familiares.

¿Qué es Proyecto Empleando Futuros?, una pregunta muy importante dentro del grupo focal para conocer cuál es la realidad del conocimiento del proyecto en las comunidades. 7 de 10 participantes consideran que es una oportunidad que le brindan a las y los jóvenes para superarse, ya que apoya al desarrollo personal y el desenvolvimiento en el mercado laboral. Además, apoya a aquellos jóvenes que no tienen una formación académica a nivel de colegio por los problemas económicos de sus familias. También apoya a jóvenes a soñar y a crecer como personas desempeñándose en el mercado laboral exitosamente.

Dentro del proceso existen aspectos positivos y negativos, dentro de estos se encuentran:

Figura 8. Aspectos Positivos y Negativos del Proceso de Formación

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
<ul style="list-style-type: none">- La enseñanza- Compañerismo- Habilidades para la vida	<ul style="list-style-type: none">- Peleas entre grupos- Levantarse temprano para la formación- Horario extenso- Terapia cognitiva conductual (mala coordinación de los psicólogos)- La desinformación sobre las ocupaciones

Los participantes que desertaron el proceso lo hicieron por problemas familiares, uno de los casos fue porque dentro de la comunidad habían matado a su hermana menor, en otro de los casos porque tenía que cuidar a su hermano menor y finalmente el tercer caso que estaba participando era por un problema familiar que decidió no comentar. Los mentores al ser las personas que están más cerca de este proceso con las y los jóvenes mencionaron que son varios los factores por los cuales desertan los jóvenes entre ellos; el cambio de carreras, las edades, mala propaganda del programa, violencia intrafamiliar en sus casas, pertenencia a maras y pandillas, problemas económicos, traslado a otra comunidad que no conocen y normalmente es controlado por la mara contraria a su comunidad.

De los tres jóvenes desertados participando, dos de ellos mencionaron que si regresarían al proyecto y uno de ellos no. De las dos jóvenes si regresarían porque tienen muchas ganas de superarse, y los obstáculos familiares ya no los tienen. Y el joven que mencionó que no regresaría, es por el hecho de que tiene menos tiempo ya que decidió ingresar a la universidad.

La forma en que la mayoría de los participantes se dieron cuenta del proceso es por supervisores del proyecto, equipo de mentoría, amigos y publicidad de afiches y volantes.

Dentro de las herramientas de comunicación que serían ideal para los participantes utilizar para la promoción están; videos, historias de éxito, revistas, dar a conocer los resultados del proyecto y fotografías de las y los jóvenes. En base a estas herramientas, ahora los participantes mencionan como se podría mejorar la cantidad de jóvenes varones dentro del proceso donde la mayoría menciona que podría ser posible a través de campos de futbol u otros deportes, además se podrían generar alianzas con las ligas de las comunidades y alianzas con los patronatos a través de las iglesias. Todos los participantes dentro del grupo focal respondieron que sí recomendarían el proyecto a alguien más.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Así como lo indica la teoría del juicio social, algunos de los jóvenes en diferentes comunidades están reacios a participar en el proyecto Empleando Futuros debido a la poca credibilidad que tienen en dicho proyecto.
- La comunicación organizacional es esencial para poder transmitir un mensaje unificado, tanto a lo interno de la organización, como a lo externo. La ineficiente comunicación interna del proyecto afecta la imagen proyectada a públicos externos.
- Como lo establecen los autores, Colás, Gonzáles, de Pablos, Kotler y Keller, las redes sociales se vuelven una herramienta de gran apoyo para organizaciones no gubernamentales o sin fines de lucro, ya que llegan a una gran cantidad de personas sin representar mayores costos.
- Hoy en día, toda empresa debe tener una propuesta de valor, que la diferencia a su competencia, en este caso, la oferta de una oportunidad de empleo real a los jóvenes hace que el proyecto Empleando Futuros sea más atractivo.
- En Honduras, son varias las instituciones y organizaciones que ejecutan proyectos para la prevención de violencia juvenil, a través de donaciones o préstamos, sin embargo, hay zonas vulnerables pendientes por intervenir.

- La situación económica del país impide que más jóvenes participen en proyectos de prevención, ya que se ven obligados a trabajar o recurrir a actos ilícitos para sostenerse.
- La población femenina está más abierta, que la población masculina, a participar en proyectos que trabajan con prevención juvenil.
- El constante cambio de ocupaciones disponibles para jóvenes participantes del Proyecto Empleando Futuros, es uno de los factores del incremento de jóvenes desertores.
- El trabajo de la mano con líderes comunitarios, y una buena comunicación, son dos factores claves para poder ingresar a una comunidad de alto riesgo y reclutar jóvenes participantes.
- La promoción boca en boca que realizan los voluntarios u otros beneficiarios del proyecto es la mejor táctica para reclutar más jóvenes.

5.2 Recomendaciones

- Es necesario actualizar constantemente el catálogo de ocupaciones, y explicar a los jóvenes que, en el transcurso del proyecto, las ocupaciones disponibles pueden cambiar.

- La comunicación interna, entre proyecto Empleando Futuros, organizaciones comunitarias y voluntarias debe mejorar para poder manejar el mismo mensaje.
- Desarrollar un plan de comunicación digital en redes sociales para apoyar el reclutamiento y selección y aumentar la cantidad de jóvenes varones en el proyecto.
- Es importante desarrollar un programa de capacitaciones de comunicación para las organizaciones comunitarias que trabajan con el proyecto.

5.3 Plan de Comunicación Digital

BRIEFING

EMPLEANDO FUTUROS

Empleando Futuros es un proyecto de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID). El proyecto es ejecutado por la firma consultora Banyan Global y tiene como objetivo aumentar la seguridad ciudadana de las poblaciones vulnerables en zonas urbanas de alta criminalidad en Honduras. Este objetivo busca lograrse mediante el apoyo al desarrollo de la fuerza de trabajo de jóvenes en riesgo al aumentar sus ingresos y las oportunidades laborales, generando oportunidades para las y los jóvenes que corren el riesgo de ser autores de violencia.

El proyecto se basa en tres resultados primordiales:

Resultado 1: Capacitar a 7,500 jóvenes e insertar 3,500 en el mercado laboral.

El Proyecto trabaja en las comunidades más vulnerables de Honduras como son Tegucigalpa, San Pedro Sula, Choloma, Tela y La Ceiba.

El perfil de los jóvenes de estas comunidades es de:

- 16 a 30 años
- No menos de primaria completa pero no más de secundaria completa
- No estudie ni trabaje
- 30% de jóvenes en prevención secundaria
- 65% de hombres y 35% de mujeres

Resultado 2: Apoyo al INFOP.

Esta institución gubernamental con el apoyo del Proyecto Empleando Futuros tendrá fortalecida su capacidad institucional para proveer servicios de calidad al país.

Este resultado trabajará en conjunto con los líderes de INFOP y actores importantes gubernamentales para potenciar sus macro competencias y formas de liderazgo en las distintas áreas en la cuales se desempeñan

Resultado 3: capacitar 400 jóvenes que han estado en conflicto con la ley e insertar 160 al mercado laboral.

Estos jóvenes serán capacitados y capacitadas en las distintas áreas de formación como son Habilidades para la Vida, Competencias Laborales Básicas y Terapia Cognitivo Conductual.

Zonas de Intervención:

Empleando Futuros trabaja en las zonas más violentas del país como Choloma y San Pedro Sula en Cortés, Distrito Central en Francisco Morazán y Tela, Atlántida.

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

El proyecto cuenta diferentes recursos materiales:

Infraestructura: El proyecto cuenta con dos oficinas su sede principal en Tegucigalpa y su segunda oficina en San Pedro Sula donde se incluyen dos centros de capacitación equipados en su totalidad. En Tegucigalpa el proyecto se encuentra en Paseo los Próceres frente a Hyatt Place, cuenta con 12 oficinas, un espacio para el equipo técnico que cuenta con 8 cubículos, una sala de conferencias, cocina y un espacio para practicantes y consultores externos de 6 cubículos.

Material de Administración: Cada colaborador esta equipados con su área de trabajo, computadora, celular y material básico para el diario uso en las oficinas.

Material Publicitario/Empoderamiento de Marca:

- *Colaboradores:* Todos/as cuentan con carné, tarjetas de presentación, camisas polo y formales, termos, chalecos y gorras identificándose con el proyecto y USAID.
- *Eventos:* Contamos con banners, lápices, carpetas, volantes y afiches necesarios para el patrocinio en distintos tipos de eventos como lanzamientos, ferias de reclutamiento entre otros.
- *Actores Claves:* En existencia está el material necesario para entregar a empresario, jóvenes, gobierno entre otros “stakeholders” que apoyan al proyecto. De esta manera también nos apoyar a visibilizar la marca de manera externa.

¿Qué se ha hecho en el ámbito digital?

Empleando Futuros tiene presencia en las redes sociales más populares del país como Facebook, Twitter e Instagram. Actualmente no cuentan con una página web, sin embargo, las

redes sociales son los medios más utilizados para la comunicación con los beneficiarios y público en general, principalmente porque el proyecto no cuenta con presupuesto para utilizar medios tradicionales y porque a través de las redes sociales llegan más fácilmente al público objetivo.

Identificación del equipo en redes sociales

El equipo de redes sociales se conformará por:

- *Especialista de Comunicaciones*, Francis Caballero, siendo la que en la actualidad lleva la batuta de las redes sociales.
- *Senior Program Manager*, David Morgan que se encuentra en la Casa Matriz en Washington y apoya el área de comunicaciones y además tiene acceso a todos los correos de dichas redes sociales.
- *Practicante de Comunicaciones*, Jeffrey Rivera que está entrenado a través de cursos en redes sociales y el adecuado manejo de las mismas.



Empleando Futuros



empleandofuturo



empleandofuturos

Situación Actual en el Mercado y Propuesta de Valor:

En la actualidad Proyecto Empleando Futuros está desarrollando su segundo año de ejecución, donde hay más de 1500 jóvenes matriculados en formación en fase II y más de 500 matriculados en la formación en fase II. De este proceso más de 30 jóvenes están empleados en la actualidad en diferentes empresas en la zona norte y en Tegucigalpa. A pesar de estos números, es más del 40% de jóvenes que se retiran del proceso de la primera fase hacia la segunda por motivos económicos ya que no pueden pagar el transporte hacia el centro de

formación, también factores familiares que influyen en la asistencia a las y los jóvenes en el proceso y el poco interés en seguir creciendo como profesionales en distintas ocupaciones.

A diferencia de otros proyectos, que solo ofrecen la formación personal y profesional a jóvenes, Empleando Futuros ofrece una oportunidad real de empleo a través de las alianzas realizadas con diferentes empresas para poder insertar laboralmente a los beneficiarios una vez que hayan concluido con su proceso de formación.

Público Objetivo: Hombres que no estudian ni trabajan entre las edades de 18 a 30 años.

Según la empresa inglesa “We Are Social,” en su informe Global Digital del presente año, el 39% de los hondureños tienen acceso a la red, es decir que hubo un incremento del 9% en los últimos dos años. Honduras y Guatemala son los países de Centroamérica que registran el menor acceso a la red, y en promedio hay una penetración del 61%. Según este informe todas las personas que acceden a internet en el país, utilizan las redes sociales, siendo la más utilizada Facebook. We Are Social estima que el país tiene registrados 3.6 millones de perfiles en esta red social, asegurando que la mayoría de los usuarios, un 51%, son mujeres.

También, hubo un incremento en el uso de la red social Instagram, sumando un total de 800,000 perfiles. Sin embargo, los sitios más visitados por los hondureños son Google.com, Youtube y Facebook.

De los 3.6 millones de hondureños que utilizan Facebook, Instagram, Twitter y otras redes sociales, acceden a ellas a través de teléfonos inteligentes.

El proyecto Empleando Futuros aprovecha los espacios gratuitos que se brinda en medios tradicionales, como la televisión y prensa escrita, gracias al trabajo de relaciones públicas que se realiza con los medios de comunicación, logrando espacios en noticieros y

diferentes diarios del país que cubren los eventos organizados por el proyecto. Sin embargo, el proyecto debe regirse bajo el reglamento de USAID, quienes son los responsables de coordinar cualquier espacio en un medio de comunicación tradicional de alguno de sus proyectos. Considerando esto, y el alcance que las redes sociales tienen en las ciudades intervenidas por Empleando Futuros, el plan de comunicación se enfoca en proponer estrategias para generar contenido de valor en las redes sociales.

Competencia

Competencia Directa:

Proponte Más

- Trabajo directo con las familias en comunidad en riesgo.
- En la actualidad cuentan con 55 consejeros familiares
- 20 becarios en distintos programas.
- El programa ya cuenta con dos años en ejecución generando una ventaja con las estadísticas.
- Pretende reducir en un 37% la violencia en nuestro país.
- Su labor se base en el apoyo a las familias y su desintegración /alianzas con Empleando Futuros.
- Tiene como meta capacitar 1500 jóvenes, e integrar a sus familias.
- Trabajan directamente con las familias en sus casas.

Génesis/FUNADEH

- Trabajo con los jóvenes en comunidades en riesgo.

- Se trabaja en conjunto con FUNADEH una organización comunitaria con mucha experiencia en la temática de riesgo social.
- Su labor se base en el emprendimiento y empleabilidad.
- Trabajan en las comunidades a través de centro de alcances (CDA) quiénes son los encargados de realizar las gestiones.
- Tiene una cantidad baja de financiamiento por ende su duración solo es de dos años.
- Su población meta son jóvenes de 18 a 30 años, para generarles una oportunidad de empleo.

Ambos proyectos tienen presencia en las redes sociales principales, que son Facebook, Twitter e Instagram. Su dinámica es parecida a la que utiliza Empleando Futuros, publican acerca de sus eventos o actividades, asimismo publican acerca de sus beneficiarios, como testimoniales. También, publican información acerca de sus capacitaciones.

Figura 9. Análisis Foda Proyecto Empleando Futuros

Análisis FODA



Estrategia FO (Fortalezas/Oportunidades)

- Al tener organizaciones comunitarias con vasta experiencia se pueden capacitar jóvenes con la necesidad de empleo y formación inmediata.
- La expansión hacia otras zonas vulnerables del país se puede realizar al tener tantas alianzas estratégicas positivas con la empresa privada.
- Al tener una constante búsqueda de empleo por parte de jóvenes podría existir la posibilidad de que el Gobierno Estadounidense extienda por más de cinco años el Proyecto.

Estrategia DO (Debilidades/Oportunidades)

- Al tener empresas interesadas en aplicar responsabilidad social en Proyectos de Desarrollo Social se les podría solicitar el apoyo con la publicidad del proyecto y el apoyo con la movilidad hacia zonas vulnerables del país.
- Si el Gobierno Estadounidense extendiera por más años el proyecto, se pudiese extender por más comunidades en riesgo de Honduras y así apoyar mayor cantidad de jóvenes.

Estrategia FA (Fortalezas/Amenazas)

- El equipo multidisciplinario dentro de la organización como por ejemplo los especialistas en seguridad evitan en la mayoría de los casos entrar en conflicto con las maras para así evitar la prohibición al entrar a sus comunidades.
- Las 104 empresas existentes a través de las alianzas estratégicas elaboradas podrían instruir a INFOP y apoyarles a orientarse a los que ellas/ellos solicitan.

Estrategia DA (Debilidades/Amenazas)

- Al tener menor cobertura en el país, existen menores oportunidades para evitar la migración de jóvenes hacia otros países principalmente Estados Unidos.

ESTRATEGIAS DIGITALES

Objetivos:

- Llegar a más jóvenes varones que podrían participar en el proyecto a través de la publicación de información en las redes sociales.
- Aumentar el tráfico de usuarios en todas las redes sociales del proyecto.

Tabla 3. Estrategias Plan De Comunicación Digital

Objetivo	Estrategias	Acciones	Recursos Necesarios
Llegar a más jóvenes varones que podrían participar en el proyecto a través de la publicación de información en las redes sociales.	Utilizar jóvenes beneficiarios como portavoces para atraer otros jóvenes varones.	- Realizar historias de éxito, videos testimoniales y afiches	Diseñador gráfico, productor de video y equipo de video.
Llegar a más jóvenes varones que podrían participar en el proyecto a través de la publicación de información en las redes sociales.	Actualizar constantemente información del proyecto a través de las redes sociales, por ejemplo, la actualización de ocupaciones disponibles.	- Diseñar catálogo digital, promover una ocupación diferente cada semana	Diseñador gráfico
Aumentar el tráfico de usuarios en todas las redes sociales del proyecto.	Visibilizar las redes sociales en todos los materiales de comunicación y acciones	- Incluir redes sociales en perifoneo y material gráfico	Equipo e internet para transmisiones en vivo

		- Realizar gira de medios con portavoces y transmitirlos en vivo a través de las redes sociales	
Llegar a más jóvenes varones que podrían participar en el proyecto a través de la publicación de información en las redes sociales.	Promocionar actividades deportivas para atraer jóvenes varones al proyecto.	- Promover eventos en redes sociales - Transmitir en vivo eventos deportivos	Equipo e internet para transmisiones en vivo
Llegar a más jóvenes varones que podrían participar en el proyecto a través de la publicación de información en las redes sociales.	Dar a conocer ejemplos y estadísticas de empresas que brindan oportunidades laborales a los jóvenes del proyecto para aumentar la credibilidad del proceso	- Diseñar infografías con estadísticas de jóvenes insertados laboralmente - Testimonios de directores o gerentes hablando de su experiencia con beneficiarios del proyecto	Diseñador gráfico, producción y equipo de video

PLAN DE CRISIS

Debido a la naturaleza y rubro del proyecto Empleando Futuros, es necesario contar con un plan de crisis para el manejo de redes sociales y estar preparados ante cualquier accidente o problema que pueda surgir. A continuación, presentamos la propuesta para la constitución del comité de crisis y las estrategias a seguir en diferentes escenarios posibles.

Constitución del Comité de Crisis

El comité de crisis dentro del Proyecto Empleando Futuros se desarrollará por:

Sub directora: Linsey Jaco anteriormente la Gerente de Operaciones con experiencia en comunicaciones, finanzas y administración.

Gerente administrativa y de Recursos Humanos: Mariem Anariba con experiencia en recursos humanos en entidades gubernamentales e institucionales.

Director de Resultado 1: Carlomagno Amaya con experiencia en otros proyectos de carácter internacional en apoyo a la fuerza laboral del país.

Especialista en Comunicaciones: Francis Caballero con experiencia en trabajo de jóvenes en riesgo y poblaciones vulnerables y comunicaciones en cooperación internacional.

Estas cuatro personas serán las encargadas de desarrollar las estrategias para la crisis, esta información luego pasará al director con las debidas estrategias realizadas ya que por el poco tiempo del COP no estará disponible para ser partícipe de estas estrategias, pero si para conocerlas y aprobarlas y ser el vocero oficial de la organización.

Director del Proyecto Empleando Futuros: Paul Teeple con experiencia en manejo y gestión de proyectos internacionales y de comunicación.

Estrategias Para Manejo de Crisis en Redes Sociales

En el Proyecto Empleando Futuros se pueden generar diversidad de crisis que afecten la organización, beneficiarios y a sus financiadores. Pero son la elaboración de estrategias las que nos pueden ayudar a solventar las mismas a lo largo de la crisis.

Las crisis pueden identificarse como latentes, emergentes o en curso. Las latentes son aquellas que no se han convertido en dominio público, las emergentes son las que están a punto de convertirse en un tema de dominio público y las que están en curso son las que los medios

de comunicación ya están dando cobertura o son temas actuales entre los principales stakeholders de la organización.

Las estrategias se pueden identificar como reactiva, proactiva, accesible o de consistencia. Las estrategias reactivas son cuando se comunica ante un requerimiento del público, las proactivas es informar antes de que se comunique la crisis por otras fuentes, la estrategia accesible es cuando se muestra estar accesible y abierto al diálogo, y por último, las estrategias de consistencia es comunicar con mensajes básicos, y crear una comunicación unilateral (Gestión y Comunicación de Crisis, <http://twowayroad.es/gestion-y-comunicacion-de-crisis-iv-el-plan-de-comunicacion-de-crisis/>).

Tabla 4. Estrategias Manejo de Crisis en Redes Sociales

ESCENARIO DE CRISIS	ESTRATEGIA
EMERGENTE: Muerte de un beneficiario	<i>Estrategia proactiva:</i> Investigar los hechos, causas de la muerte de la persona para luego poder brindar un comunicado que informe a la población acerca de lo que sucedió y que medidas de seguridad se toman actualmente y se reforzaran para que no se repita el caso. Mantener una comunicación constante a medida que se desarrolle lo sucedido.
EMERGENTE: Muerte o situaciones de riesgo de un colaborador	<i>Estrategia proactiva:</i> investigar lo sucedido, informar a sus familiares y elaborar un comunicado interno y externo. Informar a los medios de comunicación acerca de las acciones que se están llevando a cabo para proteger a sus colaboradores y familias. Mantener una comunicación constante a medida que se desarrolle el caso.
EN CURSO: Comentarios negativos en redes sociales	<i>Estrategia accesible:</i> mantener una comunicación fluida y cordial en las redes sociales, mostrando el interés por cada una de las consultas que tenga el público

EMERGENTE: Amenazas y desalojos a beneficiarios del proyecto y sus familias	<i>Estrategia Proactiva:</i> investigar los hechos, causas o motivos de los desalojos. Tomar las medidas necesarias, de la mano de las autoridades de seguridad para solucionar el problema y mantener una constante comunicación con los públicos interesados y afectados.
EN CURSO: Cortes en el presupuesto por parte del Gobierno de los Estados Unidos	<i>Estrategia de consistencia:</i> brindar declaraciones oficiales, utilizando mensajes clave del trabajo que realiza el proyecto y cómo afectaría sus operaciones el corte de presupuesto.
EMERGENTE: Exposición negativa de la marca del proyecto o USAID	<i>Estrategia accesible:</i> ser transparentes, investigar lo sucedido. Desligarse del hecho negativo, y reforzar los valores éticos bajo los cuales se rige el proyecto y sus colaboradores.

5.4 Programa de Capacitaciones

Tabla 5. Programa de Capacitaciones en Comunicación

NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	TEMAS	OBJETIVOS	EQUIPO DE FACILITACIÓN	PARTICIPANTES
¿Como Desarrollar Mensajes Correctos?	<ul style="list-style-type: none"> - El mensaje adecuado y su eficiencia. - Como evitar ruidos dentro de un mensaje. - Impacto del mensaje - Claridad de los mensajes en una campaña de persuasión 	Desarrollar mensajes uniformes en todos los miembros de las organizaciones, con el fin de que estos sean transmitidos correctamente a las y los jóvenes y evitar expectativas en ellos y ellas, expectativas que generen deserción en el programa.	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2) - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <i>Opcional:</i> - Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.
¿Cómo dirigirse a las y los Jóvenes de Proyecto Empleando Futuros?	<ul style="list-style-type: none"> - Tratando con Jóvenes vulnerables - Persuasión - Oratoria - Proxémica 	Proporcionar estrategias y métodos para ser más persuasivos al momento de reclutar y seleccionar	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2)

	<ul style="list-style-type: none"> - Características de los Milenials 	jóvenes en las comunidades.		<ul style="list-style-type: none"> - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <p><i>Opcional:</i> Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.</p>
¿Como Generar/ Identificar Historias de Éxito?	<ul style="list-style-type: none"> - La importancia de una historia de éxito - Redacción de una Historia de éxito - ¿Cómo generar las mejores fotografías? 	Desarrollar un estándar de historias de éxito para las organizaciones, con el objetivo de compartirlas con el programa y socializarlas en redes sociales.	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2) - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <p><i>Opcional:</i> Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.</p>
¿Como eficientizar el uso del material publicitario que brinda Proyecto Empleando Futuros?	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de los afiches y volantes de la campaña de reclutamiento y selección. - Uso de medios tradicionales (radio y televisión) - Uso de videos de historias de éxito. - Desarrollo de ferias de reclutamiento. 	Eficientizar los procesos de reclutamiento y selección por medio de los productos que desarrolla el área de comunicaciones.	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2) - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <p><i>Opcional:</i> Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.</p>
¿Como se debe de utilizar la marca de USAID/Empleando Futuros correctamente?	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de Branding y Marking de Proyecto Empleando Futuros. - Uso correcto en medios impresos de los logotipos. - Uso correcto de la marca en mensajes masivos 	Concientizar y socializar la importancia del uso correcto de la marca de Proyecto Empleando Futuros/ USAID en actividades de las organizaciones comunitarias o socios implementadores.	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2) - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <p><i>Opcional:</i> Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.</p>

¿Cómo generar publicaciones eficaces?	<ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones eficaces - La psicología del color - Redacción 	Enfatizar en la importancia de desarrollar publicaciones eficaces para el uso en e reclutamiento y selección de las y los jóvenes y apoyar en evitar la deserción de ellos y ellas.	Especialista en Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Voluntarios/as de la organización (4) - Mentores (2) - Facilitadores (2) - Encargado/a de Reclutamiento y Selección (2) <i>Opcional:</i> Coordinador de proyecto Empelando Futuros en cada organización.
--	--	---	--------------------------------	--

Desarrollo de las capacitaciones:

- Cada capacitación tendrá una durabilidad de 2 horas y media.
- Se desarrollarán en las 4 organizaciones comunitarias con las cuales se están trabajando en la actualidad (Cesal, CADERH, Libre Expresión, Proyecto Aldea Global y Somos CDC).
- Se tomarán en cuenta tres días al mes para el desarrollo de las capacitaciones con el objetivo de cumplir con todas las organizaciones comunitarias.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarado, M. (2010). *La Publicidad Social Audiovisual, Fines y Formas*. España: Dialnet.

Amnistía Internacional. (2006). *Juventud, activismo, compromiso, participación: buenas prácticas y estrategias básicas para tener impacto*. Madrid, SPAIN: Editorial

Amnistía Internacional. Recuperado a partir de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtualsp/detail.action?docID=3173452>

Andino y Bussi (2002 p. 212) *Las Maras En Honduras, Investigación Sobre Pandillas Y Violencia*. Tegucigalpa: ACJ, Save The Children.

Anónimo. (2014). *Tu Voz Contra la Violencia*. Marzo 2018, de UNICEF Sitio web: <http://www.tuvoz.org.ar/>

Anónimo. (2017). *Corta a Tiempo, El Maltrato No Llega de Repente*. Marzo 2018, de Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales, e Igualdad Sitio web: <http://www.msssi.gob.es/campannas/campanas17/haySalidaM1.htm>

Bonilla, C. (1988). *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*. México: Trillas.

Colás, P., González, T., & de Pablos, J. (2013). Juventud y redes sociales: Motivaciones y usos preferentes/Young People and Social Networks: Motivations and Preferred Uses. *Comunicar, Spanish ed.; Huelva, 20(40)*, 15-23.

Drozco, J. (2010). *Comunicación Estratégica para Campañas de Publicidad Social*. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.

Fajardo, G. & Nivia, A. (2016). *Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Colombia: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

FHI360. (2016). *Estudio del mercado laboral en Honduras*. Disponible de <https://www.fhi360.org/sites/default/files/media/documents/resource-honduras-lma-report.pdf>

García, C. F. (2009). *Teorías de la Comunicación*. Mexico: Pearson.

Goldhaber, G. (1994). *Comunicación Organizacional*. México: Universidad del Bajío.

Grunig, J. & Hunt, T. (2003). *Dirección de las Relaciones Públicas*. España: Grupo Planeta.

Instituto Nacional de Estadística. (2013). *Censo nacional de población y vivienda 2013*. Disponible de <http://181.189.226.83/binhnd/RpWebEngine.exe/Portal>

Instituto Nacional de Estadística. (2016). Encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples 2010 – 2016. Disponible de <http://www.ine.gob.hn/index.php/25-publicaciones-ine/87-encuesta-permanente-de-hogares-de-propositos-multiples-ephpm>

Kotler, P. & Keller, K.(2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.

Molero, A. (2005). *Plan de Comunicación. En Aproximación a Un Marco Teórico* (pp.4-5). Costa Rica: Instituto Latinoamericano de Gerencia de Organizaciones Empresariales.

Morales, H. (2008). *Factores Asociados y Trayectorias del Desarrollo del Comportamiento Antisocial durante la Adolescencia: Implicancias para la Prevención de la Violencia Juvenil en América Latina*. Revista Interamericana de Psicología, 42, p.2-5.

Pérez. L. (2004). *Marketing Social, Teoría y Práctica*. México: Pearson.

POLJUVE. (2010). *Violencia Juvenil, Maras y Pandillas de Honduras*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/57104706/Informe-de-Violencia-Juvenil-Honduras>

Program for Vulnerable Youth. www.gonydor.org

Sampieri, R., Fernández, C. & Batista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawhill.

USAID, & International Youth Foundation. (2011). *Modelo de empleabilidad juvenil*. Washington, DC. Disponible de <http://www.iyfnet.org/youthwork-mexico/modelo/files/manual.pdf>

The World Bank. (2011). Gender differences in employment and why they matter. In *World Development Report 2012: Gender Equality and Development* (p. 198-253). Washington, DC: The World Bank. Extraído de https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/9780821388105_ch5

The World Bank. (2012). (García, 2009)Mejores empleos en Honduras. El rol del capital humano. Disponible

de <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/publication/mejores-empleos-honduras>

Rivera, C.. (2018). 3.6 millones de hondureños usan redes sociales. junio 2018, de La Prensa

Sitio web: [https://www.pressreader.com/honduras/diario-la-](https://www.pressreader.com/honduras/diario-la-prensa/20180211/282604558307215)

[prensa/20180211/282604558307215](https://www.pressreader.com/honduras/diario-la-prensa/20180211/282604558307215)

Robles, B. (2011). *La Entrevista en Profundidad: Una Técnica Útil Dentro del Campo Antropofísico*. México: Redalyc.

Comentado [SNAJ3]: No entiendo que hace esto acá

ANEXOS

ANEXO 1: ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

ENTREVISTA

Colaboradoras y Colaboradores de Proyecto Empleando Futuros

Nombre:

1. Usted en su puesto actual, ¿tiene asignada alguna o algunas responsabilidades relacionadas con el reclutamiento y selección de jóvenes participantes en el Proyecto?
2. Podría resumirnos ¿Cuál es el proceso que se sigue para reclutar y seleccionar a los jóvenes participantes del Proyecto?
3. De las varias técnicas empleadas en el reclutamiento, ¿cuáles considera como las más eficientes? ¿Cuáles han tenido peores resultados?
4. ¿Existen actividades o técnicas específicamente orientadas a motivar a los participantes a mantenerse dentro del proyecto? Podría platicarnos sobre eso y sobre los resultados obtenidos.

5. Los responsables del proyecto, ¿han intentado alguna vez identificar los factores vinculados a la retención y deserción de los participantes? ¿A qué conclusiones han llegado?
6. Para usted ¿Qué es lo atractivo del proyecto para un participante? Y también, ¿Por qué algunos abandonan el proyecto? [*Solicitar distinguir diferencias en este comportamiento por sexo o por otra característica pertinente*].
7. En el caso de comunicaciones ¿Que considera usted que está funcionando, que podría mejorarse? ¿Cuáles son las estrategias de comunicación que están funcionando?
8. Después de un año de ejecutar el proyecto ¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas sobre este proceso con relación a los procesos de selección de participantes y con respecto al logro o fracaso en alcanzar las metas y objetivos del proyecto?
9. Si usted pudiera rehacer o repetir este proyecto ¿Qué haría diferente? En base al reclutamiento y selección y las metas establecidas.

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN

El presente instrumento es una lista de chequeos que apoyarán la observación directa a realizar dentro del proyecto.

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
COMUNICACIÓN			
Equipo fotográfico	X		Una cámara profesional
Equipo tecnológico, diseño, y edición	X		Dos computadoras con programas de diseño.
Recurso humano	X		Solo hay una persona de comunicación.
Redes Sociales	X		En Instagram, Facebook y Twitter
Página Web		x	En proceso
Manual de Marca	X		Branding and Marking Plan
Plan de Comunicación		x	En Proceso, solamente plan de comunicación interna
Comunicación con la comunidad	X		Falta mejorar
Comunicación con los beneficiarios	X		Falta mejorar de parte del staff

Material Promocional e Informativo	X		Afiches y volantes
Relación con medios de comunicación	X		Falta de Mejorar
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN			
Manual de reclutamiento y selección	X		Falta aún profundizar en temas de comunicación
Estadísticas de jóvenes reclutados	X		Monitoreo y Evaluación
Voluntarios en comunidades intervenidas	X		En proceso de coordinar el grupo de voluntarios/as.
Visitas de campo a las comunidades intervenidas	X		Con diferentes especialistas en el área.
Entrenamiento en el tema a voluntarios		x	En proceso
Formularios de inscripción para beneficiarios	X		Evaluable por M&E
Localidades para inscripción	X		Se deben mejorar los espacios de inscripción
Especialistas en el tema	X		Los contratados por el proyecto.
Enlaces comunitarios	X		Los necesarios dentro de la comunidad

ANEXO 3: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL- DESERCIÓN/EQUIPO MENTORÍA

GRUPO FOCAL- DESERCIÓN DESARROLLO DE UNA CAMPAÑA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ORIENTADA A JÓVENES VARONES

Introducción: Buenos días jóvenes gracias por acompañarnos en este grupo focal. Mi nombre es Francis Caballero y seré la moderadora de esta sesión que durará aproximadamente 1 hora, por razones de practicidad, agilidad y precisión en la recopilación de información que ustedes proveerán se administrará un tiempo determinado para responder a cada pregunta, siendo este de 5 minutos para todos los participantes. Se aclara que no existe respuesta correcta o incorrecta a las preguntas que se realizarán. La discusión aquí generada mediante su participación nos permitirá desarrollar una campaña de reclutamiento y selección efectiva para nuestro público objetivo y orientada a jóvenes varones de las diferentes zonas de intervención.

Cabe mencionar que esta sesión será grabada sin embargo garantizamos la confidencialidad de la misma.

Objetivo: En esta sesión se desea conocer y profundizar los gustos y conocimientos de las y los jóvenes dentro del proyecto para la generación de la campaña.

Gracias y es un gusto tenerlos en nuestro grupo focal que sabemos será muy fructífero. Iniciaremos con nuestras preguntas:

Moderador realiza las siguientes preguntas:

1. **¿Ha participado en otros proyectos similares a Proyecto Empleando Futuros?
¿Cuáles y porque ha participado?**
2. **¿Para usted como joven que ha participado dentro del programa qué es Proyecto Empleando Futuros?**
3. **¿De lo que permaneció dentro del proceso que fue lo que más le gustó? ¿Qué fue lo que menos les gusto?**
4. **¿Por qué decidió salirse del proyecto?**
5. **¿Tiene la idea de regresar dentro del proceso? ¿Por qué sí o por qué no?**
6. **¿De qué forma se dio cuenta de Proyecto Empleando Futuros?**
7. **¿Al no encontrarse dentro del proceso, en el área de comunicación que consideran se podría realizar mejor para llamar la atención de más jóvenes?**

8. **Para realizar una campaña orientada a jóvenes varones. ¿Qué actividades consideran se pueden realizar para aumentar el # de jóvenes varones dentro del proyecto?**
9. **¿Recomendaría el proyecto a alguien más?**
10. **En una frase, díganos que ha sido y que será para ustedes Empleando Futuros.**

Agradecemos de antemano la colaboración y el tiempo de cada uno de ustedes, el cual nos apoyará de gran manera en nuestra investigación.

Para finalizar les invitamos a un refrigerio para compartir con ustedes, después de este apoyo.

¡GRACIAS!

ANEXO 4: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL FASE II

GRUPO FOCAL DESARROLLO DE UNA CAMPAÑA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ORIENTADA A JÓVENES VARONES

Introducción Francis: *Buenos días jóvenes gracias por acompañarnos en este grupo focal. Mi nombre es Francis Caballero y seré la moderadora de esta sesión que durará aproximadamente 1 hora, por razones de practicidad, agilidad y precisión en la recopilación de información que ustedes proveerán se administrará un tiempo determinado para responder a cada pregunta, siendo este de 5 minutos para todos los participantes. Se aclara que no existe respuesta correcta o incorrecta a las preguntas que se realizarán. La discusión aquí generada mediante su participación nos permitirá desarrollar una campaña de reclutamiento y selección efectiva para nuestro público objetivo y orientada a jóvenes varones de las diferentes zonas de intervención.*

Cabe mencionar que esta sesión será grabada sin embargo garantizamos la confidencialidad de la misma.

Objetivo: En esta sesión se desea conocer y profundizar los gustos y conocimientos de las y los jóvenes dentro del proyecto para la generación de la campaña.

Gracias y es un gusto tenerlos en nuestro grupo focal que sabemos será muy fructífero. Iniciaremos con nuestras preguntas:

Moderador realiza las siguientes preguntas:

1. **¿Ha participado en otros proyectos que apoyan la Formación Profesional?
¿Cuáles y porque ha participado?**
2. **¿Para usted como joven beneficiario qué es Proyecto Empleando Futuros?**
3. **¿En su formación dentro de la comunidad prefirieron el tema de habilidades para la vida o competencias laborales básicas?**
4. **¿Por qué eligió su ocupación actual?**
5. **¿Qué es lo que más le ha gustado de su formación en Proyecto Empleando Futuros en este caso junto con CADERH? ¿Y qué es lo que menos le ha gustado?**
6. **¿Ha conocido jóvenes que se retiran de la formación, cuáles creen que sean sus razones?**
7. **¿De qué forma se dio cuenta de Proyecto Empleando Futuros?**
8. **¿Ustedes ya se encuentran en la segunda fase del proyecto, en el área de comunicación que consideran se podría realizar mejor para llamar su atención?**
9. **Para realizar una campaña orientada a jóvenes varones. ¿Qué actividades consideran se pueden realizar para aumentar el # de jóvenes varones dentro del proyecto?**
10. **¿Recomendaría el proyecto a alguien más?**
11. **En una frase, escribanos que ha sido y que será para ustedes Empleando Futuros.**

Agradecemos de antemano la colaboración y el tiempo de cada uno de ustedes, el cual nos apoyará de gran manera en nuestra investigación.

Para finalizar les invitamos a un refrigerio para compartir con ustedes, después de este apoyo.

¡GRACIAS!

ANEXO 5: INSTRUMENTO GRUPO FOCAL FASE I

GRUPO FOCAL DESARROLLO DE UNA CAMPAÑA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ORIENTADA A JÓVENES VARONES

Introducción Francis: *Buenos días jóvenes gracias por acompañarnos en este grupo focal. Mi nombre es Francis Caballero y seré la moderadora de esta sesión que durará aproximadamente 1 hora, por razones de practicidad, agilidad y precisión en la recopilación de información que ustedes proveerán se administrara un tiempo determinado para responder a cada pregunta, siendo este de 5 minutos para todos los participantes. Se aclara que no existe respuesta correcta o incorrecta a las preguntas que se realizarán. La discusión aquí generada mediante su participación nos permitirá desarrollar una campaña de reclutamiento y selección efectiva para nuestro público objetivo y orientada a jóvenes varones de las diferentes zonas de intervención.*

Cabe mencionar que esta sesión será grabada sin embargo garantizamos la confidencialidad de la misma.

Objetivo: En esta sesión se desea conocer y profundizar los gustos y conocimientos de las y los jóvenes dentro del proyecto para la generación de la campaña.

Gracias y es un gusto tenerlos en nuestro grupo focal que sabemos será muy fructífero. Iniciaremos con nuestras preguntas:

Moderador realiza las siguientes preguntas:

1. **¿Ha participado en otros proyectos que apoyan la Formación Profesional?
¿Cuáles y porque ha participado?**
2. **¿Para usted como joven beneficiario qué es Proyecto Empleando Futuros?**
3. **Mencione tres ocupaciones que maneja el proyecto.**
4. **De las ocupaciones antes mencionadas, ¿Cuál prefiere y por qué?**
5. **¿Qué es lo que más le ha gustado de su formación en Proyecto Empleando Futuros? ¿Y qué es lo que menos le ha gustado?**
6. **¿Ha conocido jóvenes que se retiran de la formación, cuáles creen que sean sus razones?**
7. **¿De qué forma se dio cuenta de Proyecto Empleando Futuros?**
8. **¿Ustedes ya se encuentran en la segunda fase del proyecto, en el área de comunicación que consideran se podría realizar mejor para llamar su atención?**
9. **Para realizar una campaña orientada a jóvenes varones. ¿Qué actividades consideran se pueden realizar para aumentar el # de jóvenes varones dentro del proyecto?**
10. **¿Recomendaría el proyecto a alguien más?**
11. **En una frase, escribanos que ha sido y que será para ustedes Empleando Futuros.**

Agradecemos de antemano la colaboración y el tiempo de cada uno de ustedes, el cual nos apoyará de gran manera en nuestra investigación.

Para finalizar les invitamos a un refrigerio para compartir con ustedes, después de este apoyo.

¡GRACIAS!

ANEXO 6: TRANSCRIPCIÓN DE GRUPOS FOCALES

Grupo Focal Jóvenes en Fase de Formación

Colonia Flor del Campo y Alrededores

- *¿Han participado en otros proyectos dirigidos, cuáles y por qué han participado?*

La mayoría responde no.

Cecilio: si participe en uno, estaba centrado en las habilidades interpersonales, la cooperación en el trabajo. También desarrolle cursos de computación, por aproximadamente 5 meses.

- Para usted como joven beneficiario, ¿Qué proyecto Empleando Futuros?

Allan. Preparan a las personas para un futuro, para que logren ser alguien mejor.

Cesar. Es una ONG que apoya muchos jóvenes y tengo entendido que la mayoría de los jóvenes se están preparando para obtener un trabajo.

Nohelia: Es difícil la situación en la que estamos y brinda una oportunidad

Marjorie: Nos ayuda a que no seamos tímidos, desarrollemos otras habilidades

Fernando. Es una muy buena oportunidad porque a veces no sabemos cómo actuar o hablar delante de otras personas, por ejemplo, en una entrevista, y esto nos ha ayudado a desarrollar unas habilidades, incluso aunque pensábamos que no las teníamos. En mi colonia varios jóvenes participan en el proyecto, es una oportunidad para ocuparse de manera sana.

Isaac: Es una organización que apoya jóvenes ayudándoles a formarse para entrevistas y obtener una oportunidad de trabajo, para habilidades para la vida.

Jennifer: Nos ayuda a prepararnos para entrevistas laborales y nos ayuda a ser más unidos.

Mario: Es una oportunidad que le abre puertas a uno para desempeñarse mejor ya que aprendemos a trabajar en equipo y trabajar individualmente, se abren las puertas para nuevas experiencias y habilidades que nos van a servir para toda la vida.

- **¿Conocen de USAID?**

Cecilio: Que es no recuerdo, pero sí sé que es una organización estadounidense que apoya a otros países para formar jóvenes que puedan defenderse y trabaja. Por ejemplo, el curso que saque anteriormente fue con USAID de la mano de otras organizaciones.

Mencione tres ocupaciones que maneja el proyecto.

Isaac: Armado de hierro, barista y operario de restaurante.

Mario: Diseño web, programación, barista y corte y confección.

Cecilio: Obra civil, operario de restaurante.

Cesar: Redes, farmacia, y barismo.

Jennifer: Venta de productos farmacéuticos, corte y confección, barista

Allan: Vendedor de productos farmacéuticos, operario de restaurante y barista.

Nohelia: Vendedor de productos farmacéuticos, corte y confección y asesor de ventas.

Marjorie: Barista y vendedor de farmacia

Fernando: Barista, productos farmacéuticos

- **De las ocupaciones antes mencionadas, ¿cuál prefieren y por qué?**

Jennifer: Corte y confección porque me gusta costurar y diseñar.

Nohelia: Corte y confección

Marjorie: Farmacia para poder aprender acerca de medicamentos.

Vivian: Productos farmacéuticos porque siempre me ha llamado la atención.

Allan: Operario de restaurante, porque pondría mi parte para llegar a ser un chef.

Mario: Venta de productos farmacéuticos porque ya tengo un poco de experiencia y me gustaría aprender más de medicina.

Cesar: Barismo porque me llama la atención y sé que voy a poner de mi parte para aprender.

Cecilio: Yo estoy entre farmacéutica y diseño web, ambas llevan un nivel de inglés. Son las más complicadas también, y me gustan los retos.

Fernando. Igual, farmacéutica y diseño web, me llaman la atención y me atrae mucho la computación.

Isaac. Barismo, porque me gusta el café.

- **Al momento de elegir la ocupación, ¿qué características buscan? ¿Qué les gustaría aprender y que buscan en la formación?**

Isaac. Me gustaría aprender a hacer los diseños, y la preparación del café para poder abrir mi propio negocio.

Fernando. Me imagino un lugar con muchas computadoras y aprender al máximo todo lo que me enseñen y poner mucho empeño.

Cecilio. Mi objetivo es procurar llegar a mi límite, para poder superarme, aprender más y saber más, aprender cómo cambiar y actualizar una página web. También me gustan las construcciones y me gustaría saber que estoy construyendo un hogar para alguien.

Cesar. Primero pongo mucha atención a este proceso para aprender a como trabajar, y tomar en serio el proceso para poder desarrollarme bien en el trabajo con mis compañeros y jefe. No ser solo un simple empleado, si no que aspirar a ser gerente o jefe.

Mario. En cuanto a la farmacia sé que puedo aprender de una manera multidimensional en la cual puedo beneficiar a mi familia con un negocio farmacéutico, con el trabajo anterior que tuve sé que puedo manifestarme bien en cuanto a dar mi potencial y ofrecer eficiencia y responsabilidad. Mi meta es llegar hasta el final.

Allan. Como operario de restaurante me llamó la atención llegar a ser un chef y tener mi restaurante.

Vivian. Con la farmacia podré desarrollar mi mente, aprenderé a tener una farmacia.

Marjorie. Me gustaría aprender más para poder desenvolverme como una profesional y tener mi propia farmacia. Quiero aprender más de los medicamentos.

Nohelia. Me gustaría aprender de costura y poder poner mi propio negocio.

Jennifer. Me gustaría diseñar y en un futuro enseñarle lo que yo sé a otra persona.

- **¿En su formación prefieren el tema de habilidades para la vida o competencias laborales básicas?**

Jennifer. Habilidades para la vida porque me permite hablar más con la gente, he sido tímida, y ahora con mis compañeros hablo y me he desarrollado mejor.

Isaac. Habilidades para la vida, porque he aprendido a desarrollar más mi sentido de liderazgo y a comunicarme más y trabajar en equipo.,

Nohelia. Habilidades para la vida porque nos ayuda a desarrollarnos como persona, a trabajar en equipo y tener comunicación.

Vivian. Me gustan las dos, habilidades para la vida porque aprendemos a descubrir potenciales que no sabíamos que teníamos y aprendemos a tolerar diferentes caracteres y personalidades, a saber, llevar en un grupo, aunque a veces hay diferencias. Aprendemos a analizar situaciones. Competencias laborales porque vemos cómo ha cambiado el mercado, vemos como está la competencia y como debemos prepararnos.

Maryorie. Habilidades para la vida porque nos enseñan a ser líderes, desarrollarnos más. Nos ayuda a descubrirnos nosotros mismos, nuestras debilidades y fortaleza como las debilidades las podemos utilizar como fortaleza. También nos enseñan a trabajar en equipo.

Cecilio. Habilidades para la vida implica que lo podemos aplicar para el resto de nuestra vida, pero las competencias laborales brindan conocimientos diferentes y necesarios.

Fernando. Habilidades para la vida me ha ayudado a ser menos penosa, y nos ha enseñado a como ser líderes.

Cesar. Habilidades para la vida nos hace desarrollar más a no tener miedo de nosotros mismos, y nos ayuda a desarrollarnos para poder pasar cosas diferentes.

Allan. Habilidades para la vida porque me han enseñado que equivocarse esta bien y que de los errores se aprende, las debilidades se pueden convertir en fortalezas.

Mario. Ambas me gustan, de ambas he aprendido, pero competencias básicas enseñan que lo que se aprende en la escuela se va a aplicar en la vida, no solo se puede aprender en un curso o institución si no que conforme al desarrollo de vida que uno lleva.

- **¿Qué es lo que más le ha gustado de su formación en el proyecto Empleando Futuros?
¿Y qué es lo que menos les ha gustado?**

Jennifer. Las técnicas que utilizan a través de los juegos para aprender. De competencias laborales no me ha gustado liderar con números, sin embargo, soy bueno analizando este tipo de información. En general, las tutorías ha sido lo que menos me ha gustado, porque yo no me considero un maestro, hay personas que son difíciles y resulta cansado.

Nohelia. Competencias laborales básicas me ha gustado la matemática, antes no me gustaban, pero he aprendido a desempeñarme mejor, trabajando en equipo e individualmente. Habilidades para la vida me ha enseñado a ser líder y escuchar los demás, analizar temas. Lo que no me ha gustado es que no hay devocionales cristianos en el proyecto, ya que yo soy un líder en la iglesia.

Allan. En habilidades para la vida utilizan juegos para interpretar cosas que vivimos día a día, nos han enseñado a enfrentar situaciones que afuera podemos vivir, y como desarrollarnos en un trabajo. En competencias laborales básicas me ha gustado la matemática. Lo que no me ha gustado es lo mismo que decía Mario, que no se pone a Dios primero.

Marjorie. Me gusta habilidades para la vida porque nos enseñan a ser mejores personas y líderes, como lidiar con personas con diferente carácter, y nos están formando como personas profesionales. Lo que no me gusta son las matemáticas.

Isaac. Gracias al proyecto descubrí que mi verdadera pasión es la música, a través e la mentoría con el foda que realizamos. Lo que menos me ha gustado han sido las matemáticas.

Fernando. Lo que más me ha gustado han sido las dinámicas con las que se enseñan, ya que muchas veces nos distraemos si una persona solo está hablando y sin hacerlo poco dinámico, la manera en que os enseñan es interesante.

Cesar. Habilidades para la vida utiliza buenas dinámicas que nos ha enseñado a desempeñarnos bien en una entrevista y hablar claramente.

- ***¿Han conocido jóvenes que se retiraron de la formación? ¿por qué creen que ya no están dentro del proceso?***

Nohelia. Poco interés, no tienen responsabilidad.

Isaac. Problemas familiares o porque ocupan trabajo urgente.

Cesar. Algunos se retiran porque se les dio una oportunidad de trabajar, y la mayoría quiere empezar a trabajar para ganar dinero.

Jennifer. Una joven se retiró porque ella no creía que daban empleo aquí.

Cecilio. Unos jóvenes se retiraron porque aquí se pasa un proceso, y a ellos no les gustaba tener una responsabilidad seria, y otros dijeron que era porque el trabajo lo ocupaban para ahorita, y el proceso del proyecto lleva tiempo, otros se aburren o no les llama la atención estudiar o trabajar.

Fernando. Para mí es la irresponsabilidad, en el caso de mi primo por no levantarse y no querer dedicar tiempo se retiró.

Vivian. Muchas veces influye la edad de los jóvenes, y que están en otra etapa en donde quieren vivir la vida y hacer lo que quieren. Para una persona de más de 23 años, es importante la responsabilidad. Entonces creo que influye mucho la edad.

Cesar. Por experiencia propia, yo me había salido del proyecto, pero me salí porque no quería continuar, me gustaba andar con amigos y en la calle, y ahora que ya vi como es el proceso quiero continuar y terminarlo, aunque sé que me falta madurar más. Otros se salen por pereza, gavis, o porque no les llama la atención.

- ***¿De qué forma se dieron cuenta del proyecto empleando futuros?***

Nohelia. Mi mamá me llamó y me habló del proyecto y de las oportunidades que brindaba.

Allan. Por los afiches que pegan, mi mamá lo vio y llamó.

Vivian. Por la mamá de otra compañera que me habló de las oportunidades que brindaban.

Marjorie. Por los afiches y volantes que dan, decidimos probar con unos amigos.

Jennifer. Por otra de las jóvenes que estaban participando en el proyecto.

Fernando. Por una joven amiga participante del proyecto.

Cecilio. Mi hermano participó en la primera etapa y luego se retiró, pero me comentó del proyecto.

Isaac. Una joven participante me hablo del proyecto y de la preparación que daban para trabajar.

Cesar. Vine a una de las sesiones, y a través de otros conocidos que estaban participando en el proyecto.

- **En el área de comunicación ¿que consideran se podría mejorar?**

Cecilio. Anuncios por la radio o televisión o hacer más en redes sociales.

Vivian. Hacer más perifoneo.

Todos responden que el perifoneo es efectivo y funciona en su comunidad.

Allan. Se podría utilizar a las iglesias para atraer más jóvenes que quieren participar.

Cesar. Comunicación directa con los jóvenes, hablándoles del proyecto.

- **¿ustedes serian portavoces del proyecto?**

Todos responden sí.

Cesar. Yo ya he traído a tres jóvenes más. También funcionaria poner afiches en las recreovías y parques donde van muchos jóvenes.

Fernando. Se podría reclutar jóvenes a través de los grupos de iglesia.

- **¿Qué radios escuchan?**

107.3, 107.9. rock an pop, 90.5

- **¿En qué tiempo escuchan radio?**

En la tarde.

- **¿En cuanto a televisión que canales ven frecuentan durante el día?**

Telehit21, HCHC, Globotv, unetv, tn5.

- **¿Qué actividades consideran se puede realizar para aumentar el número de jóvenes varones?**

Fernando. Utilizar el futbol para atraerles, y hablarles de los beneficios del proyecto.

Cecilio. Haciendo campañas que involucren el futbol.

Allan. Utilizar el deporte, por ejemplo, torneos o campeonatos.

Cesar. En eventos deportivos se les puede incentivar a que traigan as amigos donde se les puede hablar del proyecto.

- **¿Como harían este campeonato de futbol, como atraerían a más jóvenes?**

A través de un narrador.

Cesar. Aprovechar el número de personas para publicitar el proyecto.

Nohelia. Utilizar los jóvenes que ya tienen el trabajo como testimonios a otros jóvenes.

Isaac. Se pueden realizar salidas a otros lugares, como parques en el picacho, la tigua y hacer excursiones para atraer a los jóvenes.

Cecilio. Con los mismos testimonios de los otros participantes.

- **¿Qué les gustaría ver en la campaña? ¿Qué motivaría a los varones para participar en el proyecto?**

Fernando. Videos de cómo son las participaciones, de las formaciones técnicas, de los jóvenes cuando ya están laborando.

- **¿Cuál es la red social que más ven?**
Instagram y Facebook.
- **¿Recomendarían el proyecto a alguien más?**
Todos responden sí.

Grupo Focal Jóvenes Retirados y Menores

- **¿Han participado en otros proyectos similares a empleando futuros? ¿Cuáles y por qué?**

Cristian-Joven. Estuve en uno parecido de USAID, era parecido a empleando futuros, nos preparaban laboralmente y a desarrollarnos personalmente, se llamaba proyecto metas.

Gloria-Mentora. En la colonia campo cielo también estuvo proyecto metas, y les daban una formación laboral a los jóvenes, pero solo duraba un mes. Enseñaban también de habilidades para la vida.

Heidy-Joven. He sido parte de organizaciones de diversidad sexual, y a través del INFOP nos daban cursos de bisutería, y piñatería.

Karla-Mentora. Estuve en Save the Children, trabajando en sectores vulnerables de la zona norte, la diferencia era que ahí se brindaban más cursos como de diseño gráfico, belleza y tenían una duración más corta.

Kim-Mentora. Yo he trabajado en asistencia y de facilitadora en el programa del empoderamiento económico, y brindaba oportunidades para que los jóvenes puedan emprender sus empresas y tengan habilidades de liderazgo y comunicativas.

Karla-Mentora, estuve también en programas de emprendimiento.

- **¿Para ustedes, mentores y mentoras, que es el proyecto empleando futuros?**

Cristian-Joven. Para mí es una oportunidad que dan a los jóvenes para el desarrollo personal y para poderlos desenvolver en el ámbito laboral.

Gabriela-Joven. Es un proyecto que brinda una oportunidad para los jóvenes y que nos podamos desarrollar, a los jóvenes que no estudiamos, y nos da una oportunidad para salir adelante.

Gloria-Mentora. Identificamos jóvenes para que ellos se desarrollen, empleando futuros ve más allá de nosotros y se nos brinda una oportunidad de explorar las capacidades de los jóvenes y a ser soñadores. Hemos visto jóvenes que no podían ni hablar en público, y gracias al programa han mejorado mucho, el programa brinda muchas oportunidades a los jóvenes.

Joel-Mentor. La percepción que yo tuve al escuchar de empleando futuros es que era una oportunidad para salir adelante, en ese momento yo no estaba estudiando, la problemática del país era joven y pensaba que no iba a poder tener una oportunidad, al llegar al programa vi que podía salir adelante. Al estar en el proyecto pude aprender de otros jóvenes, y sus motivos de porque desertaban. Terminé la primera fase y se me dio la oportunidad de ir a la formación de mentores, y me di cuenta de que las oportunidades si existen, solo se necesita la perseverancia y un granito de arena para esforzarnos y salir adelante. El programa empleando futuros nos brinda muchas facilidades para poder tener una oportunidad. Empleando futuros es una oportunidad.

Karla- Mentora. El primer día que recibimos a los jóvenes tratamos de darles a entender que si es una oportunidad. Siempre les hacemos ver que para tener oportunidades tenemos que formarnos, las cosas no se pueden obtener de manera fácil. Veo al proyecto como una oportunidad, incluso para mí como mentora, me ha ayudado. El proyecto está haciendo buenas cosas por los jóvenes y hay que llevarlo hasta el último rincón del país.

Christian- joven. Es una buena oportunidad para nosotros los jóvenes, llevo poco tiempo acá, pero me han enseñado mucho. A llevarme con mis compañeros, a no discriminar y a hablar en público.

Kimberly- Mentora. Para mí empleando futuros es un proyecto que brinda esperanza y oportunidades, capacita jóvenes y les enseñan valores que ellos tienen pero que se deben desarrollar y ponerlos en práctica día a día, para que en el mercado laboral puedan desempeñarse exitosamente. Yo nunca había escuchado que un proyecto como este fuera gratuito, y cuando se le dice al joven que lo único que tiene que poner es de su parte para aprender y para pagar su transporte, jóvenes se asustan y lo miran como una oportunidad.

- **¿De los que han permanecido en el proyecto, que es lo que más les ha gustado de todo el proceso?**

Gabriel-Joven. Lo que más me gusto es que nos llevamos bien como compañeros, y lo que menos me gusto es que a veces había peleas entre grupos, y por último se terminaba saliendo. Yo me Sali en la primera fase.

Heidy-Joven. Lo que más me gusto es la enseñanza, lo que menos me gusto es que no me quería levantar muy temprano. Yo solo estuve en la primera fase.

Cristian. Lo que más me gusto fue las enseñanzas que nos dieron para desarrollarnos en grupos, quitarnos los miedos de hablar en público, nos enseñaron a expresarnos mejor y en general nuestro desarrollo personal. Lo que menos me gusto fue el horario extenso, estuve en la primera

fase y luego me retiré. Sentí que las jornadas eran muy largas y a veces tenía que faltar a otros compromisos que tenía, o tenía que perder clase.

Karla-Mentora. Me ha gustado el programa de habilidades para la vida y las competencias laborales básicas son muy útiles y enseñan muchas cosas a los jóvenes, les ayuda a salir de sus zonas de confort, los jóvenes sienten que las competencias laborales les ayudan a recordar cosas pequeñas que tal vez parecen ser fáciles, pero no lo son. No me ha gustado la terapia ocupacional, los psicólogos no están coordinados, y eso desmotiva a los jóvenes. También se debería revisar el programa de mentora y terapia cognitiva porque hay temas que se repiten, y los programas se deberían de complementar.

Gloria-Mentora. Me ha gustado la relación con los facilitadores y los jóvenes, en cuanto a los psicólogos, había unos que hablaban con los jóvenes, pero eran muy fríos, y no establecían una relación con los jóvenes. Y también tuvimos casos en los que no había privacidad entre el joven y el psicólogo.

Joel-Mentor. Lo que me gusta del proyecto es la comunicación tanto de la gerencia de Banyan y USAID, con la gerencia de somos y los facilitadores. Hay una buena comunicación con los facilitadores y mentores, incluso con los que hacen la terapia, osea los psicólogos. También la comunicación con los beneficiarios. Lo que no me ha gustado es que al finalizar la primera etapa les digan a los jóvenes que una carrera no está disponible. Les mata la ilusión a los jóvenes. Varios de los jóvenes nos han comentado acerca de esto.

Kimberly- Mentora Eso es algo que hay que mejorar, en las sesiones que tenemos con los jóvenes ofrecemos las carreras a los jóvenes, y luego no están disponibles aun cuando ya han comenzado el proceso, eso hace que los jóvenes pierdan el interés. Es uno de los factores de deserción de la fase 1 a la fase 2.

Joel-Mentor. Los jóvenes nos han dicho que es hasta deficiente de nuestra parte que ofrezcamos carreras que luego no van a estar disponibles, y que se les diga cuando están en medio del proceso de formación.

Karla-Mentora. Los jóvenes sienten que trabajan y se esfuerzan para una carrera y luego no se les da lo que se han ganado.

Kim-Mentora. También sucede con las edades. Los jóvenes de 16 años se esfuerzan para una carrera que luego no está disponible debido a su edad.

- **¿Por qué salieron del proyecto?**

Gabriela-Joven. Yo decidí salirme porque mi madre trabajaba, y mi hermano pequeño se quedaba en la casa, y no teníamos quien lo cuidara, y me impedía ir a clase.

¿Regresaría al proyecto? ¿Porque si o por qué no?

Decidiría regresar porque mi mama ya no está trabajando, y tal vez no porque me gustaría contar con un empleo ahorita.

Cristian-Joven. No tenía la disponibilidad de horarios, y tenía muchas responsabilidades en mi casa. A veces tenía unas invitaciones de salida a otros lugares y no podía asistir por estar en el

proyecto. También como ya había recibido el curso de desarrollo para habilidades sentí que me aburría y que resultaba repetitivo el tema.

¿Regresaría al proyecto?

Por una parte, no porque estoy en la universidad y tendría menos tiempo disponible por mis clases.

Karla-Mentora. Considero que la opción de recibir la formación los fines de semana no es muy buena, ya que el joven al perder un sábado perdería 4 horas de su formación, y las jornadas se vuelven más extensas, es doble compromiso por parte del joven, y podría incrementar la deserción de los jóvenes.

Heidi-Joven. Decidí salirme por una situación familiar, asesinaron a mi hermano menor y mi mamá empezó a tener problemas de salud y me tocó salirme y buscar trabajo lo más pronto posible. Lastimosamente mi trabajo fue corto.

• ***¿Está dispuesta a regresar?***

Si, con muchas ganas.

Joel-mentor. Creo que otras razones que existen por la deserción, es principalmente el cambio de las carreras, la edad, también es que los jóvenes a veces se van solo con la información que escuchan de boca a boca y esa información a veces es errónea, es mala propaganda. Otros problemas que he podido conocer son problemas familiares, violencia intrafamiliar, o familiares que pertenecen a maras o pandillas. También los problemas económicos, aunque es gratis el proyecto, a veces es difícil costear incluso solo el transporte, sobre todo con los aumentos que ha habido.

Gloria -Mentora. A veces a los jóvenes no les gusta cuando llegan a una etapa en la que se tienen que trasladar a otra comunidad. Es mejor trabajar con grupos separados para evitar problemas con los jóvenes.

Mentora. Si ese es uno de los factores, la delimitación de los territorios. Los grupos de las zonas ya tienen su línea y se debe respetar, sobre todo el respeto por la vida de los jóvenes. Nos ha pasado en San Pedro Sula que no nos han dejado entrar a una zona, y se debe poner como prioridad la vida del joven, y no necesariamente quiere decir que el joven pertenece a las maras, simple y sencillamente son reglas que los pandilleros tienen en sus barrios y colonias.

• ***¿Jóvenes de qué forma se dieron cuenta del proyecto empleando futuros?***

Cristian-Joven. Me di cuenta por Claudia, una de las supervisoras. Me explicó del proyecto.

Gabriela-Joven. A través de los mentores, me explicaron de qué trataba.

Heidy-Joven. Me di cuenta por un amigo que es gay y que asiste a una organización en el centro, y él le dijeron de ese proyecto, y me llamo para preguntarme si quería participar.

Joel-Mentor. Por medio de amigos que me invitaron.

Kim-Mentora. Nosotros los mentores utilizamos los afiches y volantes para llevarlos a los jóvenes y que se informaran más. También realizamos el perifoneo y eso atraía jóvenes, pero definitivamente de boca en boca es la mejor manera.

Karla-Mentora. La referenciación fue lo que más nos funcionó, los jóvenes nos traían amigos o familiares para que los inscribiéramos también.

- **¿Qué herramientas de comunicación les gustaría que se utilizaran para esta segunda fase?**

Karla-Mentora. Video de experiencias, de historias de éxito.

Kim-Mentora. Una revista que se pueda entregar al joven.

Gloria-Mentora. Un video de la comunidad, que demuestre que incluso los homosexuales pueden obtener oportunidades.

Joel- Mentor. Dar a conocer los resultados reales que ha obtenido el proyecto, videos de historias de éxito para que los demás jóvenes vean que si es una realidad y que no es mentira. Los banners también son impactantes, utilizando las fotos de los jóvenes que ya están empleados, estos jóvenes se pueden utilizar también en las ferias de reclutamiento, para motivar a los que queremos atraer.

- **¿Qué actividades se pueden realizar para aumentar el número de jóvenes varones en el proyecto?**

Karla- Mentora. Una estrategia que funciona es ir a las cantinas, billares, campos de futbol o cualquier otro deporte, ahí está el público objetivo al que queremos llegar. Crear alianzas con las ligas de las comunidades

Gloria-Mentor. La forma de entrar a esos lugares sería mediante alianzas con patronatos o guías que conocen el lugar. A través de las iglesias, donde se reúnen muchos jóvenes.

Cristian. Visitar lugares que frecuentan los varones, también parques, barberías, lugares donde hay videojuegos.

Kim- Mentora. Siempre hay que visitar el campo primero, y conocer para ver cómo podemos hacer un acercamiento.

Joel mentor. Una de las mejores maneras es acercarse al patronato de la colonia, y así se puede entrar fácilmente a las colonias.

- **¿A los dos jóvenes varones, como se les podría convencer para participar en el proyecto?**

Cristian- Joven. Que ofrezcan actividades para aprender, que no sea aburrido, para mantenernos activos y que sea interesante el tema. También carreras que sean más comunes, por ejemplo, la automotriz. Son estrategias que pueden atraer más a los varones.

Heidy-Joven. Creo que la estrategia está bien implementada, el proyecto es atractivo. Lo importante es decir que los jóvenes se forman para un empleo.

- **¿Recomendarían el proyecto a alguien más?**

Todos responden sí.

Jóvenes en Segunda Fase de Formación

- ***¿Han participado en otros proyectos parecidos que trabajen en la formación laboral de los jóvenes? ¿Cuáles y por qué?***

María. Yo he sacado un curso básico de computación en teletón.

Daniel. Yo también saque un curso de computación con INFOP

Samir. He trabajado con generación por honduras, una institución que capacita y emplea jóvenes.

Alejandra. yo participe con Save the Children para atraer jóvenes que están en las calles y en drogas para darles una oportunidad de estudio y ocuparse en otras cosas. También en un proyecto de liderazgo, una capacitación sobre liderazgo.

Christopher. He participado como voluntaria en jóvenes SOS.

Isaac. Recibí en educom cursos de computación y diseño gráfico, también he recibido cursos de recursos humanos y etiqueta. También trabaje en una ONG CCA, recibiendo cursos de diseño web y computación, también capacitaciones para entrevistas laborales, matemáticas, etc.

Javier. Saque un curso con la regidora del partido PINU un curso de bisutería. Y he trabajado mucho con el gobierno, formando microempresas, y nos enseñaban a formar una microempresa y a trabajar con un capital semilla. Trabaje en visión mundial.

Diana. Recibí cursos de computación, es algo que me gusta mucho.

- ***¿Para ustedes como beneficiarios de empleando futuros, que es Empleando Futuros?***

Isaac. Es una gran oportunidad que nos han brindado, somos becarios y nos facilitan todo. Solo ocupamos tener el deseo y las ganas de superarnos.

Javier. Es una oportunidad que nos dan de mejorar como personas.

Diana. Es uno de los mejores proyectos porque veo en todas las personas la necesidad de ver un cambio en los jóvenes, damos gracias porque se nos facilita todo.

Larissa. Es una oportunidad para la mayoría de los jóvenes, que necesitan un apoyo. Los propósitos del proyecto son importantes, forman nuestro carácter y valores. Nos da la oportunidad de ser alguien, y ser una juventud positiva para el futuro de honduras.

Christopher. Para mi es una organización con una visión a futuro como esta en su nombre, gracias a esta oportunidad que se nos está brindando, vamos a lograr emplearnos y desempeñarnos para así poder tener un mejor desarrollo a futuro, y se está capacitando en diferentes áreas. Nos refuerzan conocimientos básicos y mejorar nuestra calidad de vida.

Alejandra. Es una oportunidad que nos dan para obtener un empleo, nos llenan de *conocimiento y habilidades, es importante todo lo que nos enseñan.*

Samyr. Es una oportunidad que no se da seguido, admiro lo que hacen por los jóvenes. En este tiempo nadie está apoyando a los jóvenes. Estos proyectos nos ayudan a ser alguien y a aprender cosas.

Daniel. Es una gran oportunidad, una manera de salir adelante, creen en la juventud y en nuestra capacidad de dar más para el desarrollo del país. Me ha ayudado a descubrir habilidades que no sabía que tenía, por ejemplo, a hablar en público. He aprendido mucho también de la matemática aplicada y todo esto nos ayuda a impulsar nuestra familia y país.

Maria. Es un gran proyecto, que nos ha beneficiado a los jóvenes desde la primera etapa en donde nos enseñan lo más básico. Me he desempeñado mejor desde la primera etapa con todo lo que hemos aprendido.

Edwin. El proyecto nos ha enseñado bastante, uno tiene poco conocimiento y aquí lo viene a reforzar. Es un proyecto que nos beneficia a todos, y con nuestro ejemplo otros jóvenes pueden integrarse.

- ***¿Dentro de su formación en la primera fase, que prefirieron, habilidades para la vida o competencias laborales básicas?***

Edwin. Habilidades para la vida porque nos ha ayudado a asociarnos con las personas y a convivir en grupo. En competencias laborales básicas nos reforzaron lo que ya sabíamos, pero me gusto más habilidades para la vida.

Maria. Habilidades para la vida nos ayudó a comunicarnos mejor, y a unirnos como grupo, aunque éramos de diferentes zonas. De competencias laborales básicas es un refuerzo para los conocimientos de la escuela. Me gusto más habilidades para la vida.

Daniel. Habilidades para la vida nos ayuda a desarrollar habilidades que tenemos ocultas, cada día aprendemos algo nuevo. Aquí me enseñaron el trabajo en equipo y a ser flexible, a no creermé ni más ni menos que los demás. La parte de competencias laborales básicas me gusto más porque pude reforzar lo que ya sabía, aquí también nos enseñan lo necesario para trabajar en las empresas, cosas que nos va a ser útiles como memorándums, presupuesto, etc. Sin embargo, habilidades para la vida es lo más importante, porque nos conocemos mejor a nosotros mismos.

Diana. Las dos son importantes, y me demostraron que podía hacer muchas cosas. Descubrí habilidades que no sabía existían en mí.

Alejandra. Las dos son importantes, las competencias laborales me ayudaron a recordar cosas que había aprendido en la escuela, pero habilidades para la vida me gusto más porque nos ayuda a conocernos más, con el FODA personal que hicimos.

Samir. Las dos tienen un nivel de importancia igual. En habilidades para la vida nos ayuda con el desarrollo personal y a transmitirlo a la comunidad y trabajo. Es una parte muy importante, nos ayuda con todos los aspectos sociales. Pero también es importante las competencias laborales básicas porque nos enseñan detalles que son importantes para el trabajo, adquirimos conocimiento que pensábamos que teníamos, pero no es así.

Isaac. Las dos son fundamentales, nos enseñan como tenemos que ser nosotros mismos y como compartir nuestra esencia a las otras personas. Las competencias laborales básicas me ayudaron con mi formación académica, y me servía como un refuerzo en el colegio, me facilitaba el rendimiento en la escuela. Habilidades para la vida también fue fundamental.

Christopher. Me gusto más habilidades para la vida, nos ayudaron a desarrollar habilidades que no sabíamos que teníamos. Por ejemplo, a hablar en público. Nos ayudó a conocer a nosotros mismos, y a trabajar en grupo, fue una de las mejores. En una empresa es necesario poder llevarnos bien con todos y sacar la empresa adelante.

Javier Ambas me ayudaron, y reforzaron conocimientos.

Larissa. Habilidades para la vida me gusto, aprendimos como vamos a trabajar en un entorno laboral, desde los valores hasta la comunicación eficaz. También a ser líderes o lideresas, siempre me ha tocado ser la líder en un grupo, y a trabajar en equipo, algo que me ha costado mucho, siempre me ha gustado trabajar sola. También me gustó mucho el tema de emprendedurismo.

- **¿Por qué eligieron la ocupación actual en la cual se encuentran?**

Isaac. Operador textil, es una de las carreras más importantes como jóvenes porque buscamos sastres o costurera, y a veces ocupamos las cosas para ya. Es importante dentro del área laboral, ya que la sastrería es necesaria para todas las personas sin importar la edad.

Diana. Operador textil, es una bonita carrera, a un inicio no me gustaba. Quería farmacia, pero necesitaba estar graduada.

Samir. Elegí auxiliar de farmacia, porque me llamo la atención. En mi familia hay gente que ha trabajado con medicamentos hospitalares.

María. Asesor de ventas, me pareció una carrera bonita, uno puede aprender desde lo más básico de la economía de honduras, a hacer presupuesto, estadísticas, etc. Vemos las necesidades de un cliente, aprendemos a vender y a dar lo mejor. Aprendemos a quitarnos la pena.

Javier. Operario de producción textil, elegí esta porque mi madre trabajo en una maquila y es uno de los sectores donde uno puede encontrar un trabajo fácilmente. Muchas personas van a las maquilas sin conocimiento y aun así reciben el trabajo.

Alejandra. Farmacia, me gusta la rama de salud. Y me gusta la atención al cliente.

Daniel. Estoy en ventas, quería sacar programación, pero ventas también ha sido una buena experiencia, me desenvuelvo mejor, y me gusta tener contacto con los clientes, son los más importantes porque hacen crecer a la empresa.

Ever. Asesor de ventas, es una de las experiencias más bonitas, se satisfacen las necesidades de las personas. Al trabajar en una empresa se puede llegar a conocer a los clientes y er que es lo que quieren. Aprendemos de la economía, a sacar presupuestos. La mayoría de las empresas requieren un asesor de ventas.

Cristian. Auxiliar de farmacia, me tocaba estar en diseño web, para mi resulto ser tedioso y no me gustaba estar encerrado. Mi familia tiene negocios en el mercado y en el área de atención al cliente he tenido experiencia. Vi la opción de asesor de ventas, pero no me atrajo mucho, quería un cambio.

Larissa. Estoy en auxiliar de farmacia, me gusto desde un inicio, en mi familia me empaparon bastante del área de salud, y también tiene bastante demanda laboral.

- **¿Qué es lo que más les ha gustado en su formación dentro del proyecto? ¿Qué es lo que menos les ha gustado?**

Daniel. Lo que me ha gustado es el compañerismo que hemos aprendido, y a tener empatía. Se nos hace más fácil comunicarnos con las personas. No he encontrado algo que no me guste.

Larissa. Lo que más me ha gustado es la unidad que hay dentro del programa, pensé que iba a ser difícil adaptarme al grupo, pero me sentí a gusto.

Christopher. El aprendizaje es muy bueno, aprendemos a través de la práctica. No hay algo malo que pueda decir.

Isaac. A mí me ha gustado todo, tal vez se dificulta un poco el horario por la distancia.

María. Los facilitadores son de lo mejor.

Diana. Me encanto el compromiso que hay de parte de todos, desde el instructor, y directores, hacia nosotros. Son personas dedicadas a lo que hacen y se interesan por nosotros. Los instructores nos ayudan mucho, con las cosas que tal vez nos confunden o no comprendemos. No me ha gustado que a veces resulta ser muy cansado, ya que también tengo que ir a la universidad.

Edin. Lo que más me gusta es la oportunidad de aprender algo nuevo, diferente a la experiencia que he tenido toda mi vida.

- **¿Cuáles creen que han sido los motivos por los cuales algunos jóvenes han desertado?**

Alejandra. Una compañera no encontró quien podía cuidar su hijo y por eso se retiró.

Daniel. Un factor importante es el dinero para el transporte, la jornada en esta etapa de formación es más larga. Un amigo no pudo seguir a la segunda fase porque no tenía para pagar el transporte o la merienda.

En resumen, serían tres razones: el cuidado de los hijos, el transporte y la merienda. ¿Qué otras razones hay?

Alejandra. Algunos jóvenes no creyeron que el proyecto podía ser cierto.

Samir. A un inicio no se explicó a los jóvenes los conocimientos que ocupaban para seguir con el proyecto.

Daniel. Hubo muchas confusiones con la información que se brindó, se ofrecieron carreras a algunos jóvenes sin explicarles que tenían que estar graduados. No se nos explicó que nivel académico debíamos estar, o que edad teníamos que tener para aplicar a las carreras que queríamos.

Diana. A un inicio yo comencé la formación y quería pasar a química y farmacia, y al final no pude continuar en esa carrera porque no me había graduado. Muchos jóvenes se han retirado por esto.

Isaac. Muchos jóvenes desertaron por la mala información que se brindó en cuanto a los requisitos que se ocupaban para ciertas carreras.

Christopher. La credibilidad que los jóvenes tenían en el proyecto se echó para atrás al no obtener la carrera que querían.

Larissa. Otro error que vi fue que no hubo promoción en mi comunidad.

- **¿De qué forma se dieron cuenta del proyecto empleando futuros?**

María. Yo me di cuenta por una amiga, que me hablo del curso que se estaba dando en el CDA. Ella se dio cuenta por su mamá. No vi ningún tipo de banner o rotulo de promoción.

Isaac. A través de la promoción que se dio en la comunidad.

Javier. Me di cuenta por otra persona que me hablo del proyecto.

- **¿Qué creen que puede mejorarse en el área de comunicación de la primera fase?**

Daniel. Utilizarnos a nosotros mismos como portavoces para motivar a los demás jóvenes. Somos nosotros los que creemos en el proyecto.

Larissa. Utilizar las redes sociales, pero seguir utilizando a otros jóvenes para atraer a nuevos jóvenes.

- **¿A través de qué medios les gustaría ver las historias de éxito?**

Redes sociales, HCH, ya que pueden llegar a los padres de familia.

Isaac. En mi casa ese es el canal que siempre está puesto, las madres de familia miran el canal y es una forma de atraer más jóvenes.

Alejandra. Es muy importante la promoción, hay gente que no creen que esto es verdad. He intentado traer amigos o conocidos, pero no creen que el proyecto sea real, porque no ven en ningún medio de comunicación acerca del proyecto. Se pueden utilizar carpas o banners en las comunidades para darlo a conocer.

Diana. En mi comunidad hay parques, campos, y se puede acudir a los jóvenes de diferentes edades. Campos de fútbol o donde hay deportes, son puntos clave donde podemos acudir a los varones.

- **¿Qué actividades se pueden realizar para aumentar el número de varones dentro del proyecto?**

Edwin. Buscar lugares recreativos donde las personas pasen su tiempo.

María. Un factor bien importante es que las campañas se deben realizar utilizando testimoniales de jóvenes que ya están en un empleo y pasaron todo el proceso de formación.

Diana. Utilizar medios como la radio, con emisoras que escuchan los jóvenes para promocionar el proyecto.

Larissa. Utilizar escuelas, parques, centros comunitarios, el contacto con los patronatos, la mayoría sabe las necesidades que tiene cada joven dentro de las colonias.

Christopher. Utilizar jóvenes, figuras públicas, que pueda a traer a jóvenes.

Alejandra. Este tipo de publicidad, utilizando figuras públicas, es muy llamativa.

ANEXO 7: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Entrevista Especialista en Monitoreo

- *Usted, en su puesto actual tiene algunas responsabilidades relacionadas con el reclutamiento y selección de jóvenes participantes en el proyecto.*

Si, una de las responsabilidades es el aseguramiento de la calidad de los jóvenes reclutados y seleccionados, igualmente la supervisión de la herramienta VIPRA, herramienta que se aplica para definir su nivel de riesgo, el cual puede ser primario o secundario. Igualmente me aseguré que a la hora de selección el joven cuente con todos los documentos necesarios, como copia de su partida de nacimiento o identidad, certificado de estudio y que las fichas del proyecto se llenen de manera apropiada.

- *¿Podría resumirnos el proceso que se sigue para el reclutamiento y selección de los jóvenes del proyecto?*

Se comienza con la promoción del proyecto, en la cual se menciona lo que el proyecto ofrece. Luego se define un lugar donde se solicita a los jóvenes que lleguen para llenar sus fichas, o se puede hacer en el momento de promoción donde el joven expresa su interés por participar en el proyecto. Luego se hace una preselección de los jóvenes que cumplen el requisito y se les ingresa al proceso de formación del proyecto.

- *¿De las técnicas empleadas en el reclutamiento, cuales considera han sido las más eficientes y cuales han tenido los peores resultados?*

En mi opinión, lo que más ha funcionado con el joven es hablar directamente con él, cara a cara, y que las organizaciones que ofrecen un espacio propio tienen más posibilidades de que los jóvenes lleguen y expresen su interés por participar en el programa. En otras palabras, el joven se siente más seguro cuando llega a un lugar perteneciente a la organización que hace el reclutamiento y selección que llegar a una escuela o centro comunal. El menos eficiente es cuando el lugar de formación es un lugar público.

¿Por qué?

La parte de la seguridad en dos aspectos, general y que el joven se sienta seguro de acudir a un lugar que pertenece a la organización.

- ***¿Existen técnicas específicamente orientadas a motivar a los participantes a mantenerse dentro del proyecto y evitar la deserción?***

No existe una técnica en específico, sin embargo, los mentores cumplen el papel de motivar a los jóvenes de mantenerse dentro del proyecto y que no deserten. Cada joven tiene diferentes problemas personales, y el mentor puede hacer un buen trabajo para retenerlo, sin embargo, a veces hay problemas de otra índole y el mentor no puede retener al joven.

- ***¿Hay algo que usted ha experimentado que pueda apoyar a evitar la deserción, aparte de la mentoría?***

Quizás ofrecer otras condiciones al joven, y esto implica asignación de recursos. Algunos jóvenes comentan que se van por problemas de transporte o alimentación, esto podría ser una alternativa para bajar los índices de deserción.

- ***¿Los responsables del proyecto, han intentado identificar algunos de los factores vinculados a la retención y deserción de los participantes? ¿A qué conclusiones ha llegado? ¿Usted en el área de monitoreo y evaluación, utiliza alguna herramienta para verificar la deserción de los jóvenes?***

Después de casi un año se han realizado varios análisis desde diferentes puntos de vista, desde las áreas de reclutamiento y selección y también de las áreas de formación. Ya cuando el joven está recibiendo los componentes de habilidades para la vida y competencias laborales básicas. Las conclusiones a las que se ha llegado es que las razones por el cual los jóvenes desertan son numerosas, se comprobó que el mayor porcentaje de jóvenes desertan por problemas económicos. Es decir, que aunque les gustaba participar en el proyecto y formarse, la necesidad mayor era trabajar, desertaban para trabajar.

En monitoreo se realizó una encuesta, utilizando una muestra de los jóvenes participantes, y se les pregunto qué necesidades tenían para seguir en el proyecto, porque consideraban que algunos jóvenes habían desertado. También, se realizaron llamadas a jóvenes que ya habían desertado, aproximadamente 50, para preguntarles los motivos por los cuales habían desertado. La mayoría afirmaron que era por razones económicas.

- ***¿Para usted, que es lo que atrae del proyecto al joven participante? ¿Qué hace que los jóvenes se queden en el proyecto?***

En lo personal creo que es porque el proyecto no se queda en una simple capacitación, si no que va más allá al ofrecer al joven una oportunidad real de trabajo, y me refiero a que el

proyecto ofrece una oportunidad de ubicarse en un puesto de trabajo una vez que finalice el proceso de formación.

- ***¿Después de un año de ejecutar el proyecto, cuáles han sido las lecciones aprendidas, en el área de monitoreo y evaluación, con respecto al proceso de selección y con respecto al logro o fracaso en alcanzar los objetivos del proyecto?***

En el área de reclutamiento y selección, una de las mayores lecciones ha sido verificar que los jóvenes entreguen la información completa. Otra también es no atenerse a la información verbal que dan los jóvenes, sino que también respaldarse de los documentos necesarios para verificar lo que el joven dice, ya que son requisitos en específico que piden nuestros socios.

- ***¿En el caso de comunicación, que considera usted que ha funcionado? ¿Qué puede mejorarse y cuáles son las estrategias de comunicación que están funcionando?***

A nivel general creo que se ha hecho una buena promoción de lo que el proyecto ha estado haciendo, se han realizado muchos afiches que informan a las organizaciones sobre que es el proyecto y lo que ofrece, las opciones de ocupaciones, diseño de rutas de formación que el joven tiene que pasar. Este tipo de comunicación ha llegado a niveles de coordinación, sin embargo, se necesita profundizar con todas las personas que tienen que ver con el proceso de reclutamiento y selección, como voluntarios o personas nuevas que ingresan a la organización y que no tienen este conocimiento como lo tienen los coordinadores.

- ***¿Entonces usted considera que es necesario capacitar a diferentes grupos para que todos manejen el mismo mensaje y se empoderen de la información de Empleando Futuros?***

Exactamente, quizás se podrían realizar campañas de actualización en los aspectos de comunicación en donde participen voluntarios o personas que recién ingresan a la organización, para que todos manejen la información correcta sobre el proyecto.

Entrevista a Subdirectora del Proyecto

- ***¿Usted en su puesto actual tiene asignadas algunas responsabilidades relacionadas con el proceso de reclutamiento y selección?***

Si, en términos generales soy responsable de asegurar que las estrategias que estamos utilizando para reclutar y seleccionar jóvenes, estén teniendo rentabilidad para lograr nuestras metas. Trabajo muy de cerca con las unidades para asegurar que se llenen los perfiles, si hay cambios en los perfiles o estrategias que puedan afectar el proceso de reclutamiento y selección.

- ***¿Usted nos puede resumir cual es el proceso de reclutamiento y selección?***

Primero se realizan los perfiles de lo que está solicitando el mercado laboral, y después se identifican las comunidades donde podemos buscar a los jóvenes, y se realizan actividades de socialización del proyecto para dar a conocer de qué se trata y como se pueden involucrar los jóvenes. Luego hay ferias de promoción donde se expresa el interés de los jóvenes por participar, se hace una selección de jóvenes y entrevistas para ver si los jóvenes cumplen los requisitos para ingresar al proyecto. Los materiales promocionales deben estar en línea con el objetivo de reclutar hombres de ciertas edades.

- ***¿De las diferentes técnicas empleadas de reclutamiento y selección, cuales considera han sido las más eficientes y cuales han obtenido los peores resultados?***

En la práctica hemos visto que la promoción boca a boca ha sido muy efectiva, por lo tanto, hay que utilizar un equipo de voluntarios. También hay puntos comunales, donde se encuentran más hombres que mujeres, dejando espacio y tiempo de un mes para ir socializando y promocionando el proyecto, quizás no es una técnica, pero es necesario. Creo que nos dirigimos hacia un buen camino, el elemento más clave es la habilidad de identificar cuáles son las ocupaciones que son demandadas para poder enganchar al joven en esa ocupación, y hacer promoción dirigida hacia esa ocupación.

- ***¿Existen técnicas específicamente orientadas a motivar a los participantes a mantenerse dentro del proyecto?***

Sí, es una campaña de liderazgo, y la expectativa está ayudando a tener más certeza en cuanto a las ocupaciones que se solicitan.

- ***¿Los responsables del proyecto han intentado identificar los factores vinculados a la retención y deserción de los jóvenes del proyecto?***

En lo personal, en conversaciones con los técnicos, se realiza un análisis de los procesos y como están afectando la retención o deserción.

El proyecto utiliza una ficha de deserción para entender las razones por la cual están desertando, con la consolidación de todos los servicios bajo una ONG nos da todas las oportunidades de hacer esas preguntas y tener un vínculo con el joven.

- ***¿Para usted que es lo que atrae del proyecto a un participante?***

Ofrecemos una oportunidad de formarse y tener un empleo después, si el joven tiene interés de trabajar, el proyecto brinda esa oportunidad para hacerlo, aumentando las técnicas y formación para tener mayores posibilidades de entrar al mercado laboral.

- ***¿Cuáles son los motivos que lleva un joven a desertar el proyecto?***

Hay varios factores, un factor es tiempo y las presiones que tienen los jóvenes, por eso intentamos ser conscientes con eso y orientar los procesos hacia eso, por ejemplo, como podemos cortar el tiempo que el joven está en el aula.

- ***¿Por qué existen presiones en los jóvenes, de que zonas vienen?***

Son jóvenes que han tenido conflicto con la ley.

- ***¿Después de un año de ejecutar el proyecto, cuáles han sido las lecciones aprendidas de este proceso?***

En términos de presupuesto, es dejar espacio para cubrir las necesidades, mejorar la promoción boca a boca en la comunidad. En términos de estrategia, asegurar que aplicamos los datos que colectamos, por ejemplo, que la mayoría de los jóvenes son mujeres sin embargo queremos reclutar más hombres.

- ***¿Qué considera que ha funcionado en la parte de comunicación?***

Los diseños son atractivos a la población juvenil, se utilizan diferentes medios de comunicación para ver que funciona mejor y utilizar los datos. La campaña de promoción que realizamos fue muy buena, para lograr el servicio de reclutamiento y selección y nos funcionó muy bien.

- *¿Cree usted que algo así se podría utilizar para el nuevo corte de jóvenes y generar mayor expectativa de pertenecer al proyecto?*

Creo que sí, pero los medios y el mensaje debe ser diferente.

- *¿Qué otras herramientas de comunicación o medios, considera se puede utilizar para dinamizar el proceso?*

Una de nuestras buenas prácticas es la variación de medios que estamos utilizando, y definitivamente la referencia de los propios jóvenes, y estar pendientes de esta promoción de boca en boca. Me gustaría ver cómo podemos llegar a tener más eficiencia en el manejo de las comunicaciones como redes sociales.

- *¿Si usted pudiera retroceder al momento de planificación y creación del proyecto, que haría diferente en cuanto al proceso de reclutamiento y selección?*

Se enfocaría más desde un inicio en la empresa, porque hemos aprendido mucho en los últimos 4 meses, y ver cómo podemos hacer un ciclo rápido de nuestro diseño, insertando jóvenes. El proyecto está diseñado como un proyecto de formación y no como el desarrollo de la fuerza laboral.

- *¿Una fortaleza del proyecto empleando futuros?*

Nuestra habilidad de adaptar, estoy muy contenta en la manera en que han aceptado la transición, la calidad de materiales, especialmente en términos de comunicación, obtuvimos el dato e que necesitábamos más hombres y se realizaron los afiches promocionales enfocados a eso, y esto es una manera de utilizar evidencia para adaptarnos a las necesidades.

Entrevista Director del Proyecto

- *¿Usted en su puesto actual tiene alguna responsabilidad asignada relacionada con el proceso de reclutamiento y selección de jóvenes para el proyecto?*

No directamente, pero sí soy responsable por el resultado del proceso de reclutamiento y selección.

- *¿Cuál es la meta actual que se tiene?*

Tener 60% de los participantes que sean hombres.

- *¿Podría resumirnos cuál es el proceso que se sigue para el reclutamiento y selección de los jóvenes?*

Hacemos campañas en las comunidades a través de voluntarios, contactos otras organizaciones, y material de comunicación como afiches, banners y otros. Nos presentamos en ferias y otras actividades de la comunidad para atraer candidatos. Luego tenemos diferentes tácticas para el proceso de una persona interesada a una persona seleccionada.

- ***¿Cuáles han sido las técnicas más eficientes para el proceso de reclutamiento y selección? ¿Cuáles han sido las menos eficientes?***

No contamos con los datos que muestren la eficiencia. En mi experiencia es una combinación de factores, por ejemplo, personalizar el reclutamiento y brindar suficiente información a los jóvenes al momento de que llaman o visitan, y que sean los mismos jóvenes participantes que hablen y tengan contacto con el interesado como una manera de demostrar como el proyecto los puede beneficiar. Es una manera de dar credibilidad al proyecto, de una manera que solo viene a través de otros jóvenes que vienen del proyecto.

- ***¿Existen técnicas que motiven a los jóvenes a mantenerse dentro del proyecto?***

Creo que todo lo que hacemos, desde la inducción, es para motivar. El rol de los facilitadores y el mentor está diseñado para que siempre estén motivando a los jóvenes a permanecer en el programa.

- ***¿Por qué considera que, aun con estas técnicas, se da la deserción de jóvenes?***

No estamos fallando en reclutamiento, estamos fallando en selección. Estamos seleccionando todos los jóvenes reclutados, en vez de seleccionar solo los que demuestran un mayor compromiso. En el caso de los hombres, hay diferencias en las presiones que tienen los hombres versus las que tienen las mujeres. Nuestro modelo, desde un inicio, es casi demasiado fácil entrar al programa, ya que la capacitación se lleva a las comunidades de los jóvenes, y se pueden acercar por curiosidad y no tanto por compromiso.

- ***¿Cuál cree que es el atractivo del proyecto?***

Espero que sea la posibilidad de conseguir un empleo, los jóvenes vienen a buscar lo que prometemos, no prometemos el empleo, pero si la mejor oportunidad para obtenerlo. Hay que reconocer que ellos buscan otras cosas como compañerismo, pasar momentos alegres, aprender y experimentar el éxito.

- ***¿Después de un año de ejecutar el proyecto, cuáles son las lecciones aprendidas acerca del proceso de reclutamiento y selección?***

Es difícil reclutar grandes cantidades de jóvenes, aunque hay grandes cifras de jóvenes que no trabajan ni estudian en el país. La cifra de jóvenes que quieren cumplir con el compromiso requerido es mucho menor. Otra lección es que tenemos que enfocarnos en lo que está pasando a tres o cuatro niveles de donde estamos. Es decir que cualquier miembro de nuestro equipo puede hablar de lo que hacemos, si el mensaje que nuestros colaboradores llevan a las casas es diferente, nos estamos causando daño.

- ***¿Cuál cree usted que puede ser una de las soluciones para uniformar este mensaje que se quiere transmitir de casa en casa?***

Creo que tenemos que usar más información por escrito, tenemos que pedir a los jóvenes que firmen que han sido orientados sobre ciertas cosas. No queremos que la persona llegue a la puerta del joven como un vendedor de libro o de ciertos productos, si no que tengan la facilidad de conversar y conocer a los jóvenes, e identificar la diferencia entre cada uno. Necesitamos tener cosas en el sistema para asegurar que en algún momento todos los jóvenes reciban el

mensaje apropiado, y asegurar su comprensión. La otra lección, es volver la importancia en reclutar hasta tres veces más de los jóvenes seleccionados.

- *¿En el caso de comunicaciones, que considera que está funcionando y que podría mejorarse?*

Considero que nuestros mensajes son bastante claros, nuestro material gráfico es fácil de leer y entender, en comparación al de otros proyectos. Nuestro lector se siente involucrado en el proceso al momento de verlos. Tenemos que mejorar en el alcance de nuestros mensajes y material. Si la persona que distribuye esta información es mujer, ella por su propia seguridad no va a ir a lugares donde no se siente cómoda, y por lo general estos son los lugares donde hay más hombres que mujeres.

- *¿Considera que se pueden utilizar otros canales para transmitir la información?*

Tendríamos que ver si tiene sentido utilizar otros, por ejemplo, los carros con parlantes que se utilizan en otros programas. Quizás deberíamos de probar radio, hay emisoras que escuchan jóvenes en las comunidades. Sin embargo, hay muchas emisoras y muchos jóvenes que no utilizan tanto la radio como otras generaciones. Tendríamos que realizar un estudio.

- *¿En el caso de las campañas dirigidas más a varones, cuales considera que sean el mensaje que habría que darles para poder reclutar más varones?*

Hay que hablar de la parte económica, de tener una vida mejor y un trabajo. Estamos compitiendo no con la falta de empleos, si no los empleos informales que no requieren mucho tiempo ni preparación. Tenemos que reconocer que tienen grandes presiones familiares, y que nuestras capacitaciones tienen que estar basadas en esa realidad.

- *¿Si pudiera rehacer el proyecto, que haría diferente en base al proceso de reclutamiento y selección?*

Las presiones son difíciles, con respecto a los números que tenemos que cumplir, los lugares y el tiempo con el que debemos cumplir. Creo que tenemos que pensar en formalizar los procesos de reclutamiento y selección con nuestras organizaciones, y es difícil ya que cada organización es diferente y tiene su estilo de trabajar. Y al mismo tiempo, tenemos que darles el apoyo necesario al momento de rechazar jóvenes que no están listos para entrar al proyecto. Yo creo que los próximos 2 años, con diferentes ciclos en las comunidades, una persona que demuestre no estar listo hoy puede estar lista más adelante. Hago énfasis en que se deben seleccionar los jóvenes que muestren el compromiso necesario para pertenecer al proyecto.

Especialista Fuerza Laboral

- *En su puesto actual, ¿usted tiene algunas responsabilidades asignadas en cuanto al reclutamiento y selección de los jóvenes para el proyecto?*

Si, tienen que ver con que se vayan cumpliendo, en términos individuales, por cada organización las metas en función del plan y contrato, En términos globales del proyecto, que vayamos cumpliendo con la programación trimestral y la meta global con USAID.

- ***¿Cuál es el proceso que se sigue para el reclutamiento y selección de los jóvenes?***

Lo primero que se hace es preparar la promoción, proveemos a algunos medios a través de los especialistas. La promoción debe atraer personas interesadas en pertenecer el proyecto, luego se procede a seleccionar para formar parte de la integración. El proceso está diseñado para que el proyecto se auto depure, cuando el joven va viendo las responsabilidades con las que tiene que cumplir, termina desistiendo. El reto más fuerte que tenemos es precisar dentro de una masa global, que jóvenes debemos seleccionar, y homologar los grupos en edad y formación. Esto tiene que irse mejorando, ya que en medida de las demandas de las empresas sean focalizadas a ciertos perfiles, haremos la selección.

- ***¿Cuáles técnicas ha considerado son las más eficientes para el proceso de reclutamiento y selección y cuales han sido menos eficientes?***

No nos funcionó presentar el proyecto como una oportunidad de becas, no nos funcionó ofrecer formación para un empleo. Esto tiene que ver con varios patrones de conducta, pero también la falta de formación que tenemos a nivel de la juventud. Se malinterpretó que con las becas iban a recibir efectivo, y también pensaron que con la formación automáticamente iban a obtener un empleo. Tampoco han funcionado algunas campañas que se estructuraron con algunas organizaciones, las campañas a través de los CDA, la red de comunicación para poder integrar en masa candidatos de la comunidad LGTBI. Esto nos obligó a darle vuelta a las estrategias, para trabajar en un enfoque más comunitario. Los tres pilares más importantes de la parte comunitaria, son las redes de voluntariado para hacer campañas de boca a boca, los recorridos comunitarios y el material publicitario que brinda información directa al joven.

- ***¿Existen técnicas o actividades orientada a motivar a los participantes para mantenerse en el proyecto?***

Si, el proyecto está diseñado para que el joven no se aburra y se retire. Hay otro sin número de elementos que son complementarios e influyentes, el proyecto genera un mecanismo de identificación que genera consecuentemente una mayor fidelidad, al ser portadores de una camiseta, al ser partes de un proceso que los va a llevar a tener un empleo. Esto no es suficiente cuando hay casos en que el beneficiario tiene mayores dificultades, como, por ejemplo, hay casos en que la persona puede ser buena y persistente pero no tiene los recursos para poder ser parte del proceso de formación. Se han buscado algunas soluciones, para alguno de estos casos. Hay otros elementos que no son fácilmente manejables, los niveles deserción también tienen que ver que los menores de 21 años tienen otros intereses.

- ***¿Se han intentado identificar los factores vinculados a la deserción?***

El reto más fuerte es tener una masa suficiente en la que podamos seleccionar a quienes en verdad tengan el interés necesario para ser beneficiario. Debemos promover, informar, y orientarlos igual, pero en una reunión debemos tener la posibilidad de llegar a un acuerdo verbal o escrito donde se confirma que esa persona tiene el interés y asume la obligación, para crear un compromiso, sin verlo de manera contractual. El proyecto genera suficientes incentivos

como para pensar que hay que adicionar más beneficios o incentivos económicos, si al final lo que tenemos que hacer es afinar el proceso de reclutamiento y selección.

- ***¿Qué es lo más atractivo para los diferentes participantes que ingresan al proyecto empleando futuros?***

Los participantes ven la oportunidad que existe de formarse a corto plazo y emplearse. Sin embargo, hay una distorsión en el mercado que puede volver el proyecto atractivo para varios, hay unos que lo ven como pasatiempo, otros para acumular diplomas, pero la sustancia tiene que ver con la integralidad del proyecto. Cuando ya son parte del proyecto valoran varias cosas, por ejemplo el método para formaciones, técnicas dinámicas, las herramientas que se proveen, los aprendizajes que tienen.

- ***¿Del área de comunicaciones que considera está funcionando y que se podría mejorar?***

Creo que por visibilidad ha habido un posicionamiento y avance sustancial. Quizá, amerita aumentar la visibilidad a través de las redes o la promoción y búsqueda de espacios en diferentes canales y medios de comunicación. Visibilizar que se hace en las comunidades, y algunas historias de éxito.

En relación al manejo de los medios de comunicación interna con las organizaciones, ha sido altamente funcional. Siempre está el reto que las organizaciones se apropien más del manejo del *branding*, y hace falta disciplina. También, de nuestro lado, a nivel de todos los técnicos, tiene que hacerse una revisión mensual de que todos los materiales y documentos tengan el *branding*.

Algunos jóvenes miraban el Facebook muy institucional y no enfocado a su nicho, entonces considero que se puede mejorar el enfoque. Podría ser posible crear redes con las organizaciones, sectorizarlo y cubrir las necesidades de cada grupo.

- ***¿Si pudiera rehacer el proyecto Empleando Futuros, que haría diferente en el proceso de reclutamiento y selección?***

Es necesario hacer un análisis profundo de la población nini, el perfil que hemos definido, para hacer una flexibilidad. Si bien es cierto, los hombres son los generadores o los que reciben violencia, también son los menos receptivos del proceso. Hay que mejorar algunos puntos, pero más por el lado del perfil al que estamos apostando.

El proyecto es sumamente integral, al momento de que exponemos a los empresarios y jóvenes, hay una confirmación del alcance del proyecto. Debemos afinar como mejorar las cosas, no cambiarlas.

Entrevista Especialista en Reclutamiento y Selección

- ***¿Cuáles son los pasos que sigue en su puesto para realizar el reclutamiento y selección?***

Luego de que se realiza el protocolo de contratación con la organización de comunidad responsable de reclutamiento, se inicia con la comunicación. Se visita a la comunidad y se hacen alianzas con los representantes de la misma, y se socializa el proyecto, es decir sus fines, duración, y como los integrantes de la comunidad pueden ayudar y participar. Luego, se establece una fecha con una convocatoria para otras personas que pueden colaborar con la

promoción, se regresa a la comunidad con material promocional como afiches, volantes y otros que se entregan a los integrantes de la comunidad. No es cuestión de una sola visita, hay varios momentos para socializar solo con los representantes comunitarios. Luego se convocan a los jóvenes que tienen el perfil que anteriormente se socializó, los jóvenes llegan a las jornadas de socialización del proyecto, con el fin de comenzar una promoción. Esto ha sido lo que más ha funcionado en cuanto a la promoción, es decir, pedirles a las personas de comunidad que lleven otras personas interesadas. Los jóvenes que tienen interés llenan una ficha de interés que reúne toda la información de los jóvenes en la cual se detalla su experiencia en formación académica o laboral. Al revisar la ficha, se llama al joven que reúne los requisitos necesarios.

- ***¿Quiénes revisan la ficha de interés?***

Lo recomendable es que lo revise personal de la organización, el técnico local que trabaja en las comunidades, ya que conoce a fondo las intenciones del proyecto y los perfiles que se necesitan.

- ***¿Dentro de estas técnicas cuales son las más eficientes y cuáles son las que menos han funcionado?***

Las que más han funcionado es que jóvenes busquen a jóvenes y comuniquen la información del proyecto. Antes de realizar esto, se realiza una pequeña preparación a los jóvenes con la información del proyecto. Este proceso se puede mejorar, ya que algo importante es la visibilidad.

- ***¿Usted cree que es mejor que un joven que ya ha pasado por la formación sea el que brinda su experiencia a otros jóvenes? Es decir, como un portavoz.***

Si, en la San Francisco tuvimos la gran experiencia con los jóvenes de la iglesia católica. Estos jóvenes ya tenían un grado de formación.

No resulto cuando pensábamos que íbamos allegar a la comunidad a comunicar el proyecto con los líderes y que eso iba a ser suficiente, es necesario utilizar los jóvenes voluntarios que puedan promocionar el proyecto con los demás jóvenes que pueden ser beneficiados del proyecto. Es necesaria la creación de equipos locales.

- ***¿Existen técnicas o actividades orientadas a motivar al joven a mantenerse dentro del proyecto?***

Los que ingresan están motivados con las ocupaciones profesionales que se ofrecen, incluso con la marca que representa USAID. Si bien es cierto hay deserción en la primera o segunda semana, esto implica un tema de disciplina o responsabilidad de estar asistiendo diariamente a las actividades, es decir es necesario dedicar más tiempo al proyecto.

- ***¿Han intentado identificar los factores vinculados a retener a los jóvenes y también de la deserción de participantes?***

Cuando nos reunimos con R1 ha habido algunas encuestas que nos han brindado información acerca de la satisfacción de los jóvenes con respecto a la formación. Desde mi punto de vista considero que es necesario un estudio aparte en el cual no hay injerencia temática, para que las opiniones sean objetivas. Además, hay que tomar a los públicos que salieron del proceso para

obtener los diferentes puntos de vista. Considero que vamos a continuar mejorando, ya que tenemos más información clara y precisa en cuanto a las ocupaciones, por ejemplo.

- ***¿Qué es lo que atrae del proyecto al joven?***

Definitivamente el proyecto es una alternativa. Esta el joven que solo hizo su educación básica y el joven que solo termino su secundaria, y para ambos jóvenes el proyecto brinda una oportunidad de obtener empleo.

- ***¿Por qué cree que aun con estas cualidades atractivas, los jóvenes deciden abandonar el proyecto?***

En lo personal considero que afecta la situación económica, es una realidad social que está presente.

- ***¿Considera que la solución podría ser brindarles un apoyo económico?***

Si sería impactante para los jóvenes tener un apoyo económico, sería un estímulo y bajaría enormemente la deserción. Sin embargo, hay que valorar que el proyecto tiene una expectativa alta de jóvenes, quizás el proyecto no lo podría cubrir.

Aquí sucede algo, la población está acostumbrada a recibir ayudas, y en teoría pensamos que siempre se va a financiar cosas como la alimentación, transporte y otros aspectos, sin embargo, también están los jóvenes que valoran la formación como tal y el apoyo que se da en el proyecto.

- ***¿Cuáles han sido las lecciones aprendidas sobre el proceso de reclutamiento y selección, en respecto a alcanzar los objetivos y metas del proyecto?***

Una de las lecciones que hemos aprendido es que la mayor parte de la población NINI son mujeres, y el proyecto busca reclutar varones, y no es tan fácil realizar esto ya que requiere de una inversión, formación y volvemos al tema de capacitación del voluntario donde necesitamos fortalecer esta gente para que nos pueda ayudar en la comunidad. Al inicio creíamos que los jóvenes nos esperaban en la comunidad, y no es cierto, ya que dentro de la misma comunidad hay proyectos de competencia, maras y pandillas y otros distractores.

También se necesita contar con presupuestos fuertes en el área de reclutamiento.

- ***¿Qué considera ha funcionado en el área de comunicación, que hay que mejorarse y cuáles son las estrategias que se podrían implementar?***

Como estrategia tenemos que procurar que la información llegue a los facilitadores, mentores y coordinadores, ya que anteriormente no llegábamos a los facilitadores y son ellos los que están diariamente con los jóvenes. Tenemos que buscar la manera de fortalecer al facilitador, y que se sienta parte vital del proyecto, mediante un canal donde el busque información que pueda transmitir a los jóvenes. La importancia está en el canal y el mensaje, ambas cosas. La comunicación de un coordinador a un facilitador a veces es muy deficiente, pero si el facilitador tiene acceso a un canal como un sitio web, donde puede acceder a la información, no tendríamos este problema.

También tenemos que definir las carreras que están disponibles, y promocionarlas, ya que esta es la información que los jóvenes quieren obtener.

Con respecto a lo que ha funcionado, las organizaciones han respondido bien en relación a la gestión de jóvenes, en el tema de informar, sobre todo. Quizás hemos fallado con el tema de documentación o expedientes, pero también hemos tenido todos los recursos en los momentos necesarios.

- *¿Si pudiera repetir este proyecto, que haría diferente en base al reclutamiento y selección?*

Después de un año del proyecto, valoro mucho los cambios que se dan en la vida del joven. Sin embargo, buscaría una forma que desde los centros de formación técnica se desarrollaran estas habilidades para la vida, competencias básicas, las pondría todas en una misma caja, ya que el paso de un joven de una fase a otra se vuelve complicada.

Especialista en Comunicaciones

¿Usted en su puesto actual tiene alguna o algunas responsabilidades asignadas con respecto al proceso de reclutamiento y selección del proyecto?

En el área de comunicaciones si tenemos relación directa con el proceso de reclutamiento y selección ya que trabajamos con la promoción a través de afiches, volantes y catálogos de ocupaciones para que los jóvenes puedan ver la información y ser parte del proyecto. También utilizamos estos materiales a través de las redes sociales para incentivarlos a ingresar al proyecto.

¿En resumen ¿Cuál es el proceso que se sigue para reclutar y seleccionar a los jóvenes participantes del proyecto?

Inicialmente se analizan cuáles son las comunidades a las que se va a llegar, luego se hace la promoción de acuerdo con las comunidades. La promoción se debe hacer diferente en cada comunidad por cuestiones de maras, políticas, acercamiento que tiene la comunidad con nosotros. Por lo tanto, la promoción se debe adaptar a cada una de las comunidades. Luego se hacen los afiches, volantes, se preparan las ferias de reclutamiento y se inicia con los procesos en las comunidades. Luego llegan los jóvenes y se analiza que tipo de prevención es si es primaria, secundaria o terciaria, y se utiliza una herramienta que nosotros llamamos VIPRA. En el resultado 1 solo estamos trabajando prevención primaria y secundaria, los jóvenes de prevención terciaria pasan al siguiente resultado que es el resultado 3 que trabaja directamente con esa población. Después, se les da una inducción en la cual se ve todo lo que hacen dentro de los 2 meses y medios que van a estar en el proyecto, que es la parte de habilidades para la vida y competencias básicas. Luego, empiezan los jóvenes a generar sus capacitaciones y después se matriculan. Ya cuando están matriculados comunicaciones entregan las camisas a los jóvenes, ya que las camisas son parte de la visibilidad del proyecto y también es una medida de seguridad.

¿De las diferentes técnicas empleadas en el reclutamiento, cuales considera han sido las más eficientes y cuales han sido las que peores resultados ha obtenido?

Hemos tenido lecciones aprendidas en la parte de promoción del proceso de reclutamiento, se han considerado eficientes los afiches y volantes, ya que los ven los jóvenes, padres de familia, líderes comunitarios, que divulgan la información. No utilizamos mucha televisión, radio y otros medios por lo caro y porque no llega a las personas que queremos y no contamos con el

presupuesto. Nos apoyamos mucho del uso de redes sociales y el material gráfico. En algunas comunidades también ha funcionado el perifoneo, las ferias de reclutamiento.

El tema del catálogo de ocupaciones debe estar actualizado de acuerdo con las ocupaciones que están disponibles porque si no los jóvenes se crean expectativas con ocupaciones que tal vez no están disponibles, entonces hemos aprendido a tener las ocupaciones actualizadas en todo nuestro material

¿Existen actividades o técnicas específicamente orientadas a motivar a los jóvenes a mantenerse dentro del proyecto?

Técnicas específicas no, pero si existe la mentoría. La mentoría es cuando una persona está guiando al joven durante todo el proceso, esta persona está llamando al joven si no llega, o si lo ve desmotivado, entonces el mentor juega el papel de mantener al joven dentro del proyecto. No existen herramientas específicas orientadas a motivar a los participantes a ser parte de este proceso, entonces si la mentoría viene a cumplir con esto y también la parte de cómo se enseñan las habilidades para la vida las competencias laborales básicas, esto hace que los jóvenes se quieran mantener dentro del proyecto.

¿Los responsables del proyecto han intentado identificar los factores vinculados a la retención y deserción de los participantes? ¿A qué conclusiones han llegado?

Definitivamente existe un proceso de monitoreo y evaluación donde se conocen e identifican algunos factores de la retención y deserción, más de la deserción. La deserción se da por situaciones económicas, trabajamos con jóvenes vulnerables que no cuentan con los recursos económicos para continuar con el proceso. También son jóvenes que vienen de zonas vulnerables y a veces quieren conseguir dinero de manera ilícita, y no necesariamente la correcta para meterse dentro del programa. También algunos no cuentan con el apoyo de sus padres, o algunas de las jóvenes son madres de familia y no tienen donde dejar a sus hijos. Esto lo hemos obtenido de las encuestas que realizamos a los jóvenes al momento de desertar.

En el caso de la retención, hay factores vinculados que habíamos mencionado como la mentoría, sin embargo, no contamos con un instrumento que sirva para analizar cuáles son estos factores.

Para usted, ¿qué es lo atractivo del proyecto, y por qué algunos abandonan el proyecto a pesar de estas cualidades?

Empleando futuros tiene bastantes atractivos, por ejemplo, que no tiene ningún costo, excepto el pago del transporte de cuando el joven llega a una segunda fase, en la cual se tienen que trasladar a las empresas donde van a ser entrenados para sus ocupaciones y la oportunidad laboral. El atractivo es básicamente la oportunidad de obtener un empleo y que no genera costos.

Acerca de porque algunos abandonan el proyecto ya habíamos mencionado algunos de los casos por los cuales abandonan el proyecto, sin embargo, hay jóvenes también que consideran que de tan bueno que se escucha es mentira. Entonces mucha gente piensa que no hay personas empleadas o que no hay suficientes porque en realidad el tiempo del proyecto es largo, de 9 meses a un año, entonces para obtener los resultados finales cuesta un poco, por lo tanto, en la

parte de comunicaciones estamos tratando de generar mensajes de jóvenes que ya están empleados, para dar a conocer que ya estamos obteniendo estos resultados.

Después de un año de ejecutar el proyecto, ¿cuáles han sido las lecciones aprendidas de este proceso con relación al reclutamiento y selección de los participantes, y con respecto a alcanzar los objetivos y metas del proyecto?

Lo principal ha sido adaptar la promoción a cada comunidad, saber que cada comunidad es diferente, en algunos casos funcionan los perifoneo, en otros casos no, o los afiches no son los apropiados para los jóvenes en la comunidad. Entonces debemos analizar a la comunidad para adaptar los mensajes de la promoción. Otra ha sido que debemos actualizar las ocupaciones que están disponibles, para no generar más expectativas y que no tengamos deserción. También hemos aprendido a socializar la campaña antes de lanzarla, ya que hay que socializarla con las personas que están viendo el proceso, con los jóvenes que están en la comunidad a través de un instrumento previo.

Siempre en el caso de comunicaciones, ¿que considera usted que está funcionando y que podría mejorarse? ¿Cuáles son las estrategias que están funcionando?

Los afiches, volantes, redes sociales, perifoneo está funcionando. Pero las cosas se están mejorando ya para este segundo grupo de jóvenes. En el segundo corte de jóvenes se están mejorando en el hecho que las ocupaciones ahora irán en un catálogo aparte donde el joven puede ver esta información, entonces al terminar el trimestre de las ocupaciones solo eliminamos el catálogo de ocupaciones y no el resto de material promocional. En las redes sociales estamos teniendo éxito, diariamente tenemos mensajes de 10 a 15 jóvenes que quieren tener más información acerca del proyecto.

Lo que podría mejorarse es la generación de historias de éxito con videos, el proceso del joven desde la primera fase hasta como obtiene su empleo, para que otros jóvenes se motiven y quieran participar, y comprendan que el proyecto obtiene resultados reales. Debemos promover más las historias de éxito de los jóvenes que ya están trabajando. Las estrategias que seguirán funcionando son las ferias de reclutamiento, volantes, afiches y las actividades estratégicas dentro de la comunidad.

Si usted pudiera rehacer este proyecto, ¿qué haría diferente en base al reclutamiento y selección, y las metas establecidas?

Es complicado decir que podríamos rehacer, pero en el sentido del reclutamiento y selección se podría mejorar en la selección de jóvenes, no solamente es la cantidad de reclutados, si no la calidad, ya que muchas veces al llegar a un empleo por haber llenado un numero el joven no está listo para aun empleo. Este proceso se debe basar más en la calidad de jóvenes y no en la cantidad.

Especialista en Género

- ***¿Usted, en su puesto actual tiene algunas responsabilidades relacionadas con el reclutamiento y selección de jóvenes participantes en el proyecto?***

El reclutamiento y selección no es una asignación directa de mi puesto, pero fue sugerido por nuestro director y la he asumido para poder apoyar a la persona encargada en el tema de reclutamiento de mayor cantidad de jóvenes varones. Desde enero 2018 hemos trabajado juntas en unas ideas para poder tener ese impacto. Para eso tuvimos reuniones con dos de las organizaciones que en ese momento estaban trabajando y se les hizo un entrenamiento para trabajar el tema de la educación de calle, una metodología profunda que trabaja con los jóvenes. Utilizamos tips de la metodología para acercarnos más a los varones, por ejemplo, los lugares donde se reúnen, horas, actividades que disfrutan realizar. Posterior a estas reuniones estuvimos redactando la estrategia de reclutamiento y selección con enfoque de género. Algunos de los datos que presentamos fueron expuestos en la jornada de capacitación con las organizaciones.

- ***¿Podría resumirnos el proceso que se sigue para el reclutamiento y selección de los jóvenes del proyecto?***

Desde enero 2018 hemos trabajado juntas en unas ideas para poder tener ese impacto. Para eso tuvimos reuniones con dos de las organizaciones que en ese momento estaban trabajando y se les hizo un entrenamiento para trabajar el tema de la educación de calle, una metodología profunda que trabaja con los jóvenes. Utilizamos tips de la metodología para acercarnos más a los varones, por ejemplo, los lugares donde se reúnen, horas, actividades que disfrutan realizar. Posterior a estas reuniones estuvimos redactando la estrategia de reclutamiento y selección con enfoque de género. Algunos de los datos que presentamos fueron expuestos en la jornada de capacitación con las organizaciones.

- ***¿De las técnicas empleadas en el reclutamiento, cuales considera han sido las más eficientes y cuales han tenido los peores resultados?***

Las más eficientes tienen que ver con el trabajo directo de los voluntarios en las comunidades, de ir directamente al joven, persona a persona. Aunque también han tenido buen impacto los posters, pero el trabajo de ir de joven a joven es el más efectivo de todos. Por ejemplo, si vas a la cancha de fútbol, esquina de la pulpería o mercadito, este contacto llega a tener más impacto. Pero es más caro y costoso porque se basa más en el trabajo de las y los voluntarios. Todas las técnicas aportan algo, pero el boca a boca es el más efectivo, no hay malos pero la personalizada de acercarse al joven es el mecanismo estrella. Por eso remarcamos que se tenga una visión de motivar al voluntariado de las organizaciones, al final de cuentas es sobre sus hombros que recae la responsabilidad de hacer este trabajo y no reciben nada, por eso es importante motivándolos de diferentes formas.

- ***¿Existen técnicas específicamente orientadas a motivar a los participantes a mantenerse dentro del proyecto y evitar la deserción?***

Lo que yo conozco es el trabajo de los mentores y mentoras, junto con los facilitadores, mantienen al joven dentro del proceso, pero quien lleva la voz cantante y la mayor carga para ser ese ente motivador son los mentores.

- ***¿Los responsables del proyecto han intentado identificar los factores vinculados a la retención y deserción de los jóvenes del proyecto?***

Si, los responsables del proyecto han querido analizar estos factores, sin embargo, no sé a qué conclusiones han llegado porque lo que sí está claro es el tema de la necesidad de invertir en el voluntariado comunitario, mientras sigamos pensando que le estamos pagando a la

organización y ellos tienen que hacer todo vamos a seguir teniendo los mismos resultados, porque hay que darles un acompañamiento más fuerte y eso implica dinero.

- ***¿Para usted que es lo que atrae del proyecto a un participante? ¿Cuáles son los motivos que lleva un joven a desertar el proyecto?***

En la experiencia que tengo es que lo atractivo es la oportunidad de insertarse laboralmente y que lo hace diferente a otros proyectos que han sido más de formación y no de inserción. Los factores de deserción están relacionados con ello, se plantea una formación para llegar a obtener un trabajo pero esta ese bache para pasar a la formación comunitaria cuando no encuentran las formaciones que han escogido por diferentes motivos, ahí tenemos una deserción impresionante. Estos serían los dos puntos relacionados, entran por conseguir trabajo y desertan porque no encuentran la formación que ellos habían escogido para insertarse laboralmente.

- ***¿En el caso de comunicaciones, que considera que está funcionando y que podría mejorarse?***

Lo que podría mejorarse ya se está haciendo, que es identificar cuáles son los atractivos que pueden atraer y retener a los jóvenes varones desde las plataformas virtuales, esto hacía falta, como darle a la promoción digital un enfoque que fuese más atrayente para los muchachos, porque los mensajes generales pueden o no llamar la atención de un joven, y necesitábamos una estrategia más dirigida a ellos. De lo que está funcionando creo que el mantenerse vivas las plataformas, eso nos da proyección exterior, la gente está comentando, hablando de lo que va pasando y me parece que ese es el trabajo y está funcionando. Otras cosas que no están funcionando no es responsabilidad de comunicaciones directamente, por ejemplo, el hecho que los materiales no sean de gran calidad como las camisetas, esto es un tema de la parte de administración que escogen el proveedor, da la impresión de que no estamos dispuestos a invertir. Otro que se debería de tomar en cuenta es la participación de comunicaciones en la capacitación de equipos de facilitación y de mentoría, es un lugar que les corresponde, se necesita que la gente conozca desde un inicio los criterios de comunicaciones utilización de logros, colores, etc.

Hay que invertir más, pensábamos que los jóvenes iban a estar más dispuestos a recibir esta oportunidad y a poner mucho más de su parte, hay otros actores como los temas económicos relacionados con el transporte, las ocupaciones. El discurso con los jóvenes debe cambiar, en cuanto a las ocupaciones aclararles que están cambiando constantemente, y reforzarles que tienen que tener un plan b y plan c. Hay que invertir más en ellos y no en cosas cosméticas del proyecto, mejores incentivos durante el proceso de formación como alimentación y transporte, motivar al voluntariado. Si queremos que los jóvenes terminen todo tenemos que investigar caso por caso, para ver cómo van, no se tiene que dejar a la deriva, y se les debe dar más aliento.

- ***¿Si pudiera rehacer el proyecto, que haría diferente en base al proceso de reclutamiento y selección?***

En primer lugar, garantizar que cada organización tiene bien clara su meta de reclutamiento y selección, que sepan a cuántos jóvenes están apuntando, cuántas semanas les va a llevar ese reclutamiento y selección, que territorios van a intervenir, y según esto hacer una investigación sobre las posibilidades reales que se tienen o no. Por ejemplo, si es una colonia que tiene un gran índice de migración juvenil, y no hay jóvenes varones, no es necesario ir, es no entrar a

ciegas a los territorios. Sabiendo esto definir cantos voluntarios y voluntarias voy a necesitar para este trabajo, cuantas semanas van a estar trabajando, como vamos a incentivar este trabajo, esto es lo que estamos tratando de plasmar en la estrategia de reclutamiento y selección. Por otro lado, en el discurso decimos algo, pero en la práctica el discurso nos queda pequeño, nos quedamos cortos. Hay que dar un poquito más de calidad y también se tiene que trabajar en la estrategia de seguridad, que se tuvo que haber realizado desde el principio.

ANEXO 8: APROBACIÓN DE ASESOR

