

QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER

RETOS Y ESTRATEGIAS ACTUALES EN EL
TRABAJO CON JÓVENES.

Versión final tras la fase de prueba

ALL ON BOARD:
YOUTH ENGAGEMENT STRATEGIES IN YOUTH WORK

2022-1-ES02-KA220-YOU-000087999



Co-funded by
the European Union



INDEX

Introducción.....	4
Dificultades encontradas por las organizaciones.....	6
Procesos de selección inadecuados.....	6
Modos de participación rígidos.....	7
Pérdida de relevancia.....	8
Época de grandes cambios en la vida.....	8
Insuficiente incorporación de métodos de participación digital.....	9
Recursos limitados.....	10
Estrategias que funcionan.....	12
Dar responsabilidades reales.....	12
Dar espacio para cometer errores.....	13
Crear un espíritu de grupo.....	13
Dar beneficios a largo plazo para la participación.....	14
Mantenerse relevante.....	16
Tener en cuenta el entorno.....	17
Reconocer el buen trabajo.....	18
Crear organismos específicos para la juventud.....	19
Historia de dos organizaciones.....	20
Conclusión.....	21

PARTICIPACIÓN JUVENIL EN ACTIVIDADES CON JÓVENES.....22

¿Quién es la Gen Z?.....22

¿Quién es la Gen Z?.....	22
Algunas características de la Gen Z.....	24
El efecto de la pandemia en la Gen Z.....	26
Políticas de la UE relativas a la generación más joven.....	36
Conclusiones.....	37

Métodos para la participación juvenil.....43

¿Qué sabemos?.....	43
Esquemas mentales.....	46
Alineación de valores.....	47
Presidente por un día.....	49
Sugerencias.....	51
Acuerdos de colaboración.....	52
Constructores.....	56
Hacer grupos.....	57
El juego de Quirón.....	59
De la realidad virtual a la acción.....	62
Parque juvenil comunitario.....	65
Participación online.....	68
¿Qué sombrero?.....	69

Métodos innovadores aplicados al trabajo con jóvenes.....72

Design thinking.....	73
Resolución de problemas.....	75
Inclusión.....	77
Metodologías ágiles.....	79

Conclusión.....83

Anexos.....86

INTRODUCCION

Involucrar a los jóvenes participantes y mantener su implicación a lo largo del ciclo de vida de las actividades juveniles es un aspecto crucial del trabajo juvenil efectivo. Esta investigación tiene como objetivo profundizar en las estrategias empleadas por las organizaciones que trabajan en el ámbito de la juventud para lograr y sostener altos niveles de participación entre sus jóvenes. Al explorar sus enfoques, desafíos y estrategias para afrontarlos, este estudio busca identificar estrategias exitosas que contribuyan a una participación juvenil significativa.

Esta investigación pretende ofrecer una descripción precisa de los diversos desafíos relacionados con la implicación juvenil que enfrentan distintas organizaciones en el campo del trabajo con jóvenes, así como de las estrategias empleadas para superar dichas dificultades. El tema se divide en tres áreas de investigación.

El primer objetivo de esta investigación es identificar los diversos enfoques utilizados por las organizaciones para involucrar a los jóvenes en el ciclo de vida de sus actividades. Comprender los métodos empleados para atraer y retener a los participantes juveniles es esencial para diseñar programas e iniciativas eficaces que respondan a sus necesidades e intereses.

El segundo objetivo es explorar los problemas que enfrentan las organizaciones en relación con la participación juvenil inconsistente. Reconocer los desafíos que dificultan una implicación sostenida puede ofrecer información valiosa sobre los factores subyacentes que contribuyen a los niveles fluctuantes de participación entre los jóvenes.

Por último, esta investigación busca identificar las estrategias empleadas por las organizaciones para afrontar estos desafíos y examinar su efectividad. Al analizar los enfoques utilizados por organizaciones exitosas, se pueden extraer lecciones valiosas sobre cómo superar las barreras a la participación juvenil, garantizando que los jóvenes permanezcan activamente involucrados en las iniciativas del trabajo juvenil.

El resultado de esta investigación servirá de base para la siguiente fase del proyecto. En el siguiente paso, los conocimientos adquiridos se analizarán, ampliarán y transformarán en un conjunto coherente de estrategias que proporcionarán a las organizaciones activas en el trabajo juvenil una serie de medidas eficaces para asegurar un nivel constante y suficiente de implicación juvenil.

La muestra de esta investigación estuvo compuesta por 26 organizaciones dedicadas al trabajo con jóvenes procedentes de 11 países europeos diferentes, además de las propias organizaciones socias de este proyecto. Las organizaciones participantes fueron seleccionadas con el objetivo de obtener una muestra variada en términos de tamaño, antigüedad, principal ámbito de actividad, ubicación urbana o rural y país de actuación. La amplia variedad de organizaciones incluidas en el estudio enriquece los resultados de la investigación con aportaciones provenientes de contextos y experiencias muy diversos.

Para alcanzar los objetivos de la investigación, se ha empleado un enfoque cualitativo. El método principal utilizado ha sido la realización de entrevistas en profundidad con personas que trabajan en organizaciones implicadas en el trabajo juvenil. Este enfoque proporcionó información rica y detallada sobre las estrategias, desafíos y soluciones empleadas por estas organizaciones para implicar y retener a los jóvenes participantes.

Las entrevistas se realizaron mediante preguntas abiertas, lo que permitió a los encuestados proporcionar respuestas detalladas y matizadas. Este enfoque animó a los participantes a compartir sus experiencias, ideas y puntos de vista personales relacionados con la participación juvenil. La naturaleza abierta de las preguntas permitió explorar diversos temas y realizar un análisis exhaustivo de los datos.

Los metadatos de las entrevistas están disponibles para el público general en la página web del proyecto. Las transcripciones de las entrevistas constituyen la fuente principal de datos de esta investigación. Estas han sido analizadas para identificar patrones, temas e ideas recurrentes. Este enfoque implica codificar y categorizar los datos para extraer hallazgos clave y formular conclusiones significativas.

Mediante el uso de entrevistas cualitativas y análisis temático, esta investigación pretende alcanzar una comprensión profunda de los enfoques utilizados por las organizaciones de trabajo juvenil para implicar y retener a los jóvenes participantes. También pretende arrojar luz sobre los desafíos que enfrentan y las estrategias que emplean para superarlos. A través de esta metodología rigurosa, el estudio aspira a aportar conocimientos e ideas valiosas al ámbito del trabajo juvenil e informar el desarrollo de estrategias efectivas de participación para las organizaciones que trabajan con jóvenes.

DIFICULTADES ENCONTRADAS POR LAS ORGANIZACIONES

El trabajo juvenil actúa como un catalizador fundamental para empoderar a los jóvenes y promover una transformación positiva en la sociedad. Sin embargo, las organizaciones dedicadas a esta labor suelen enfrentarse a desafíos complejos que afectan su capacidad para mantener niveles óptimos de participación juvenil. Estos problemas abarcan un amplio abanico, desde limitaciones de recursos hasta la necesidad de adaptarse a un entorno en constante cambio. Esta sección examina en profundidad los principales obstáculos a los que se enfrentan las organizaciones juveniles, ofreciendo una visión clara de las barreras que dificultan su capacidad para implicar y apoyar eficazmente a los jóvenes a lo largo de su proceso de desarrollo. Comprender estos desafíos nos permite buscar soluciones innovadoras e implementar enfoques estratégicos para abordarlos, garantizando así la sostenibilidad, la inclusión y el impacto duradero de las iniciativas de trabajo juvenil.

PROCESOS DE SELECCIÓN INADECUADOS

La implicación de los jóvenes en actividades centradas en la juventud es el resultado de un proceso en el que ambas partes evalúan la idoneidad de la otra para ayudarse mutuamente a alcanzar sus objetivos. Este proceso puede ir desde conversaciones informales y la ausencia de un acuerdo explícito hasta un procedimiento de selección completamente desarrollado y formalizado que incluya una solicitud, una o varias entrevistas, la firma de un acuerdo formal, etcétera.

Cuando este proceso se basa en información insuficiente o incorrecta, puede generar expectativas erróneas sobre la naturaleza, los resultados y las condiciones de la colaboración. Los jóvenes que descubren que las actividades en las que participan no se corresponden con sus expectativas suelen sentirse frustrados y tienden a abandonar su participación en ellas.

Este problema parece estar presente tanto en organizaciones grandes como pequeñas, aunque la investigación muestra que su prevalencia disminuye cuanto mayor es la organización. Las organizaciones más pequeñas informaron tener acceso a un número más reducido de candidatos entre los que elegir, por lo que a menudo debían "conformarse" con colaboradores menos idóneos.

MODOS DE PARTICIPACIÓN RÍGIDOS

La participación juvenil en actividades centradas en la juventud ofrece a los participantes una gran oportunidad de aprendizaje en múltiples ámbitos, como habilidades interpersonales y de gestión, conciencia cultural, competencia lingüística, conocimientos específicos del campo, etc. Este proceso de desarrollo personal se beneficia enormemente de la transversalidad y del acceso a distintos roles y ámbitos de actuación.

A lo largo de la investigación, varias de las organizaciones entrevistadas mencionaron la falta de flexibilidad en las formas de implicar a los jóvenes como una de las razones que explican el abandono de su participación. Estos modelos rígidos a menudo no logran adaptarse a las diversas necesidades, intereses y disponibilidades de la juventud, dificultando su implicación activa.

Esta escasa flexibilidad por parte de las organizaciones se traduce en una oferta limitada de modalidades de participación, como reuniones periódicas o programas estructurados. Aunque estos formatos pueden ajustarse a algunos jóvenes, puede que no se alineen con las preferencias o los horarios de otros. Esta falta de flexibilidad puede alejar a potenciales participantes que podrían aportar mucho, pero que no pueden comprometerse con requisitos rígidos de participación.

La incapacidad de adaptarse a los intereses y necesidades de los jóvenes también puede conllevar la desatención de sus pasiones y talentos individuales. Las formas predeterminadas de participación pueden no estar bien diseñadas para permitirles explorar y desarrollar sus intereses y habilidades, lo que en última instancia reduce su motivación para implicarse activamente. Además, puede conducir al aburrimiento y a la pérdida de interés en las actividades de la organización.

Por último, los modelos de participación rígidos pueden resultar especialmente perjudiciales para la inclusión de grupos marginados que ya enfrentan barreras adicionales. Por ejemplo, quienes tienen discapacidades, dificultades socioeconómicas u otras necesidades específicas pueden encontrar difícil encajar en estructuras predeterminadas, lo que deriva en una falta de representación y diversidad dentro de las actividades.

Para hacer frente a este problema, las organizaciones deben priorizar la adaptabilidad y la inclusión en sus estrategias de participación juvenil. Al ofrecer opciones diversas y flexibles de participación, pueden atraer a un grupo más amplio de jóvenes y garantizar que sus habilidades e intereses únicos sean valorados. Adoptar un enfoque centrado en la persona que tenga en cuenta las necesidades y preferencias individuales de los jóvenes fomentará un sentido de pertenencia y compromiso, lo que se traducirá en una participación más sostenible y significativa.

PÉRDIDA DE RELEVANCIA

Para una organización, compartir intereses, enfoques y objetivos con la juventud con la que trabaja no es algo garantizado, sino un proceso que debe ser cuidadosamente monitoreado y atendido. Lo que funcionó en el pasado puede ya no ser efectivo, o no serlo con personas diferentes. Durante la investigación, algunas organizaciones mencionaron experiencias pasadas en las que perdieron relevancia y conexión con la juventud con la que trabajaban.

Una de las principales causas de esta pérdida de relevancia es no evaluar ni adaptar el enfoque organizativo a la participación juvenil. Si las organizaciones se aferran a métodos tradicionales y no responden a las necesidades y preferencias cambiantes de los jóvenes, corren el riesgo de desconectarse de su grupo objetivo. La rápida evolución de la tecnología y la comunicación agrava aún más este problema, ya que los jóvenes tienden a preferir plataformas innovadoras y tecnológicamente avanzadas para su implicación.

Las organizaciones que no cuentan con liderazgos diversos y representativos pueden tener dificultades para conectar con un espectro amplio de jóvenes. Si los procesos de toma de decisiones no reflejan la diversidad demográfica y las inquietudes de la juventud a la que sirven, existe un alto riesgo de excluir a participantes potenciales y profundizar la desconexión.

Este problema es especialmente grave en organizaciones que no involucran de manera activa y significativa a los jóvenes en los aspectos de planificación y toma de decisiones de sus programas, ya que esto puede llevar a ignorar sus intereses y prioridades. Involucrar a los jóvenes en la cocreación de las iniciativas permite garantizar que la oferta siga siendo relevante, atractiva y adaptada a sus necesidades. En este sentido, la falta de liderazgo diverso y representativo acentúa aún más el problema, al reducir la capacidad de la organización para conectar con la pluralidad de realidades y perspectivas de la juventud a la que pretende involucrar.

ÉPOCA DE GRANDES CAMBIOS EN LA VIDA

La juventud es una etapa agitada de la vida en la que las circunstancias personales pueden cambiar significativamente en un periodo relativamente corto. Durante esta fase, los jóvenes atraviesan diversas transiciones y enfrentan múltiples exigencias, lo que puede provocar fluctuaciones en su nivel de compromiso e implicación. Algunas de las principales razones señaladas durante la investigación fueron:

-
- Responsabilidades académicas. A medida que los jóvenes avanzan en su formación, las responsabilidades académicas se convierten en un aspecto central de sus vidas. La presión por obtener buenos resultados, cumplir con fechas límite y gestionar el volumen de trabajo escolar puede ser abrumadora. Compatibilizar los compromisos académicos con actividades extracurriculares, incluidas las iniciativas de trabajo juvenil, puede volverse complicado, lo que lleva a niveles variables de motivación y participación.
 - Carrera profesional y empleo. En el caso de los jóvenes mayores, la entrada al mercado laboral o la búsqueda de oportunidades profesionales puede consumir una cantidad considerable de tiempo y energía. Las exigencias asociadas a construir una carrera, acudir a entrevistas de trabajo o desempeñar empleos a tiempo parcial pueden dejar poco margen para una implicación constante en actividades juveniles, afectando así su motivación para mantenerse vinculados.
 - Desarrollo personal y exploración. La juventud suele ser una etapa de crecimiento personal y exploración. Muchos jóvenes aprovechan este periodo para descubrir nuevos pasatiempos, entablar relaciones o experimentar con distintos intereses. Durante este tiempo, su atención puede alejarse de determinadas actividades de trabajo juvenil, lo que repercute en su constancia y motivación para participar.
 - Compromisos sociales y familiares. Los jóvenes suelen estar implicados en numerosos compromisos sociales y familiares, como pasar tiempo con amigos, asistir a eventos familiares o participar en actividades comunitarias. Estas obligaciones pueden entrar en conflicto con el calendario de las iniciativas de trabajo juvenil, lo que se traduce en una menor motivación para participar con regularidad y cierta reticencia a comprometerse a largo plazo.

Para hacer frente a este desafío, las organizaciones deben reconocer y comprender las presiones y demandas que enfrentan los jóvenes durante esta etapa agitada. Ofrecer opciones de participación con horarios flexibles puede ayudar a acomodar la naturaleza cambiante de sus vidas. Esto puede incluir la posibilidad de establecer encuentros alternativos o la participación en línea para adaptarse mejor a sus compromisos en constante evolución.

INCORPORACIÓN INSUFICIENTE DE MÉTODOS DE PARTICIPACIÓN DIGITALES

La adaptación de la organización a los modos virtuales de participación puede ser un arma de doble filo, planteando desafíos si no se equilibra adecuadamente. A medida que la tecnología avanza, las opciones de participación virtual se han vuelto cada vez más frecuentes en las iniciativas

de trabajo juvenil. Si bien adoptar la participación virtual puede ofrecer numerosos beneficios, tanto descuidar como enfatizar en exceso este modo puede generar problemas que impactan en la participación juvenil.

Descuidar la participación virtual en el mundo actual conduce a un alcance limitado, restringiendo el acceso de la organización a una audiencia más amplia. Los jóvenes que pueden enfrentar limitaciones geográficas, logísticas o de tiempo podrían encontrar difícil participar en actividades presenciales. Como resultado, la organización puede perder las valiosas contribuciones de estos posibles participantes. También puede llevar a la exclusión de jóvenes más inclinados hacia la tecnología, que prefieren los encuentros virtuales. La reticencia a explorar modos de participación en línea también puede ejercer una presión adicional sobre los recursos de la organización, ya que suelen ser significativamente más económicos que las alternativas presenciales.

Por otro lado, un énfasis excesivo en la participación virtual puede provocar fatiga digital. Estar constantemente en línea para diversas actividades puede llevar al agotamiento y a una disminución de la motivación para participar en programas o iniciativas virtuales adicionales, así como a perder los beneficios insustituibles de las interacciones personales cara a cara. Para algunos jóvenes, establecer conexiones significativas y un sentido de comunidad puede ser más difícil en un entorno virtual, lo que afecta su implicación general.

RECURSOS LIMITADOS

Los medios materiales limitados de la organización pueden afectar significativamente la participación juvenil de diversas maneras. Cuando una organización carece de recursos financieros suficientes y de apoyo material, enfrenta dificultades para ofrecer iniciativas de trabajo juvenil atractivas y completas.

Con medios financieros restringidos, la organización puede tener dificultades para diseñar e implementar programas variados y estimulantes. Las actividades, talleres y eventos que requieren materiales, equipamiento o espacios pueden verse comprometidos, lo que lleva a ofertas menos atractivas para los jóvenes participantes. La falta de medios materiales puede ser especialmente grave para los jóvenes provenientes de entornos con bajos ingresos. Los costos elevados asociados a la participación, como tasas o gastos de desplazamiento, pueden disuadir a los jóvenes en situación económica desfavorecida de participar en las actividades de la organización.

También pueden limitar los recursos destinados a mantener y desarrollar la conexión con los jóvenes, como eventos de puertas abiertas, actividades de cohesión de grupo o, simplemente, dedicar tiempo y esfuerzo a un centro de información y a mantenerse en contacto con los jóvenes.

La falta de recursos financieros puede limitar el alcance de las actividades e intervenciones que la organización puede ofrecer. Esto podría traducirse en una falta de diversidad en los programas, dificultando la capacidad de la organización para atender los diversos intereses y necesidades de los jóvenes participantes. A su vez, esto puede llevar a la estancación y al agotamiento, ya que la organización podría enfrentar dificultades para introducir iniciativas nuevas e innovadoras, lo que potencialmente llevaría a la falta de dinamismo en los programas y a una disminución de la motivación entre los jóvenes. Sin los medios necesarios para explorar nuevas ideas, la organización puede tener dificultades para seguir siendo relevante e inspiradora.

ESTRATEGIAS QUE FUNCIONAN

La falta de recursos financieros puede limitar el alcance de las actividades e intervenciones que la organización puede ofrecer. Esto podría derivar en una falta de diversidad en los programas, lo que dificultaría la capacidad de la organización para atender los variados intereses y necesidades de los jóvenes participantes. A su vez, esto puede conducir al estancamiento y al agotamiento, ya que la organización podría enfrentar dificultades para introducir iniciativas nuevas e innovadoras, lo que potencialmente llevaría al estancamiento de los programas y a una disminución de la motivación entre los jóvenes participantes. Sin los medios para explorar ideas nuevas, la organización podría tener dificultades para seguir siendo relevante e inspiradora.

DAR RESPONSABILIDADES REALES

Otorgar poder de decisión a los jóvenes puede tener un impacto transformador en su implicación en las iniciativas de trabajo juvenil. Al involucrar a los jóvenes en los procesos de toma de decisiones, las organizaciones crean un entorno de empoderamiento y apropiación, fomentando una mayor motivación y un compromiso sostenido.

Cuando se brinda a los jóvenes la oportunidad de tomar decisiones que afectan directamente los programas y actividades en los que participan, desarrollan un sentido de pertenencia y responsabilidad. Esta apropiación genera una conexión y un compromiso más profundos con la organización y su misión, ya que se sienten valorados y reconocidos por sus aportaciones.

También asegura que los programas y actividades sean más relevantes y estén mejor alineados con sus intereses y necesidades. Al participar activamente en el diseño de las iniciativas, pueden adaptarlas para reflejar sus diversos orígenes, preferencias y aspiraciones. Esta personalización genera un sentimiento de pertenencia y fortalece el vínculo emocional con la organización.

Al sentirse empoderados con capacidad de decisión, los jóvenes participantes se vuelven más motivados y proactivos en su implicación. Es más probable que tomen la iniciativa, propongan nuevas ideas y contribuyan activamente al éxito de las iniciativas. Este nivel elevado de implicación alimenta un ciclo positivo de motivación, ya que sus contribuciones son reconocidas y fomentadas.

DAR ESPACIO PARA COMETER ERRORES

Brindar a los jóvenes un espacio donde puedan cometer errores es un aspecto fundamental para fomentar una implicación más profunda y sostenida en las iniciativas de trabajo juvenil. Promover una cultura que conciba los errores como oportunidades de crecimiento fortalece la confianza, estimula la creatividad y cultiva la resiliencia. Al considerar los errores como experiencias valiosas de aprendizaje, los jóvenes participantes se sienten más motivados, responsables e implicados en las iniciativas de la organización. En última instancia, una organización que apoya a los jóvenes durante su proceso de aprendizaje y desarrollo genera un entorno en el que la participación juvenil prospera, dando lugar a resultados positivos tanto para los individuos como para la propia organización.

Esto resulta especialmente útil para reforzar la confianza en sí mismos. Aprenden que asumir riesgos y probar nuevos enfoques es una parte esencial del crecimiento y el desarrollo personal. A medida que comprueban su capacidad para aprender de los errores y mejorar, su autoestima aumenta, lo que les anima a seguir participando activamente en las iniciativas juveniles.

Aceptar los errores también favorece una cultura de exploración y creatividad. Los jóvenes se sienten más cómodos expresando sus ideas y experimentando con distintas soluciones. Esta cultura de la creatividad impulsa la innovación y alienta a los participantes a aportar sus perspectivas únicas, enriqueciendo así las iniciativas de la organización.

Por último, comprender los errores como parte del proceso de aprendizaje ayuda a construir una comunidad interna de apoyo y libre de juicios dentro de la organización. Los jóvenes se sienten cómodos compartiendo sus experiencias y pidiendo ayuda a sus compañeros o personas mentoras. Este sentimiento de camaradería refuerza una red de apoyo que fomenta una participación constante y vínculos duraderos.

CREAR ESPÍRITU DE GRUPO

Fomentar un sentido de pertenencia entre los jóvenes participantes es fundamental para aumentar su implicación y compromiso con las iniciativas de la organización. Para lograrlo, las organizaciones se centran en crear una identidad de grupo y en mantener la transparencia respecto a sus actividades. Al establecer una misión compartida y un conjunto de valores comunes, los jóvenes desarrollan un sentido de propósito y una sensación de alineación con la organización.

El uso de símbolos y tradiciones propias refuerza una identidad grupal distintiva, fomentando la solidaridad y la conexión entre los participantes.

La transparencia desempeña un papel clave en la construcción de la confianza y la comprensión. Una comunicación abierta sobre las decisiones, los desafíos y los logros hace que los jóvenes se sientan valorados y respetados como parte de la comunidad. Involucrarlos en la toma de decisiones y en la planificación organizativa demuestra que sus opiniones importan, aumentando su sentido de pertenencia y compromiso.

Participar en experiencias compartidas, como proyectos colaborativos y actividades de construcción de equipo, refuerza aún más el sentido de pertenencia entre los jóvenes participantes. Trabajar juntos hacia objetivos comunes promueve un sentimiento de unidad y compañerismo. La organización de retiros permite que los jóvenes se vinculen fuera de los programas habituales, creando una conexión más profunda y un entorno más solidario.

El acompañamiento y el apoyo desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento del sentido de pertenencia. Establecer programas de mentoría dentro de la organización brinda orientación y estímulo por parte de miembros con más experiencia. El apoyo personalizado que responde a las necesidades y desafíos particulares de cada joven contribuye a crear un entorno más inclusivo y acogedor.

En conclusión, crear un sentido de pertenencia mediante la identidad grupal y la transparencia en el funcionamiento interno de la organización es esencial para mejorar la implicación juvenil. Cuando los jóvenes sienten una conexión fuerte con la organización, se muestran más motivados, comprometidos e implicados en sus iniciativas, generando resultados positivos tanto para ellos como para la organización en su conjunto.

DAR BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LA PARTICIPACIÓN

Proporcionar beneficios a largo plazo es una estrategia poderosa para mantener altos niveles de implicación juvenil en las organizaciones dedicadas al trabajo con jóvenes. Cuando los jóvenes perciben que su participación les aporta ventajas significativas y duraderas, es más probable que se mantengan comprometidos e interesados en las iniciativas de la organización. Dos enfoques clave que contribuyen a esta implicación sostenida son vincular estos beneficios con sus aspiraciones personales y establecer metas de aprendizaje junto con ellos.

En primer lugar, alinear los programas de la organización con los intereses y pasiones personales de los jóvenes demuestra que se valoran sus aspiraciones y talentos únicos. Cuando perciben la organización como una plataforma para perseguir sus metas e intereses personales, sienten una conexión más fuerte y una mayor relevancia con las iniciativas. Esta alineación los motiva a mantenerse implicados, ya que su participación se convierte en un medio de desarrollo personal.

En segundo lugar, empoderar a los jóvenes para que establezcan sus propias metas de aprendizaje les permite asumir un papel activo en su crecimiento. Al participar directamente en el proceso de definición de objetivos, se comprometen más con su consecución, lo que favorece una implicación sostenida. Adaptar la experiencia de aprendizaje a cada participante garantiza un enfoque personalizado, haciendo que los programas de la organización sean más atractivos y efectivos.

Además, promover una cultura de aprendizaje permanente dentro de la organización refuerza la idea de crecimiento continuo entre los jóvenes. Poner énfasis en el desarrollo de competencias y ofrecer oportunidades tanto de crecimiento personal como profesional demuestra el compromiso de la organización con su desarrollo integral. A medida que los jóvenes reconocen la organización como un espacio de aprendizaje y mejora, aumenta su motivación para mantenerse comprometidos a largo plazo.

Junto al crecimiento personal, la organización puede fomentar relaciones duraderas y redes de apoyo entre los jóvenes participantes. Al facilitar conexiones y amistades, la organización se convierte en una comunidad donde los jóvenes encuentran pertenencia y respaldo. Involucrar a antiguos participantes como mentores o integrarlos en programas de antiguos alumnos refuerza aún más el vínculo entre la organización y los jóvenes actuales. Las interacciones positivas con personas que han experimentado los beneficios de su implicación animan a los jóvenes a seguir participando y comprometidos.

En conclusión, conectar con las aspiraciones personales y establecer metas de aprendizaje con los jóvenes son elementos fundamentales para sostener niveles elevados de implicación. Ofrecer beneficios a largo plazo, fomentar el crecimiento continuo y construir redes de apoyo crean un entorno en el que los jóvenes se sienten motivados, comprometidos y dedicados a las iniciativas de la organización. Al reconocer las ventajas duraderas de su implicación, se implican más en su propio camino de desarrollo personal y profesional, generando resultados positivos tanto para ellos como para la organización.

MANTENERSE RELEVANTE

Mantener la relevancia para la juventud es esencial para que las organizaciones dedicadas al trabajo juvenil conserven altos niveles de implicación e impacto. Al comprender al grupo destinatario y sus intereses, ser flexibles y receptivos a la retroalimentación, diversificar las actividades y adoptar un enfoque centrado en los jóvenes, las organizaciones pueden responder eficazmente a las necesidades cambiantes de los jóvenes.

Para seguir siendo relevantes, las organizaciones deben invertir tiempo en comprender los diversos intereses, preferencias y aspiraciones de los jóvenes a los que atienden. La realización de encuestas, grupos focales y entrevistas puede aportar información valiosa sobre los temas, cuestiones y actividades que más resuenan entre los participantes jóvenes. Al mantenerse sintonizadas con sus intereses, las organizaciones pueden adaptar sus programas e iniciativas en consecuencia.

Aceptar la flexibilidad es fundamental para adaptarse a la dinámica cambiante del compromiso juvenil. Las organizaciones deben estar abiertas a recibir comentarios de los jóvenes, permitiéndoles expresar sus opiniones, sugerencias y preocupaciones. Escuchar y responder a sus aportaciones demuestra que sus voces son valoradas, fomentando un sentimiento de confianza y colaboración.

Ofrecer una gama diversa de actividades y programas ayuda a atender los diferentes intereses y preferencias de los jóvenes participantes. Al incorporar una mezcla de actividades educativas, recreativas, culturales y sociales, las organizaciones pueden atraer a un público más amplio y conectar con un mayor abanico de jóvenes.

Situar a los jóvenes en el centro de la toma de decisiones y del diseño de los programas es fundamental para mantener la relevancia. Involucrar a los jóvenes en la cocreación de iniciativas garantiza que se tengan en cuenta sus perspectivas y necesidades. Un enfoque centrado en la juventud fomenta el sentido de pertenencia y apropiación, haciendo que los participantes sientan que la organización representa genuinamente sus intereses.

Evaluar regularmente el impacto y los resultados de los programas permite a las organizaciones analizar su eficacia y su grado de adecuación. Recoger datos y opiniones de los participantes y partes interesadas ayuda a identificar áreas de mejora y a orientar la planificación futura.

En conclusión, mantener la relevancia para los jóvenes es esencial para que las organizaciones en el ámbito del trabajo juvenil mantengan una participación significativa y un impacto positivo.

Al comprender al grupo destinatario, ser flexibles y receptivos a la retroalimentación, diversificar las actividades y adoptar un enfoque centrado en la juventud, las organizaciones pueden responder eficazmente a las necesidades e intereses cambiantes de los jóvenes. Evaluar y adaptar continuamente los programas garantiza que la organización se mantenga relevante y genere un impacto significativo en la vida de los jóvenes a los que atiende.

TENER EN CUENTA EL ENTORNO

Crear un entorno próspero y con impacto para el trabajo juvenil implica múltiples aspectos interconectados que requieren una exploración más profunda.

1. Establecer conexiones con otros actores: La colaboración con diversos agentes, como otras organizaciones juveniles, centros educativos, organismos gubernamentales y empresas, puede mejorar significativamente el alcance y la eficacia de las iniciativas de trabajo juvenil. Al asociarse con estas entidades, las organizaciones centradas en la juventud pueden combinar recursos, conocimientos y redes para crear programas más completos e integrales para los jóvenes. Por ejemplo, las alianzas con centros educativos pueden facilitar programas extraescolares o apoyo académico, mientras que las colaboraciones con empresas pueden ofrecer oportunidades de mentoría o formación laboral.
2. Implicar a las partes interesadas y comprender sus necesidades: Involucrar a las partes interesadas, incluidos padres, docentes, líderes comunitarios y los propios jóvenes, es fundamental para obtener información valiosa sobre las necesidades y aspiraciones específicas del grupo destinatario. A través de diálogos abiertos, encuestas y grupos focales, las organizaciones juveniles pueden entender los desafíos que enfrentan los jóvenes e identificar áreas donde se necesita apoyo adicional. Comprender las perspectivas de las partes interesadas permite diseñar programas que respondan y se ajusten a las necesidades reales de la comunidad.
3. Involucrar a las partes interesadas en la toma de decisiones: Incluir a las partes interesadas en el proceso de toma de decisiones no solo fomenta un sentido de pertenencia y empoderamiento dentro de la comunidad, sino que también garantiza que las iniciativas estén alineadas con los valores y prioridades del entorno. Al solicitar aportaciones y comentarios de los implicados, las organizaciones pueden co-crear programas con mayores probabilidades de éxito y aceptación. Este enfoque participativo refuerza el compromiso de la comunidad y su implicación, lo que se traduce en una mayor participación y sostenibilidad de los esfuerzos del trabajo juvenil.

4. Construcción de redes de apoyo: Crear una red de apoyo con partes interesadas comprometidas con el desarrollo juvenil amplifica el impacto de las iniciativas de trabajo juvenil. Establecer relaciones basadas en la confianza y la colaboración fomenta el apoyo mutuo y el uso compartido de recursos. Por ejemplo, las empresas pueden aportar financiación, conocimientos técnicos u oportunidades laborales, mientras que los líderes comunitarios pueden abogar por políticas relacionadas con la juventud. Una red sólida también facilita el intercambio de conocimientos y buenas prácticas, beneficiando a todas las partes implicadas y promoviendo un sentido de responsabilidad colectiva hacia el desarrollo juvenil.

5. Incidencia en las problemáticas juveniles: Implicar a las partes interesadas en conversaciones sobre los problemas que afectan a la juventud y abogar por políticas que respalden su desarrollo refuerza la relevancia del trabajo juvenil dentro de la comunidad en general. Al visibilizar los desafíos a los que se enfrentan los jóvenes y el impacto positivo del trabajo juvenil, las organizaciones pueden movilizar apoyo y recursos para sus iniciativas. Los esfuerzos de incidencia pueden incluir campañas de concienciación, colaboración con medios de comunicación y diálogo con responsables políticos para priorizar iniciativas vinculadas a la juventud.

6. Promoción de enfoques sostenibles: Tener en cuenta el entorno en el que se desarrolla el trabajo juvenil también implica adoptar prácticas sostenibles. Las organizaciones pueden incorporar la conciencia ambiental en sus programas, fomentando que los jóvenes se conviertan en ciudadanos responsables y comprometidos con el medio ambiente. Al integrar principios de sostenibilidad en sus actividades, las organizaciones demuestran un compromiso con el impacto a largo plazo, inculcando en los jóvenes una actitud de cuidado del entorno y un deseo de generar un cambio positivo en el mundo.

En conclusión, crear un entorno próspero para el trabajo juvenil requiere esfuerzos estratégicos e integrales que abarquen la colaboración, la comprensión de las necesidades de las partes interesadas, su implicación en la toma de decisiones, la construcción de redes de apoyo, la defensa de los intereses juveniles y la promoción de la sostenibilidad. Al adoptar estos enfoques interconectados, las organizaciones pueden garantizar un ecosistema de trabajo juvenil holístico y eficaz que empodere a los jóvenes y promueva un cambio positivo en sus vidas y comunidades.

RECONOCER EL BUEN TRABAJO

Reconocer y valorar el buen trabajo de los jóvenes participantes es una herramienta poderosa para mantener altos niveles de participación juvenil.

Cuando los jóvenes se sienten valorados y reconocidos por sus esfuerzos y contribuciones, se refuerza su sentido de pertenencia y se ven motivados a mantenerse activamente involucrados en las iniciativas de trabajo juvenil.

Entre los ejemplos de reconocimiento mencionados durante la investigación se incluyen la celebración de los logros alcanzados, la ampliación de las responsabilidades de esas personas, la organización de ceremonias de premios, etcétera.

CREAR ORGANISMOS ESPECÍFICOS PARA LA JUVENTUD

Para las organizaciones de mayor tamaño, y para aquellas cuya actividad no se centra exclusivamente en el trabajo con jóvenes, la creación de consejos u organismos específicos dedicados a la juventud puede suponer un enfoque transformador para mejorar la implicación y el empoderamiento juvenil. Estos órganos específicos ofrecen a las personas jóvenes una plataforma desde la cual influir directamente en los procesos de toma de decisiones y en las iniciativas de la organización.

Contar con un consejo o entidad dedicada a la juventud garantiza que sus voces y perspectivas estén en el centro del proceso de toma de decisiones. Las personas jóvenes pueden contribuir activamente con ideas, proponer iniciativas e influir en la dirección de la organización, lo que da lugar a programas más relevantes y con mayor impacto. Se sienten orgullosas de ser miembros valorados de la organización y se ven motivadas a aportar lo mejor de sí mismas al éxito colectivo.

Estos consejos juveniles aseguran que las diversas necesidades e intereses de los jóvenes estén representados y defendidos dentro de la organización. Esto fomenta un entorno más inclusivo y equitativo, en el que todas las voces son escuchadas y tenidas en cuenta, y se crea una comunidad cohesionada de jóvenes que comparten metas y aspiraciones comunes. Este sentimiento de compañerismo refuerza la implicación, ya que los participantes se apoyan e inspiran mutuamente a lo largo de su participación en las iniciativas de trabajo juvenil.

HISTORIA DE DOS ORGANIZACIONES

A lo largo de la investigación, se ha observado que tanto los desafíos enfrentados como las estrategias empleadas difieren significativamente entre organizaciones grandes y pequeñas. Las organizaciones pequeñas suelen tener un bajo riesgo de perder el contacto con la juventud o de no incorporarla adecuadamente en sus actividades. Sin embargo, enfrentan problemas derivados de sus recursos más limitados y de mayores dificultades para diversificar sus actividades, ofrecer oportunidades a largo plazo para los jóvenes y crear un fuerte espíritu de grupo.



Al mismo tiempo, las estrategias de mitigación de las que disponen también son notablemente distintas, ya que suelen estar condicionadas por los recursos y el alcance de la organización. Las organizaciones pequeñas suelen tener mayores dificultades para involucrar a un gran número de actores o para disponer de suficientes recursos que les permitan fomentar adecuadamente las relaciones con los jóvenes. Asimismo, suelen estar menos capacitadas para explorar nuevos ámbitos de actuación o tipos de actividades que requieran recursos adicionales, y para ofrecer oportunidades de crecimiento significativas dentro de la propia organización.

CONCLUSIÓN

Esta investigación ha analizado los distintos desafíos y respuestas en torno a los múltiples aspectos que influyen en una participación juvenil efectiva. Al examinar las estrategias empleadas, los retos afrontados y los enfoques exitosos adoptados por las organizaciones involucradas, ofrece una comprensión integral de los factores que contribuyen a una participación juvenil significativa y sostenible.

Uno de los hallazgos principales es la importancia de alinear los intereses y objetivos de los jóvenes con los de la organización. Una falta de correspondencia en este sentido puede generar tensiones y desmotivación, lo que pone de manifiesto la necesidad de un proceso de selección riguroso que asegure la adecuación mutua y una alineación clara de expectativas. Además, la investigación destaca el papel fundamental de fomentar un sentido de pertenencia entre los jóvenes participantes. Mediante la creación de una identidad de grupo, la transparencia en el funcionamiento interno de la organización y el empoderamiento de los jóvenes a través de su implicación en la toma de decisiones y la posibilidad de cometer errores, las organizaciones pueden reforzar el compromiso y la motivación de los participantes para implicarse activamente en las iniciativas de trabajo juvenil.

Asimismo, el estudio subraya la importancia de mantenerse relevante en un entorno en constante cambio. Las organizaciones deben comprender a su grupo objetivo, ser flexibles, estar abiertas a recibir retroalimentación y diversificar sus actividades para responder realmente a las necesidades e intereses cambiantes de los jóvenes. La investigación también pone de relieve los desafíos derivados de los medios materiales limitados que enfrentan muchas organizaciones juveniles. Encontrar un equilibrio entre la escasez de recursos y la provisión de un apoyo significativo resulta esencial para garantizar tanto la accesibilidad como una participación efectiva.

Además, la creación de redes de colaboración con otros actores y la implicación de partes interesadas se presenta como una estrategia poderosa para enriquecer el ecosistema del trabajo juvenil. Abogar por las cuestiones que afectan a la juventud y adoptar prácticas sostenibles refuerza aún más el impacto de la organización y su compromiso con el cambio positivo. Reconocer y celebrar el trabajo bien hecho por parte de los jóvenes contribuye a reforzar su sentido de valor y pertenencia, lo que a su vez favorece niveles más altos de implicación sostenida.

En resumen, los hallazgos de esta investigación ofrecen orientaciones y conocimientos valiosos para los profesionales y organizaciones que trabajan en el ámbito de la juventud. Comprender la complejidad y la interacción de los diferentes factores que influyen en la participación juvenil permite diseñar programas e iniciativas más eficaces e impactantes.

PARTICIPACIÓN JUVENIL EN ACTIVIDADES DE LARGA DURACIÓN

Esta metodología es fruto del trabajo en consorcio dentro del proyecto de cooperación «All on Board». El contenido es creación de los socios y no refleja la opinión de la Unión Europea.

CAPÍTULO 1. ¿QUIÉN ES LA GEN Z?

Este capítulo explora las características, la demografía y las actitudes de la Generación Z (Gen Z) y los Millennials, centrándose en su implicación con las cuestiones sociales contemporáneas. La Generación Z, nacida entre 1996 y 2010, y los Millennials, que la preceden, representan dos cohortes generacionales distintas cuyas identidades se han formado bajo circunstancias únicas, como la era digital, la ansiedad climática, los cambios en el panorama financiero y la pandemia de la COVID-19. Este capítulo analiza sus diversos orígenes, influencias culturales y actitudes ante los principales desafíos globales. Al examinar estos aspectos, se pretende ofrecer una visión más clara sobre la participación de los jóvenes en el mundo actual.

¿QUIÉN ES LA GEN Z?

La Generación Z engloba a individuos nacidos entre 1996 y 2010, y su identidad colectiva ha estado profundamente influenciada por varios factores clave, entre ellos la era digital, las preocupaciones climáticas, los cambios en el panorama económico y el impacto de la pandemia de la COVID-19.

Dentro del marco generacional, la Gen Z se sitúa actualmente como la segunda cohorte más joven, precedida por los millennials y seguida por la Generación Alfa. Como ocurre con cualquier generación, los comportamientos y actitudes de la Gen Z han sido moldeados por las circunstancias únicas en las que han crecido. Los jóvenes de hoy han alcanzado la adultez en un contexto marcado por desafíos climáticos inminentes, confinamientos relacionados con la pandemia e incertidumbres económicas.

Cabe destacar que los primeros miembros de la Generación Z nacieron durante una época en la que internet apenas comenzaba a generalizarse. Por ello, a menudo se les conoce como "nativos digitales", representando a la primera generación que experimentó internet como parte integral de su vida diaria. Es importante reconocer el amplio rango de edad dentro de esta generación, que abarca tanto a quienes tienen carreras profesionales consolidadas y hipotecas como a quienes aún son preadolescentes.

En Europa, la proporción de personas jóvenes dentro de la población está disminuyendo en comparación con el contexto global. En la Unión Europea (UE-27), el porcentaje combinado de individuos de hasta 29 años en la población total ha experimentado un descenso a lo largo de los años, pasando del 38,1% en 1999 (excluyendo Croacia) al 34,2% en 2009, y descendiendo aún más hasta el 31,8% en 2019. En contraste, la proporción de este grupo de edad en la población mundial era considerablemente más alta, situándose en el 49% en julio de 2019.

Existen disparidades significativas entre los Estados miembros de la UE en cuanto a la proporción de niños y jóvenes en sus poblaciones. Irlanda destaca como el Estado miembro más joven, con personas menores de 29 años representando casi el 40% de la población total a comienzos de 2019. En cambio, Italia registró el porcentaje más bajo, con solo el 28,3% de su población compuesta por niños y jóvenes. A nivel regional dentro de la UE, pueden observarse diferencias aún más marcadas, especialmente en regiones del este de Alemania, el norte de Italia y España, donde la presencia de niños y jóvenes es notablemente menor.

Aunque se prevé que la población total de la UE-27 continúe creciendo hasta 2026, alcanzando un máximo de 449,3 millones, se anticipa que la proporción de niños y jóvenes dentro de esta población disminuirá del 31,8% en 2019 al 28,6% en 2052. Más allá de 2052, se proyecta un aumento marginal en la proporción de niños y jóvenes, aunque se espera que esta siga siendo inferior al nivel de 2019 hasta al menos 2080.



ALGUNAS CARACTERÍSTICAS DE LA GEN Z

Educación y mentalidad

Los miembros de la Generación Z se caracterizan por ser altamente educados y pragmáticos, y poseen cualidades únicas que los distinguen de generaciones anteriores. Numerosas encuestas, principalmente realizadas en regiones de habla inglesa y a menudo con fines comerciales, han alcanzado un consenso sobre sus rasgos definitorios.

En contraste con los Millennials, quienes suelen ser descritos como egocéntricos, con sentido de derecho, idealistas, creativos y dependientes, la Generación Z destaca por su autoconciencia, persistencia, realismo, innovación y autosuficiencia. Se les reconoce proporcionalmente como la cohorte mejor formada y son conocidos por su mentalidad liberal y apertura hacia nuevas tendencias sociales. Muchos sostienen que su identidad central gira en torno a una búsqueda de la verdad, que abarca la comprensión, la conexión y la expresión de verdades individuales diversas.

Originalmente conocidos como la "iGeneration" debido a que crecieron junto a los iPhones y iPads, la Generación Z es la primera en ser etiquetada como nativa digital. Esta crianza digital influye significativamente en su comportamiento. Dependen en gran medida de las redes sociales para mantenerse informados sobre la actualidad, otorgan gran importancia a la salud personal y al bienestar medioambiental, y muestran una mayor susceptibilidad a la publicidad digital y a los servicios financieros en comparación con generaciones anteriores. Además, demuestran una preferencia por plataformas interactivas como los chats web y los sistemas de reservas inteligentes, en lugar de la propiedad tradicional de vehículos para fines de desplazamiento.

DIVERSIDAD CULTURAL

Dentro de la Unión Europea (UE), la Generación Z se distingue por una notable diversidad cultural en términos de sus orígenes. Por ejemplo, Luxemburgo destaca como un caso ejemplar, al contar con la proporción más alta de niños nacidos en el extranjero dentro del grupo de edad de 0 a 14 años en la UE en 2019. Una quinta parte de este grupo etario en Luxemburgo nació fuera del territorio nacional, con un 13,9 % procedente de otros Estados miembros de la UE y un 6,6 % de países no pertenecientes a la UE. Este patrón revela diferencias significativas entre los países del este y del oeste de la Unión Europea.

Por el contrario, Irlanda registró una proporción del 12,0% de niños nacidos en el extranjero (sin mayor desglose disponible), mientras que Suecia informó que el 1,6% de los niños había nacido en otro Estado miembro y un notable 7,8% fuera de la UE, la cifra más alta de toda la Unión, lo que da un total del 9,4% de niños nacidos en el extranjero. Mientras tanto, países como Croacia y Chequia presentaron porcentajes más bajos, con un 0,7% y un 1,1% de niños nacidos en el extranjero, respectivamente.

En lo que respecta a los adultos jóvenes de entre 15 y 29 años, Luxemburgo encabezó la lista en 2019 con la mayor proporción de personas nacidas en el extranjero, con un 41,9%, seguido por Chipre, Malta, Austria y Suecia, todos con más de una quinta parte de los jóvenes nacidos fuera del país. Las cifras más altas de jóvenes nacidos fuera de la UE se observaron en Suecia, España y Luxemburgo. Por el contrario, Polonia, Lituania, Eslovaquia, Bulgaria y Letonia registraron los porcentajes más bajos de jóvenes nacidos en el extranjero, con cifras que oscilaron entre el 1,4% y el 2,5% del total del grupo de edad.

En cuanto a su origen socioeconómico, la Generación Z se enfrenta a mayores dificultades relacionadas con la movilidad intergeneracional de ingresos, a menudo descrita como “suelos y techos pegajosos”. Durante las últimas décadas, los países de la OCDE han observado una tendencia hacia la disminución de la movilidad entre los niveles de ingreso más bajos y más altos de la jerarquía social. El examen de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas revela que la generación más joven es también la más vulnerable, especialmente en lo relativo a la pobreza y el desempleo. Es importante señalar que la pobreza es un fenómeno multidimensional que va más allá del ingreso y afecta no solo a niños de familias con bajos recursos. Si se toman en cuenta los ingresos del hogar, casi el 25% de los niños de la UE están en riesgo de pobreza. Sin embargo, al considerar distintas dimensiones de la pobreza —como la vivienda y las actividades sociales—, aproximadamente el 30% de los niños se ven afectados incluso en países de altos ingresos. Esta tendencia se ha intensificado desde la recesión económica de 2008, ya que los jóvenes tienen ahora casi 10 puntos porcentuales más de probabilidades de experimentar pobreza en comparación con las personas mayores de 64 años.

Variación regional en expectativas y actitudes

Encuestas realizadas tanto antes del inicio de la pandemia como durante sus primeras etapas ofrecen información valiosa sobre las expectativas y actitudes de la Generación Z. Estos datos sugieren varias consideraciones políticas, como la necesidad de perseguir objetivos más allá del mero beneficio económico, incluyendo el capitalismo de partes interesadas en lugar del capitalismo orientado al accionista.

Otros ámbitos clave de atención incluyen el abordaje del cambio climático y la implementación de iniciativas de sostenibilidad ambiental, la mejora de las oportunidades para la implicación comunitaria de los empleados, el establecimiento de estructuras que reduzcan la desigualdad de ingresos y mejoren la distribución de la riqueza –aunque no exclusivamente mediante la redistribución fiscal–, y un mayor énfasis en el bienestar mental.

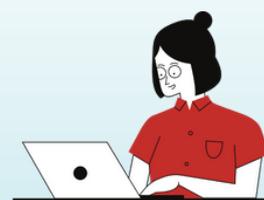
Sin embargo, cabe señalar que estas encuestas se realizan a menudo a escala global, lo que puede llevar a pasar por alto diferencias matizadas entre distintos continentes, e incluso dentro de ellos. Aun así, emergen distinciones en las opiniones y actitudes de la Generación Z entre Estados Unidos y Europa, así como dentro del propio continente europeo. Por ejemplo, una clara mayoría de los jóvenes europeos de la Generación Z, en contraste con sus homólogos estadounidenses, expresa preocupación por las cuestiones medioambientales, aunque no siempre se trate de su máxima prioridad. Además, una parte significativa de esta cohorte europea cree que el sector privado es más eficaz que el público en la creación de empleo.

Asimismo, los jóvenes europeos de la Generación Z muestran una visión más positiva de la globalización en comparación con otras cohortes generacionales. Las disparidades actitudinales entre Europa del Este y Europa Occidental, así como entre los antiguos y nuevos Estados miembros de la UE, parecen atenuarse dentro de la generación más joven. No obstante, muchos jóvenes de Europa del Este siguen manteniendo posturas conservadoras sobre ciertas cuestiones, como la oposición al matrimonio entre personas del mismo sexo y la mayor importancia concedida a la etnia y la religión al definir la ciudadanía. Además, la importante emigración de ciudadanos con alto nivel educativo desde Europa del Este hacia los países de Europa Occidental contribuye a que los países del este tiendan políticamente hacia la derecha.

EL EFECTO DE LA PANDEMIA EN LA GEN Z

Vulnerabilidades exacerbadas para muchos

Se argumenta ampliamente que la crisis provocada por la pandemia podría dejar un impacto comparable en la generación más reciente, la Generación Z, al que dejó la recesión de 2008 en sus predecesores, los Millennials. La crisis del COVID-19 ha interrumpido gravemente sus trayectorias educativas.



En consecuencia, esta incertidumbre generalizada ha tenido un impacto considerable en la salud mental de la Generación Z. Además, la seguridad de los jóvenes de esta generación —incluyendo preocupaciones relacionadas con el abuso sexual infantil a través de plataformas en línea, la ciberseguridad y la dependencia digital— también se ve amenazada.

Impacto en la Educación Debido a las Disrupciones de la Pandemia

La interrupción de las instituciones educativas ha tenido efectos de gran alcance, con una estimación del 99% de los 2.360 millones de niños del mundo experimentando algún tipo de restricción en su movilidad. A nivel mundial, el cierre de escuelas ha afectado a 1.600 millones de niños, incluyendo aproximadamente a 76,1 millones en la Unión Europea (UE), desde los servicios de educación infantil hasta la enseñanza primaria y la educación secundaria inferior. Además, las instituciones de educación superior tampoco se han visto exentas, con más de 25 millones de estudiantes afectados en la UE-27, abarcando desde la educación secundaria superior hasta ciclos cortos de educación terciaria, grados universitarios y másteres. Como consecuencia, se cancelaron los exámenes de secundaria, lo que obligó a implementar nuevos métodos para la selección de estudiantes.

En una encuesta realizada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), casi el 98% de los encuestados informaron el cierre total o parcial de escuelas técnicas, de formación profesional y centros de capacitación, lo cual causó una disrupción significativa, pero también presentó oportunidades para la innovación. Estas interrupciones en la educación han impuesto una carga considerable no solo a los estudiantes, sino también a las familias con hijos. El cierre de escuelas osciló entre 7 y 19 semanas en 46 países de la OCDE y sus socios. Se introdujeron diversas estrategias para mantener la continuidad del aprendizaje, pero cuantificar el alcance de la pérdida educativa sigue siendo un desafío, especialmente considerando la complejidad del desarrollo de habilidades y el papel de las familias en su fomento.

Las primeras encuestas indican que la mayoría de los estudiantes tuvo dificultades para cumplir con las expectativas del currículo durante la fase inicial de la pandemia. Esto plantea desafíos particulares para los estudiantes de entornos vulnerables, incluidos migrantes, refugiados, niños con necesidades especiales (incluidas discapacidades) y estudiantes con bajo rendimiento que requieren apoyo adicional en el

aprendizaje. Las investigaciones subrayan una fuerte correlación entre el nivel educativo alcanzado y las tasas de empleo, siendo el primero un factor clave para incrementar las oportunidades laborales. Por lo tanto, las implicaciones económicas a largo plazo son significativas.

Durante la fase inicial de la crisis, los estudiantes de hasta 18 años pueden haber perdido hasta un tercio del curso escolar, lo que potencialmente podría reducir sus ingresos de por vida en aproximadamente un 3% y afectar negativamente al PIB de un país en un promedio del 1,5% durante el resto del siglo. En este contexto, los servicios de educación y atención a la primera infancia (EAPI), que actúan como peldaños cruciales en la formación de habilidades, junto con otros servicios de apoyo a las familias, han desempeñado un papel fundamental. Los servicios de EAPI en la UE respondieron a la crisis de diversas maneras, introduciendo en algunos casos métodos innovadores para asistir a las familias con hijos. UNICEF estimó que 43 de los 58 millones de niños de cinco años en 122 países experimentaron interrupciones en su educación preescolar, lo que subraya el papel vital de los servicios públicos de EAPI tanto para el bienestar y desarrollo infantil como para el bienestar y la participación laboral de sus padres.

Impacto en la Juventud en el Mercado Laboral

Al evaluar la situación de los jóvenes en el mercado laboral, se observa que han sido uno de los grupos más afectados por la pandemia y las medidas adoptadas en respuesta a ella. Estos desafíos abarcan retrocesos en materia de empleo e ingresos, así como mayores dificultades para conseguir trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) informó que, al inicio de la crisis, 178 millones de jóvenes trabajadores en todo el mundo —lo que representa a más de cuatro de cada diez jóvenes empleados globalmente— trabajaban en sectores severamente afectados por la pandemia.

Además, cerca del 77% (o 328 millones) de los jóvenes trabajadores a nivel mundial estaban empleados en el sector informal, en comparación con aproximadamente el 60% de los trabajadores adultos mayores de 25 años. La tasa de informalidad entre los trabajadores jóvenes varía considerablemente, desde un 32,9% en Europa y Asia Central hasta un asombroso 93,4% en África. Los empleos informales y no estándar suelen implicar una protección social limitada, y estos sistemas están típicamente mejor preparados para proteger a los trabajadores mayores y a los ancianos.

Incluso antes de la pandemia, más de 267 millones de jóvenes se encontraban en situación de no trabajar, no estudiar ni recibir formación (NEET), lo que incluía aproximadamente a 68 millones de jóvenes desempleados. Como consecuencia de la crisis, uno de cada seis jóvenes trabajadores (17%) que estaban empleados dejó de trabajar por completo, siendo los trabajadores más jóvenes, de entre 18 y 24 años, los más afectados. Los jóvenes empleados vieron cómo sus horas de trabajo se reducían en casi una cuarta parte.

Es esencial señalar que los jóvenes de países de ingresos bajos fueron quienes enfrentaron las reducciones más significativas en horas de trabajo y contracción de ingresos. En abril de 2020, la Unión Europea (UE) registró 2,776 millones de personas desempleadas menores de 25 años, de las cuales 2,239 millones estaban en la zona euro. Durante ese mismo mes, la tasa de desempleo juvenil se situó en el 15,4% en la UE y en el 15,8% en la zona euro, lo que refleja un aumento respecto al 14,6% y 15,1%, respectivamente, del mes anterior. Este incremento, que incluye a los jóvenes que no estudian ni trabajan ni reciben formación (NEET), fue cuatro veces superior al experimentado por el resto de la fuerza laboral. Esta tendencia continuó durante el segundo trimestre de 2020.

Una encuesta realizada en otoño de 2020 en el Reino Unido, centrada en las disparidades emergentes en educación y empleo, reveló que el 18,3% de las personas entre 16 y 25 años estaban desempleadas, en comparación con el 11,9% entre los de 26 a 65 años. La generación más joven también experimentó pérdidas de ingresos significativamente mayores, con una reducción del 58%, frente al 43% de las generaciones mayores. La investigación también destaca las consecuencias a largo plazo para los jóvenes que ingresan al mercado laboral durante las recesiones, afectando sus ingresos y perspectivas de empleo durante 10 a 15 años, además de impactos más amplios que incluyen la salud general y el efecto duradero de los periodos prolongados de desempleo.

A medida que la pandemia de COVID-19 va quedando atrás, realizamos un análisis retrospectivo de encuestas anteriores a la pandemia para evaluar cómo los últimos tres años han influido en las perspectivas y experiencias de la Generación Z y los millennials, especialmente en lo que respecta a la dinámica laboral. Gracias a la Encuesta de Deloitte sobre la Generación Z y los Millennials de 2023, que conectó con 14.483 personas de la Generación Z y 8.373 millennials en 44 países, hemos observado varios cambios significativos:

-
- Mejora en el equilibrio entre la vida personal y laboral: la Generación Z y los millennials expresan ahora un mayor nivel de satisfacción con respecto al equilibrio entre su vida personal y laboral. Perciben una mayor flexibilidad en sus condiciones laborales y creen que sus empleadores han avanzado en la promoción de una mayor diversidad, equidad e inclusión (DEI). Además, son ligeramente más propensos a pensar que las empresas están tomando medidas activas para combatir el cambio climático. Estos cambios pueden atribuirse, en parte, a transformaciones sociales más amplias ocurridas durante este período.
 - El efecto de la Gran Renuncia: La pandemia llevó a muchas personas a replantearse el papel del trabajo en sus vidas y a buscar un mejor equilibrio entre lo personal y lo laboral. Esta tendencia contribuyó a la denominada "Gran Renuncia", desplazando temporalmente el equilibrio de poder en favor de los empleados. Esto les permitió exigir cambios largamente deseados, como un salario más alto y una mayor responsabilidad por parte de los empleadores en ámbitos como la diversidad, equidad e inclusión (DEI) y la acción climática. El auge del trabajo remoto e híbrido también ha incrementado la flexibilidad laboral en diversos sectores.
 - Retos no resueltos: A pesar de estos avances positivos, los últimos años también han dejado importantes secuelas negativas. Entre los desafíos figuran una crisis del coste de vida provocada por el mayor repunte inflacionario en cuatro décadas, la mayor guerra terrestre en Europa desde la década de 1940, un agravamiento de los problemas de salud mental y del agotamiento laboral, así como un aumento de los problemas de salud física debido a la falta de cuidados preventivos, entre otros factores. Estas preocupaciones pesan profundamente en la mente de los encuestados de la Generación Z y los millennials.
 - Progreso empresarial, altas expectativas: la mayoría sigue insatisfecha con el impacto general de las empresas en la sociedad, y menos de la mitad cree que las empresas están teniendo un efecto positivo. La Generación Z es ligeramente más optimista al respecto. Tanto la Generación Z como los millennials mantienen altas expectativas hacia sus empleadores y las empresas en cuanto a la responsabilidad social y medioambiental, reconociendo el papel clave que los líderes empresariales pueden desempeñar en este contexto.
 - Reevaluación del papel del trabajo: Una proporción considerable de la Generación Z y los millennials está cuestionando la centralidad del trabajo en sus vidas. Aunque el trabajo sigue siendo una parte esencial de la identidad de muchos encuestados, alcanzar un buen equilibrio

entre lo laboral y lo personal es un objetivo prioritario. El trabajo a tiempo parcial resulta cada vez más atractivo, y mejorar las oportunidades de progreso profesional para quienes trabajan a tiempo parcial se considera la solución principal para lograr ese equilibrio. Sin embargo, muchos sienten que reducir sus horas laborales no es realista debido a las limitaciones económicas y a la preocupación por la carga de trabajo y el desarrollo de sus carreras. Las semanas laborales comprimidas de cuatro días también están ganando popularidad.

- **Preferencia por el trabajo remoto e híbrido:** La Generación Z y los millennials valoran enormemente las modalidades de trabajo remoto e híbrido, reconociendo sus beneficios. Una mayoría significativa de quienes actualmente ocupan roles con estas modalidades consideraría buscar un nuevo empleo si se les exigiera volver al trabajo presencial a tiempo completo.
- **Preocupaciones sobre el acoso laboral:** El acoso en el lugar de trabajo es una preocupación importante, especialmente para la Generación Z. Una parte sustancial de los miembros de la Generación Z y de los millennials afirma haber experimentado acoso o microagresiones en el trabajo durante el último año. Las formas más comunes de acoso incluyen correos electrónicos inapropiados y avances físicos, mientras que la exclusión y la desautorización por motivos de género son microagresiones típicas. Aunque muchos informan de estos problemas a sus empleadores, una proporción significativa no cree que se hayan abordado de forma eficaz. Las mujeres, las personas no binarias y los encuestados LGBT+ son menos propensos a denunciar el acoso y expresan una menor confianza en la respuesta de su organización.

Estas conclusiones ofrecen información valiosa sobre las actitudes y experiencias cambiantes de la Generación Z y los millennials, destacando tanto los avances como los retos persistentes.

Declive de la salud mental

En lo que respecta a la salud mental de las personas menores de 22 a 24 años, este grupo de edad informa experimentar niveles elevados de soledad y los niveles más bajos de bienestar mental. Además, se ha observado una creciente prevalencia de ansiedad y depresión entre ellos. Los jóvenes cuya educación o empleo se vio interrumpido o detenido debido a la pandemia tienen casi el doble de probabilidades de haber experimentado ansiedad o depresión en comparación con aquellos cuyas trayectorias educativas o profesionales no se vieron afectadas.

Asimismo, la pandemia y las crisis asociadas han afectado los derechos de los jóvenes, particularmente en lo relativo al acceso a necesidades básicas como la vivienda. Una evaluación centrada en personas menores de 18 años analiza el bienestar infantil en países ricos según tres criterios clave: bienestar mental, bienestar físico y habilidades para la vida. Esta evaluación revela que incluso las naciones económicamente prósperas pueden no proteger adecuadamente el bienestar infantil, una situación que se ha agravado durante la pandemia.

Además, numerosos hogares se enfrentan al riesgo de caer en la pobreza debido a la reducción de ingresos provocada por la pandemia, sumada a la escasez de recursos financieros para afrontar choques económicos. En los países de la OCDE, más de un tercio de la población carece de activos financieros suficientes para mantener a su familia por encima del umbral de la pobreza durante al menos tres meses en caso de una pérdida repentina de ingresos. La vulnerabilidad a este riesgo es notablemente alta entre los hogares encabezados por personas menores de 34 años, aquellos sin educación superior y las parejas con hijos.

Estas observaciones subrayan la interconexión entre el bienestar mental, el nivel educativo alcanzado y la integración en el mercado laboral, factores que influyen significativamente en el bienestar social general, incluyendo la participación cívica, la confianza y el crecimiento de la productividad, y que, por ende, afectan a la economía en su conjunto.

Del estudio “Deloitte’s Gen Z and Millennial Survey 2023” se desprende lo siguiente:

- La carga del alto coste de vida pesa fuertemente en las preocupaciones de la Generación Z y de los millennials: una vez más, la principal preocupación social para ambas generaciones es el alto coste de vida, seguida por el desempleo y el cambio climático.
- Aproximadamente la mitad de los miembros de la Generación Z y los millennials afirman que viven al día. Expresan preocupación por la posibilidad de que una recesión económica haga que los empleadores retrocedan en sus compromisos climáticos y complique su capacidad para negociar aumentos salariales, mantener la flexibilidad o buscar nuevas oportunidades laborales. Las preocupaciones financieras son frecuentes entre ambas generaciones, aunque los miembros de la Generación Z se muestran más optimistas respecto a la mejora de su situación financiera personal en el próximo año (44% de la Generación Z frente al 35% de los millennials).

-
- En respuesta a la presión económica, la Generación Z y los millennials están recurriendo a trabajos secundarios, posponiendo decisiones importantes como la compra de vivienda o la formación de una familia, y adoptando comportamientos de ahorro (y sostenibles), como la compra de ropa de segunda mano o la reducción del uso del automóvil.
 - Los niveles de estrés y ansiedad siguen siendo elevados, con un aumento del agotamiento emocional (burnout):
 - Casi la mitad de la Generación Z (46%) y cuatro de cada diez millennials (39%) afirman sentirse estresados o ansiosos en el trabajo de forma constante o la mayor parte del tiempo. Los principales factores de estrés incluyen la preocupación por su futuro financiero a largo plazo, la gestión de las finanzas cotidianas y el bienestar de sus familias. También contribuyen factores relacionados con el entorno laboral, como la sobrecarga de trabajo, una mala conciliación entre la vida laboral y personal, y dinámicas de equipo poco saludables. Además, los niveles de agotamiento emocional están aumentando debido a las presiones laborales.
 - Más de la mitad de los encuestados reconocen que sus empleadores están prestando mayor atención a la salud mental, y que estos esfuerzos están teniendo un impacto positivo. Sin embargo, los recursos en salud mental siguen siendo poco utilizados, probablemente debido al estigma social y laboral existente. Los miembros de la Generación Z y los millennials tienen opiniones divididas sobre el impacto de las redes sociales en su salud mental. Si bien casi la mitad considera que tienen un efecto positivo, más de cuatro de cada diez sienten que generan sentimientos de soledad, insuficiencia y presión por mantener una presencia en línea.

El cambio climático es una preocupación importante, pero las limitaciones financieras afectan su capacidad para priorizar la sostenibilidad: Las preocupaciones relacionadas con el cambio climático influyen profundamente en sus decisiones, desde la planificación familiar y las reformas del hogar hasta elecciones de estilo de vida como la dieta y la moda, e incluso en sus decisiones profesionales.

La Generación Z y los millennials están comprometidos activamente con la acción climática: el 70% afirma estar esforzándose por reducir su impacto medioambiental. Sin embargo, las preocupaciones financieras suponen un desafío, ya que más de la mitad cree que resultará más difícil o incluso imposible permitirse productos y servicios sostenibles si la situación económica no mejora o empeora.

Continúan exigiendo a sus empleadores una mayor implicación en la acción climática y perciben un retroceso en las estrategias de sostenibilidad en los últimos años. También destacan el papel crucial de los empleadores a la hora de proporcionar la formación necesaria en habilidades para preparar a la fuerza laboral para una transición hacia una economía baja en carbono.

Persisten niveles elevados de estrés y ansiedad, con un impacto mayor en los grupos infrarrepresentados: Este año se mantiene sin grandes cambios el preocupante nivel de estrés y ansiedad experimentado, siguiendo la línea de los años anteriores. Aproximadamente el 46% de la Generación Z y el 39% de los millennials afirman sentirse estresados o ansiosos constantemente o la mayor parte del tiempo. Además, continúa la tendencia según la cual las mujeres reportan niveles más altos de estrés y ansiedad que los hombres en ambas generaciones. Esta diferencia es especialmente destacada entre los miembros de la Generación Z, donde la brecha de género se ha ampliado de 11 a 17 puntos en los últimos tres años. En cambio, la brecha de género entre los millennials se ha mantenido relativamente estable desde 2020.

Entre los miembros LGBT+ de la Generación Z, el 56% afirma sentirse estresado o ansioso de forma constante o la mayor parte del tiempo, mientras que el 49% de los millennials LGBT+ experimentan lo mismo. Además, el 52% de la Generación Z y el 51% de los millennials pertenecientes a minorías étnicas, así como el 62% de la Generación Z y el 63% de los millennials con discapacidad, reportan estos sentimientos persistentes de estrés y ansiedad. Estas cifras son notablemente superiores a la media del total de encuestados (46% en la Generación Z y 39% entre los millennials).

Desigualdades digitales durante la pandemia.

El aumento en el uso de herramientas digitales durante la pandemia tiene el potencial de agravar las desigualdades existentes, y estas disparidades pueden dejar huellas duraderas en la generación más joven.

Además, la brecha digital podría ampliarse aún más, con una complejidad que abarca tres dimensiones principales: el acceso inicial a las herramientas digitales, los niveles de competencia, y, en algunos países donde casi toda la población tiene acceso, las disparidades en los resultados offline. Estos resultados offline se refieren a las variaciones en los beneficios obtenidos del uso de internet entre usuarios con patrones de uso similares, atribuibles con frecuencia a diferencias en el trasfondo socioeconómico. Esto sugiere que el uso de internet puede acentuar desigualdades preexistentes, un panorama preocupante en el contexto de la actual transformación digital.

Además, aunque en promedio nueve de cada diez estudiantes en los países de la OCDE tienen acceso a dispositivos digitales y conexión a internet en casa, aún persiste una brecha notable en el acceso entre estudiantes de escuelas favorecidas y sus homólogos en escuelas desfavorecidas. Los estudiantes en centros privilegiados tienen un 15% más de probabilidades de disponer de ordenadores para fines educativos que aquellos en instituciones menos aventajadas. Asimismo, muchos hogares deben compartir dispositivos digitales entre padres y hermanos, lo que impide que numerosos estudiantes puedan participar eficazmente en el aprendizaje remoto durante los cierres escolares.

Desarrollos positivos en medio de los desafíos.

Aunque la generación más joven enfrenta graves vulnerabilidades derivadas de factores como la edad, los niveles de competencia, la ubicación geográfica y el contexto socioeconómico, también demuestran resiliencia e innovación ante los desafíos planteados por la pandemia y sus consecuencias. Los integrantes de la Generación Z han demostrado un compromiso proactivo en diversas áreas. No solo han participado activamente en el activismo social, sino que también han emergido como jóvenes emprendedores, proponiendo soluciones innovadoras para hacer frente a los problemas financieros, laborales y de salud y seguridad.

Las encuestas dirigidas tanto a Millennials como a miembros de la Generación Z revelaron niveles elevados de empatía y gratitud surgidos de las circunstancias predominantes. Además, el grupo de menores de 18 años ha mantenido su activismo climático a través de canales en línea, demostrando su compromiso con causas importantes.

POLÍTICAS DE LA UE QUE AFECTAN A LA GENERACIÓN MÁS JOVEN

Las políticas de la UE abarcan diversos aspectos que afectan directamente a la infancia y la juventud, representando más de la mitad de todos los portafolios de los Comisarios, con un enfoque tanto en el contexto europeo como en el global. Estas políticas giran principalmente en torno a dos objetivos clave: la protección y el empoderamiento de los niños y jóvenes. Sin embargo, estas iniciativas suelen estar fragmentadas y carecer de coordinación entre los distintos portafolios.

Los programas de financiación existentes de la UE desempeñan un papel significativo en el apoyo a los Estados miembros para desarrollar políticas y programas sensibles a las necesidades de la Generación Z. Entre los programas clave se encuentran el Fondo Social Europeo, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional, el Fondo de Cohesión, Erasmus+, la Iniciativa de Empleo Juvenil, el programa de Empleo e Innovación Social, y el Fondo Europeo para Inversiones Estratégicas. Establecer sinergias entre estos programas es fundamental para abordar de manera eficaz los retos a los que se enfrenta esta generación.

Varios Comisarios también se centran en la protección infantil, especialmente en el caso de niños en situaciones de vulnerabilidad, como los migrantes, los niños romaníes, los niños con discapacidad, los menores no acompañados y aquellos afectados por crisis. Estos esfuerzos incluyen la lucha contra el trabajo infantil, el abordaje del abuso sexual infantil y la garantía del acceso a la educación para los niños en situaciones de crisis.

El Parlamento Europeo ha desempeñado un papel fundamental en la defensa del bienestar de los niños y jóvenes en las políticas de la UE. Ha promovido iniciativas como la Garantía Infantil Europea y el instrumento de Garantía Juvenil, destinadas a combatir la pobreza infantil y el desempleo juvenil. Estas propuestas han contribuido significativamente a dar forma a las políticas de la UE dirigidas a las generaciones más jóvenes.



CONCLUSIONES

Al formular políticas y programas destinados a abordar las necesidades de la Generación Z a nivel de la UE, es fundamental tener en cuenta los siguientes cuatro puntos clave:

Equilibrio entre protección y empoderamiento.

Los últimos años han demostrado que la generación más joven puede ser tanto vulnerable —por ejemplo, en términos de pobreza y movilidad intergeneracional— como activamente comprometida con la política pública, como lo demuestran las marchas climáticas y los movimientos pro-democracia. El reto consiste en crear políticas que protejan y empoderen a la vez, reconociendo a los jóvenes como agentes activos de sus propias vidas y no como observadores pasivos. La estrategia de juventud de la UE 2019-2027, elaborada con la participación activa de jóvenes, establece objetivos relacionados con varios aspectos de sus vidas y desafíos, haciendo hincapié en la inclusión, el empleo y la sostenibilidad. Adoptar políticas a favor de la infancia y la juventud es esencial para establecer un estado del bienestar equilibrado, en línea con la perspectiva de inversión social que aboga por un enfoque del ciclo de vida en materia de inversión y empoderamiento.

Políticas adaptadas a la generación.

Las políticas deben priorizar las preocupaciones de la generación más joven, reflejando sus necesidades y aspiraciones en lugar de imponer los puntos de vista de generaciones anteriores. Existe una brecha significativa entre los trabajos soñados por los adolescentes y la realidad actual del mercado laboral, lo que pone de manifiesto la importancia de mantener un diálogo continuo y una comprensión mutua entre generaciones. Fomentar la participación de los jóvenes en la formulación de políticas es vital, y reducir la edad para votar a los 16 años podría facilitar este proceso.

Enfoque integral entre grupos de edad.

La formulación de políticas debe abordar de forma integral a todos los niños y jóvenes menores de 22 años, teniendo en cuenta la fase de desarrollo durante la cual los individuos crecen y hacen la transición

hacia la adultez. Es fundamental reconocer las diferencias entre los Estados miembros del Este y del Oeste de la UE. La anticipación y la previsión deben formar parte integral del proceso político de la UE, con una estrategia integral sobre los derechos de la infancia que cubra potencialmente las seis prioridades de la Comisión von der Leyen. Next Generation EU y el marco financiero plurianual ofrecen oportunidades para políticas integrales. Una provisión innovadora para la primera infancia podría transformar el sistema educativo existente y responder mejor a las expectativas y desafíos en evolución. Las herramientas de seguimiento y rendición de cuentas son componentes esenciales de las políticas integrales, siendo el concepto de una unión para la infancia un eje central en las políticas de la UE.

Monitoreo multidimensional y datos.

La UE puede liderar el monitoreo del progreso socioeconómico de toda una generación a través de datos multidimensionales y de alta calidad. Los ODS de Naciones Unidas pueden servir como marco de monitoreo, en consonancia con el llamado del Tribunal de Cuentas para adoptar un enfoque más explícito sobre la pobreza infantil. Un mecanismo de este tipo puede informar soluciones políticas basadas en evidencia y adaptadas a los diversos desafíos que enfrenta esta generación.

A pesar del declive de la pandemia y una tendencia creciente hacia un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal, los desafíos sucesivos y acumulativos continúan minando el bienestar mental de la Generación Z y los millennials. La carga del alto costo de vida es una preocupación significativa. Más allá de que la seguridad financiera sigue siendo la principal fuente de estrés entre ambas generaciones, las preocupaciones sobre el futuro de la economía podrían seguir afectando su salud mental, especialmente en lo que respecta a sus aspiraciones de lograr un equilibrio saludable entre vida y trabajo. Aunque las presiones financieras y otros factores sociales amplios como la desigualdad y el cambio climático están fuera del control directo de los empleadores, tanto la Generación Z como los millennials creen firmemente que las empresas tienen la responsabilidad de abordar estos problemas y promover un cambio social positivo. Las organizaciones que descuiden estas responsabilidades corren el riesgo de perder talento, ya que estas generaciones basan sus decisiones profesionales en sus valores.

Muchos de los factores estresantes que afectan a la Generación Z y a los millennials están relacionados con el ámbito laboral y son aspectos que los empleadores pueden influir directamente, como la carga de trabajo, el desequilibrio entre la vida personal y profesional, y los entornos laborales poco saludables o las dinámicas disfuncionales dentro de los equipos. Además, los comportamientos inapropiados en el lugar de trabajo se presentan a niveles inaceptables, contribuyendo sin duda a generar ambientes laborales nocivos. Estos hallazgos indican que, si bien muchas personas reconocen los esfuerzos de los líderes empresariales por promover el bienestar, dichas acciones aún no han logrado contrarrestar plenamente las tendencias preocupantes, que van desde el agotamiento generalizado hasta los altos niveles de estrés y ansiedad entre los grupos más jóvenes y subrepresentados, así como la persistente incomodidad para hablar sobre temas de salud mental debido al estigma generalizado en los entornos laborales. En respuesta a ello, los empleadores deberían enfocarse especialmente en:

Fomentar culturas en las que la salud mental se aborde abiertamente y se anime a las personas a buscar el apoyo adecuado.

Los datos de este año subrayan la necesidad constante de que los empleadores establezcan y mantengan culturas que no solo prevengan los problemas de salud mental, sino que también permitan que todos puedan identificar, abordar y hablar abiertamente sobre el estrés, la ansiedad y el agotamiento. Esto implica ofrecer herramientas y políticas adaptadas para apoyar la salud mental, así como fomentar que las personas compartan sus dificultades y utilicen los recursos disponibles para recibir ayuda. Sin embargo, lograr un aumento significativo en el uso de estos recursos y en la disposición para hablar de estos temas requiere un cambio permanente en los comportamientos y actitudes. Un liderazgo inclusivo en todos los niveles de la organización es esencial para cultivar la confianza y la empatía, reduciendo el temor al juicio o a la discriminación. Los empleadores deben invertir en el desarrollo de las capacidades de liderazgo y establecer expectativas claras para que los responsables no solo faciliten, sino que también inicien conversaciones abiertas sobre salud mental, identifiquen señales, ofrezcan apoyo proactivo y se conviertan en defensores activos del bienestar de sus colegas.

Empoderar a las personas para que alcancen sus aspiraciones de equilibrio entre vida laboral y personal.

Dado el nivel persistentemente alto de estrés, ansiedad y agotamiento entre las generaciones Z y millennial, es evidente que se deben hacer mayores esfuerzos para cumplir con sus expectativas en cuanto al equilibrio entre vida y trabajo. Con la normalización de los modelos de trabajo híbrido y remoto, los empleadores deberían pasar de centrarse en el “dónde” se trabaja al “cuándo” se trabaja. Explorar oportunidades para ofrecer modelos como semanas laborales condensadas, horarios de trabajo flexibles y empleos a tiempo parcial es crucial, con garantías claras de que las personas que opten por estos modelos no verán penalizado su desarrollo profesional. Los líderes también deben priorizar la comprensión y abordaje de las presiones generacionales que enfrentan la generación Z y los millennials, como las responsabilidades de cuidado. Esto puede implicar la introducción de políticas específicas y asegurar que las opciones de trabajo flexible sean accesibles para todas las personas, al tiempo que se elimina el estigma asociado a la necesidad de adaptar los horarios laborales por motivos de cuidado. Los empleadores pueden aplicar directrices para combatir los hábitos de “estar siempre disponible”, fomentando que las personas se desconecten fuera del horario laboral acordado y estableciendo expectativas para que los responsables lideren con el ejemplo.

Abordar y reducir los niveles alarmantemente altos de agotamiento.

Si bien el agotamiento es un fenómeno complejo con múltiples causas y dimensiones, los empleadores pueden y deben tomar medidas para reducir su prevalencia. A medida que se profundiza la comprensión del agotamiento y de cómo se manifiesta en el lugar de trabajo, se dispone de más recursos para abordarlo tanto a nivel individual como organizativo. Aunque la mayoría de las acciones orientadas a mejorar la salud mental pueden contribuir a reducir el riesgo de agotamiento, pueden tomarse medidas específicas, como incorporar los criterios definidos por la Organización Mundial de la Salud en las formaciones y campañas de sensibilización. Este enfoque ayudaría a los equipos de RR. HH. y Talento, responsables directos y trabajadores a reconocer el agotamiento e incentivar a las personas a buscar ayuda adecuada en fases tempranas.

Eliminar comportamientos no inclusivos.

Las encuestas destacan que la generación Z y los millennials continúan experimentando acoso laboral y microagresiones que afectan negativamente su bienestar mental. Esto subraya la necesidad de que los líderes empresariales creen entornos laborales que fomenten la denuncia de estos problemas y garanticen su abordaje constante.

Conductas inapropiadas. La transparencia sobre qué constituye un comportamiento no inclusivo, junto con la confianza en los mecanismos disponibles para la denuncia y resolución de conflictos, es fundamental. Se debe prestar especial atención a los grupos infrarrepresentados, que experimentan acoso laboral con mayor frecuencia pero son menos propensos a denunciarlo. Al mismo tiempo, es esencial que exista un mensaje claro, que parta del liderazgo superior y se replique en todos los niveles, subrayando la importancia de mantener comportamientos cotidianos respetuosos como base para establecer y preservar entornos plenamente inclusivos en los que todas las personas puedan desarrollarse.

Las recomendaciones anteriores pueden servir como una guía valiosa para organizaciones juveniles y ONG involucradas en actividades y proyectos liderados por jóvenes. Al fomentar discusiones abiertas sobre salud mental, estas organizaciones pueden crear entornos de apoyo en los que se anime a los jóvenes participantes a buscar ayuda cuando la necesiten. Del mismo modo, el énfasis en el equilibrio entre la vida personal y el trabajo puede beneficiar a las iniciativas lideradas por jóvenes al garantizar que los jóvenes líderes y colaboradores cuenten con la flexibilidad y el respaldo necesarios para mantener un equilibrio saludable entre sus compromisos. Además, abordar el agotamiento y las conductas no inclusivas dentro de estas organizaciones puede mejorar el bienestar y la inclusión de los jóvenes participantes, promoviendo una experiencia más positiva y productiva en los proyectos liderados por juventud.

Referencias:

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI\(2020\)_659404_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI(2020)_659404_EN.pdf)

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey.pdf?dl=1>

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey-mental-health.pdf?dl=1>

CAPÍTULO 2: MÉTODOS PARA LA PARTICIPACIÓN JUVENIL

¿QUÉ SABEMOS?

La sociedad está cambiando. Esto es una constante, con o sin eventos mayores que aceleren ese cambio. Lo mismo ocurre con el sector juvenil, el cual debería encontrarse, en términos generales, en constante adaptación para poder responder a las necesidades de la juventud y ofrecer soluciones exhaustivas para su integración y desarrollo. Los últimos 3 a 5 años refuerzan la necesidad de adaptación en el sector juvenil, especialmente en las sociedades europeas, debido al fuerte impacto de la digitalización, la crisis del COVID y la guerra en las fronteras. Estas no son las únicas razones por las que el cambio se ha acelerado, pero sí han marcado una diferencia significativa en cómo las organizaciones juveniles pueden seguir participando en el trabajo comunitario y cómo la juventud desea involucrarse.

Como se puede percibir en los capítulos anteriores, la Generación Z es diferente en muchos aspectos, no solo entre ellos mismos, sino también en comparación con generaciones anteriores. Esto implica no solo que las diferencias generacionales se amplían por el hecho de haber nacido y crecido con internet, sino también que perciben los cambios lentos de las generaciones anteriores como un punto clave para convertirse ellos mismos en el cambio, y comprenden las limitaciones de la vida. Los intereses fuertes mostrados por la Generación Z se perciben en las siguientes áreas: el sentido de pertenencia, la importancia de lo que hacen, la necesidad de sentir que su opinión es tenida en cuenta y la voluntad de luchar por las cosas importantes. Otro aspecto destacado es el valor de su propia actividad y su implicación en los procesos de toma de decisiones, lo cual representa un nuevo tipo de apropiación y responsabilidad que no era una cualidad tan marcada en generaciones anteriores durante sus veintitantos años.

Conceder poder de decisión a la juventud puede tener un impacto transformador en su implicación en las iniciativas de trabajo juvenil. Cuando los jóvenes tienen la oportunidad de tomar decisiones que afectan directamente a los programas y actividades en los que participan, desarrollan un sentido de apropiación y responsabilidad. Esta personalización crea un sentimiento de pertenencia y fomenta una conexión emocional más fuerte con la organización.

Los jóvenes se sienten más cómodos expresando sus ideas y experimentando con diferentes soluciones. Esta cultura de creatividad estimula la innovación y anima a los participantes jóvenes a contribuir activamente con sus perspectivas únicas.

Los participantes jóvenes se sienten en confianza para compartir sus experiencias y buscar ayuda entre sus iguales y mentores.

La transparencia desempeña un papel fundamental en la construcción de confianza y comprensión. Una comunicación abierta sobre las decisiones, los desafíos y los logros hace que los jóvenes se sientan valorados y respetados como parte de la comunidad.

El acompañamiento y el apoyo tienen un papel clave en el fortalecimiento del sentido de pertenencia. Establecer programas de mentoría dentro de la organización proporciona orientación y estímulo por parte de miembros con más experiencia. Un apoyo personalizado que atienda las necesidades y desafíos específicos de cada joven crea un entorno más inclusivo y de acompañamiento.

Además del crecimiento personal, la organización puede fomentar relaciones y redes duraderas entre los participantes jóvenes. Al facilitar conexiones y amistades, la organización se convierte en una comunidad donde los individuos encuentran pertenencia y apoyo. Involucrar a antiguos participantes como mentores o integrarlos en programas de alumni refuerza aún más la conexión de la organización con la juventud actual.

Para mantenerse relevantes, las organizaciones deben invertir tiempo en comprender los diversos intereses, preferencias y aspiraciones de la juventud a la que se dirigen.

Un enfoque centrado en la juventud fomenta un sentido de apropiación y pertenencia, haciendo que los participantes sientan que la organización realmente representa sus intereses.



Involucrar a las partes interesadas y comprender sus necesidades: Involucrar a las partes interesadas, incluyendo padres, maestros, líderes comunitarios y los propios jóvenes, es crucial para obtener información valiosa sobre las necesidades y aspiraciones específicas del grupo objetivo. Mediante diálogos abiertos, encuestas y grupos focales, las organizaciones juveniles pueden comprender los desafíos que enfrentan los jóvenes e identificar áreas donde se requiere apoyo adicional. Comprender las perspectivas de las partes interesadas permite a las organizaciones diseñar programas que respondan y sean relevantes para las necesidades de la comunidad.

Al crear conciencia sobre los desafíos que enfrentan los jóvenes y el impacto positivo del trabajo juvenil, las organizaciones pueden movilizar apoyo y recursos para sus iniciativas. Las iniciativas de promoción pueden incluir campañas de concienciación, participación en los medios de comunicación y colaboración con los responsables políticos para priorizar las iniciativas relacionadas con la juventud.

En conclusión, crear un entorno próspero para el trabajo juvenil requiere esfuerzos integrales y estratégicos que abarquen el establecimiento de colaboraciones, la comprensión de las necesidades de las partes interesadas, su participación en la toma de decisiones, la creación de redes de apoyo, la defensa de los problemas de la juventud y la promoción de la sostenibilidad.

Reconocer y valorar el buen trabajo de los jóvenes participantes es una herramienta poderosa para mantener altos niveles de compromiso juvenil. Cuando los jóvenes se sienten valorados y reconocidos por sus esfuerzos y contribuciones, se refuerza su sentido de pertenencia y se les motiva a participar activamente en las iniciativas de trabajo juvenil.

Contar con una junta o un organismo dedicado a la juventud garantiza que sus voces y perspectivas sean prioritarias en la toma de decisiones. Los jóvenes pueden aportar ideas activamente, proponer iniciativas e influir en la dirección de la organización, lo que resulta en programas más relevantes e impactantes. Se enorgullecen de ser miembros valiosos de la organización y se sienten motivados a contribuir con su máximo esfuerzo al éxito.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación es la importancia de alinear los intereses y objetivos de los jóvenes con los de la organización.



ESQUEMAS MENTALES

Este método crea una visión general de cada proyecto de la organización, las personas involucradas en el equipo y los grupos objetivo, así como sus comportamientos y responsabilidades en cada actividad. Al ser más que un simple resumen de todos los pilares de cada proyecto o actividad, puede implementarse durante los primeros días de los voluntarios, para que puedan recopilar las diferentes piezas del rompecabezas en el que se han embarcado, explorar su tipo y sus contribuciones, y comprender mejor la perspectiva integral del apoyo organizacional en la comunidad. Una vez creado este primer mapa mental, podrá completarse constantemente.

Esta es una actividad de equipo. Puede implementarse tanto en línea como presencialmente.

Objetivo general:

- Los nuevos miembros exploran una visión más profunda de la actividad de la organización y comprenden dónde y cómo pueden contribuir.
- Para obtener un resultado global, se recomienda dedicar tiempo suficiente a los equipos para que repasen cada categoría (al menos 10 minutos por categoría).

Objetivos de aprendizaje:

- Crear un soporte de aprendizaje visual, breve y coherente, para los pasos posteriores.
- Diseñar las nuevas contribuciones de forma que se ajusten a la personalidad de la organización.

Razones para desarrollar esta herramienta:

La descripción de una organización suele estar disponible y los nuevos voluntarios la conocen, pero representa solo la superficie de todas las acciones en las que participa. Por lo tanto, para comprender completamente los beneficios del voluntariado para esa organización específica, se debe presentar a los nuevos miembros los métodos, el tipo de grupo objetivo y la forma general de trabajo en equipo. Por esta razón, la deconstrucción desde el principio de todos los pilares de la organización aportará varias capas de conocimiento, lo que fortalecerá el espíritu de pertenencia de los jóvenes.

Pasos:

- Formar equipos con miembros mixtos: antiguos y nuevos.
- Presentar las principales actividades/pilares de la organización.

- Colocando la organización en el centro, en una nube/círculo, comience a crear otras nubes/círculos en diferentes direcciones donde pueda colocar las siguientes categorías: trabajo en equipo, roles, proyectos, grupos objetivo, campañas, comunicación, fondos. Encuentre las categorías más representativas para su organización.
- De cada categoría, todos los equipos deben agregar toda la información que conocen en diferentes nubes/círculos para tener la perspectiva más amplia de la organización y su trabajo.
- Este mapa mental se puede crear uno por organización, de modo que cada equipo contribuya a una categoría específica, o cada equipo creará respuestas para todas las categorías. Para la segunda opción, es importante combinar todos los mapas mentales creados previamente y obtener uno para la organización.
- Este mapa mental puede conservarse como un documento estratégico al que se pueda acceder durante la siguiente actividad. Además, los voluntarios pueden agregar información a medida que tengan diferentes niveles de comprensión de la organización o añadir nuevas actividades.

Materiales necesarios:

Papel grande y bolígrafos, o aplicaciones en línea como Miro, Jamboard, etc.

Feedback y evaluación:

- La primera actividad de feedback se realizará inmediatamente después de la implementación para evaluar si los participantes han generado una mayor coordinación y afiliación con las directrices de la organización.
- La evaluación puede realizarse después de unos meses, cuando los nuevos miembros ya hayan tenido tiempo de adaptarse a los proyectos (un proceso de 30 minutos), para ver si encuentran otros puntos relevantes para la organización.
- Esta actividad también puede implementarse al inicio de la organización o durante un cambio de estrategia, de modo que los voluntarios aporten sus propias contribuciones a los roles, grupos objetivo, comunicación, proyectos, etc.

ALINEACIÓN DE VALORES

Hoy en día, los jóvenes sienten la necesidad de seguir sus intereses y creencias, y de asociarse con una organización que muestre el mismo respeto por lo que consideran importante y relevante.

Asimismo, prestarán atención a lo que la organización dice y muestra, y comprobarán si se preocupa por los mismos aspectos.

Objetivo general:

Esta actividad busca fomentar el sentido de pertenencia entre los voluntarios, basándose en la definición de los valores fundamentales de la organización y sus propios valores. Encontrar similitudes entre las dos categorías principales de valores permitirá a los jóvenes reforzar su sentido de pertenencia y definir mejor la causa por la que colaboran.

Objetivos de aprendizaje:

- Percibir los valores de cada voluntario.
- Alinear los valores de la organización con los de los voluntarios.

Razón para desarrollar esta herramienta:

Los jóvenes de hoy en día buscan dedicar más tiempo y energía a las causas en las que creen que las generaciones anteriores. Además, su necesidad de sentido de pertenencia se ve reforzada por la relevancia de la actividad en la que participan.

Pasos:

1. Piensa en una persona que sea un modelo a seguir para ti en la organización.
2. Piensa en tres situaciones en las que apreciaste a esta persona. ¿Qué ha hecho? Según sus respuestas, intenta evidenciar los valores que esta persona mostró en esas pequeñas acciones.
3. En este punto, dibuja un círculo que se divida en 8 triángulos iguales 
4. A partir de estos 2 o 3 valores que podrías designar, completa los triángulos con al menos otros 3 valores que sean importantes para ti, o completa todos los "círculos".
5. Piensa en la actividad en la que estás más involucrado en la organización y califica cada valor del 1 al 10. Esta calificación debe prevalecer según cómo se enmarca esa actividad dentro de tus valores. Por ejemplo, si piensas en la flexibilidad y tienes un proyecto en el que debes proporcionar resultados diarios a una hora específica, la flexibilidad puede alcanzar un valor mínimo para ti, pero si la autonomía es un valor y esa tarea no depende de nadie más, entonces la autonomía podría alcanzar un valor mayor.
6. Puedes repetir el círculo con el objetivo general de la organización.
7. Piensa en el promedio que obtienes de todos los valores y determina qué tan cómodo te resulta participar en esa actividad. Si tienes un valor muy bajo que contradice tus pensamientos sobre cómo deben hacerse las cosas, quizás una buena solución sea tener una discusión con los miembros de apoyo de la organización y proponer soluciones para que ambas partes estén satisfechas con el resultado final.

Materiales necesarios:

Si esta actividad se realiza presencialmente, los participantes necesitarán papel y bolígrafos.

Si se realiza en línea, pueden usar cualquier herramienta que les permita dibujar y escribir.

Evaluación y retroalimentación

Pregunten a los participantes cómo se sienten en función de las conclusiones a las que llegaron juntos para revelar la importancia de tener valores similares. También verifiquen si hay valores de la misma familia que puedan coincidir, incluso si no son los mismos: la organización tiene uno y el participante tiene otro (como el aprecio y la validación).

PRESIDENTE POR UN DÍA

De la serie "Viejos pero buenos", la generación Z puede encontrar el viejo método "¿Qué harías si fueras presidente por un día?" más que desafiante, pero también una buena manera de tener una visión más amplia de la causa por la que se unieron como voluntarios y de desarrollar un plan bien argumentado para su presidencia.

Objetivo general:

Con esta herramienta, la organización contará con un generador de ideas y un reconocimiento para quienes participan activamente como voluntarios. El objetivo principal es involucrar a todos los voluntarios (nuevos y antiguos) para que diseñen sus ideas creativas y definan un plan para implementarlas.

Presten atención a las ideas que aún no se han utilizado, pero que se propusieron, ya que si las ideas de una persona no se eligen o se repiten durante varios ciclos, el resultado será el contrario del deseado.

Objetivos de aprendizaje:

1. Involucrar a todos los voluntarios en la creación de ideas y en la implementación de las suyas.
2. Aprender a redirigir un plan de acción para una actividad.

Razón para desarrollar esta herramienta

Esta herramienta facilita la integración de los voluntarios y les hace sentir que su opinión importa y que su voz es escuchada. Esto generará mucho entusiasmo entre los voluntarios que desean influir.

Pasos:

1. Reta a los participantes a desarrollar un plan de acción concreto, partiendo de la premisa de lo que harían si fueran presidentes por un día.
2. El plan debe presentarse a todos los voluntarios, para que voten por las ideas que les interesen y les permitan participar en dichas acciones. El que obtenga más votos ganará y deberá contar con el espacio y el apoyo de los miembros de la organización para iniciar esas iniciativas y llevarlas a buen puerto.
3. Puedes organizar estas votaciones con la frecuencia que consideres relevante (mensualmente, cada tres meses, cada seis meses, etc.).
4. Las ideas que no hayan ganado podrían pasar a la fase de análisis para ver cuáles se pueden implementar.
5. Otra forma de realizar esta actividad es establecer un ciclo periódico para implementar las nuevas ideas, pero se seleccionará a los voluntarios (como una tómbola) y deberán preparar su idea para el siguiente período. La selección debe hacerse de forma aleatoria (como al elegir un nombre de un tazón) y quienes ya fueron seleccionados e implementaron sus propias ideas deben esperar a que todos hagan lo mismo. Este tipo de implementación funciona cuando no hay muchos voluntarios.

Materiales necesarios:

En este momento, no se necesita material.

Evaluación y retroalimentación

Al final de la implementación, consulte con los voluntarios cómo se sintieron al ser los principales impulsores de la implementación de su propia idea.

En segundo lugar, este método requiere un período de evaluación más largo, que incluirá varios ciclos de ideas implementadas, para que los voluntarios tengan una mejor perspectiva sobre su progreso.

Otra idea en este sentido puede ser tener una idea mensual que los nuevos miembros propongan e implementen con ellos como protagonistas, con el apoyo de los demás miembros. Si hay muchos más voluntarios, se podría separar los departamentos para implementarlos allí.

SUGERENCIAS

Algunos sectores del sector juvenil sugirieron que, tras la crisis de la COVID-19, los voluntarios se rezagaron considerablemente. Por ello, dentro de la organización, hacia la nueva generación de voluntarios, se definió la necesidad de retomar los primeros pasos del voluntariado, como los beneficios, las normas y las expectativas de diseño para ambas partes. Para explorar las expectativas y preparar el conjunto de normas, en esta guía se presentará otro método para dicha introspección.

Con un breve resumen de los primeros días como voluntario, el primer recuerdo trata sobre los desafíos que el equipo enfrentaba, mayores retos para su rol, pero con la supervisión de un mentor para probar esas actividades durante un breve periodo y acostumbrarse a diferentes niveles de participación desde el principio.

Una sugerencia innovadora sería encontrar un método organizativo que preste más atención a las necesidades, los valores y el poder de las nuevas generaciones, para crear un contexto que permita su cumplimiento junto con los principales objetivos y tipos de actividades que ya forman parte de la historia de la organización. Este no es un ejercicio que se implementa una sola vez en la vida, y eso es todo. Dado que la Generación Z tiende a ser adaptable y a cambiar de perspectiva con mayor rapidez, estos métodos pueden reiterarse periódicamente como parte de las acciones de seguimiento o la planificación a corto plazo. Este tipo de planificación a corto plazo no ignora la visión a largo plazo de la organización, que debe ser el pilar fundamental para consolidar el enfoque a corto plazo de la inclusión de los voluntarios.



ACUERDOS DE COLABORACIÓN

El uso de acuerdos de aprendizaje y colaboración es una práctica común en actividades vinculadas a la educación formal, como prácticas y periodos de prácticas. Son útiles para identificar las funciones y responsabilidades de las partes, aclarar expectativas y establecer objetivos. Proporcionan el marco formal en el que se desarrollará la relación. Sin embargo, suelen ser mayoritariamente unilaterales y se centran en la evaluación del proceso de aprendizaje del nuevo miembro, con el objetivo de incorporar esta evaluación en sus calificaciones académicas generales.

La solución propuesta aquí toma esta idea base y la amplía para abarcar todos los aspectos de la colaboración en un formato adecuado para colaboraciones más informales o limitadas. La investigación realizada en las fases anteriores del proyecto demostró que el uso de este tipo de acuerdo no es habitual en colaboraciones informales y limitadas, ya que suele percibirse como demasiado formal e incompatible con el espíritu de la relación.

La estructura

El acuerdo se puede dividir en tres partes: la del individuo, la de la organización y el marco.

La parte del individuo comprende los objetivos de aprendizaje. A diferencia de los acuerdos de aprendizaje comunes en la educación formal, los objetivos aquí contenidos no se limitan a los relacionados con un campo específico, sino que abarcan la experiencia completa. Ejemplos de ello pueden ser la adquisición de habilidades y experiencias concretas, la creación de redes de contactos, el aprendizaje de un idioma o la realización de ciertas actividades. Al ampliar el rango de objetivos que pueden incluirse en el acuerdo, su utilidad se extiende a situaciones previamente inadecuadas y extiende la protección y consideración de los objetivos declarados a todos los beneficios que el joven aspira a obtener.

La parte de la organización es una lista de las tareas y roles que la organización espera que cumpla la persona que se incorpora. Esta parte garantiza que la organización tenga un puesto para el nuevo miembro y que lo mantenga en el futuro previsible.

Finalmente, el marco comprende las condiciones en las que se desarrollará la colaboración. Incluye elementos como el suministro de materiales, las ubicaciones, las habilidades, los plazos, los métodos de aprendizaje y desarrollo, y el proceso de evaluación. En conjunto, estos elementos comprueban la viabilidad de la relación y sientan las bases de todo el proceso.

Beneficios.

Los beneficios de establecer un acuerdo de colaboración son múltiples y se extienden a lo largo de toda la vida de la colaboración. Por primera vez, obliga a todas las partes a examinar cuidadosamente sus intereses, necesidades y capacidades. Esto sirve para corroborar la correspondencia entre sus objetivos y sus capacidades y evita establecer expectativas poco realistas.

Además, aclara las funciones y responsabilidades de ambas partes. Las expectativas poco claras son una característica común del trabajo con jóvenes, facilitadas por el entorno informal en el que se desarrollan las colaboraciones, y la investigación realizada durante este proyecto ha revelado que son una fuente de frustración y desencanto que conduce a la desvinculación. Una mayor claridad sobre qué esperar en términos de procesos y resultados puede beneficiar enormemente la estabilidad y el éxito de la participación juvenil.

Finalmente, el acuerdo sirve como hoja de ruta para la colaboración, permitiendo a todas las partes examinar su progreso en cualquier momento. Esto, a su vez, les permite revalidar, ajustar o disolver la colaboración según lo deseen.

Cómo usarlo.

Para que los beneficios del acuerdo de colaboración surtan pleno efecto, debe prepararse antes del inicio de la colaboración. Debe ser elaborado por el nuevo miembro, por un lado, y un representante de la organización, por el otro. Es fundamental que el representante tenga suficiente conocimiento y experiencia dentro de la organización para proporcionar información precisa sobre sus capacidades y necesidades.

En cuanto a su implementación, puede considerarse un compromiso inamovible o un documento en constante evolución que se adapta a los cambios en la relación. El verdadero valor del acuerdo no reside en sus disposiciones vinculantes, sino en las conversaciones y reflexiones que requiere de las personas y las organizaciones. Responder a estas preguntas significa que las partes iniciarán su colaboración plenamente preparadas y conscientes de sus expectativas y responsabilidades mutuas.

Evitar largos periodos de espera.

Como demostró la investigación, las actividades juveniles rara vez se distribuyen de forma uniforme en el tiempo. En cambio, consisten en ráfagas de actividad frenética en torno a momentos clave de su ciclo de vida (recaudación de fondos, preparación, movilidades, presentación de informes, etc.) con periodos de escasa o nula actividad entre ellas. Este patrón es aún más agudo en actividades que requieren financiación o colaboración pública, ya que están sujetas a plazos establecidos que escapan al control de las organizaciones.

Las organizaciones que participaron en la investigación señalaron sistemáticamente que estos periodos de inactividad son críticamente peligrosos para el compromiso y la participación de los jóvenes. La falta de trabajo puede llevar a un menor interés en la actividad y, eventualmente, a la desconexión y el abandono.

Este método se centra en evitar largos periodos de espera entre las fases de la actividad. Con ello, se busca proporcionar un flujo constante de desafíos y experiencias que mantengan a los jóvenes interesados e involucrados en las actividades.

Tómalo con calma.

Si bien concentrar las actividades en periodos cortos de trabajo puede ser más adecuado para la eficiencia, el control y la transparencia, puede generar largos periodos de inactividad entre ellas. Distribuir las actividades en un periodo más largo puede ayudar a mantener a los participantes conectados con la actividad.

En la práctica, puede adoptar diversas formas. En algunas partes, puede incluir ampliar la fecha límite de las tareas. Por ejemplo, en lugar de preparar el programa de un curso de formación en unos pocos días consecutivos, considere abordar una actividad por día durante varias semanas. Esto también permitirá un menor agotamiento y un enfoque más fresco para cada una de las actividades, lo que puede tener un impacto muy positivo en su calidad.

En otros casos, puede ser útil dejar un tiempo entre la finalización de una fase y su revisión. En lugar de lanzarse directamente a la revisión y evaluación, puede ser beneficioso esperar un poco antes de hacerlo. De esta manera, no solo ampliamos la carga de trabajo, sino que también nos beneficiamos de una mayor distancia del trabajo realizado, lo que puede ayudar a identificar debilidades y aportar nuevas ideas de mejora.

También puede implicar incluir nuevos pasos en la actividad, como planificación o revisión adicional, o aumentar el número de personas que trabajan en ella.

Trabajar en el entorno de la actividad.

Las actividades juveniles, especialmente las que abarcan un período más largo, rara vez se realizan de forma aislada. Una buena manera de generar más trabajo en torno a ellas y aumentar su impacto, sostenibilidad y calidad es prestar atención al entorno en el que se desarrollan.

Al contactar con otras organizaciones o personas que trabajan en el mismo campo, podemos establecer contactos y sinergias valiosos que aumentarán el alcance y el impacto de la actividad y abrirán nuevas oportunidades para la organización. Dedicar tiempo a descubrir a estos actores y establecer nuevos contactos puede ampliar significativamente las posibilidades de la organización y multiplicar el impacto de sus actividades.

De igual manera, conocer actividades relacionadas, presentes, pasadas o futuras, en el mismo ámbito, ofrece una valiosa oportunidad de aprendizaje para aprender de las experiencias de otros. Permite identificar necesidades e intereses no satisfechos del grupo objetivo y evitar duplicaciones y repeticiones.

También puede ser muy beneficioso dedicar tiempo a pensar en los próximos pasos en el área de trabajo relacionada con la actividad. A medida que la actividad avanza, se aprende más sobre posibles actividades de seguimiento y desarrollos. Incorporar regularmente las lecciones aprendidas en el plan de seguimiento, explorando nuevas ideas y oportunidades descubiertas a lo largo del camino, es una excelente manera de mantener a las personas conectadas con el proyecto, a la vez que aporta un beneficio muy tangible a su calidad general.



Crear un ecosistema de actividades.

Los participantes rara vez se interesan por una sola actividad. Es mucho más común que les interese el tema en general, o incluso unirse a la organización. Esto puede ser beneficioso para la organización al involucrarlos en diferentes actividades, aprovechando sus contribuciones en diferentes campos.

Al ampliar activamente la participación de los jóvenes en otras actividades, pueden disfrutar de un flujo más constante de tareas y desafíos que mantienen su motivación y se benefician de una mayor variedad de experiencias, a la vez que amplían las capacidades operativas de las organizaciones.

CONSTRUCTORES

Objetivo general:

En esta actividad, todos los participantes deben cooperar y aprovechar las características y habilidades de los demás para seguir todas las instrucciones y construir/diseñar el edificio final. Nadie queda excluido ni excluido. Palabra clave: trabajo en equipo.

Objetivos de aprendizaje:

1. Respeto mutuo
2. Desarrollar y mejorar las habilidades de comunicación
3. Cooperar

Razón para desarrollar este método:

Este método se desarrolló para destacar la importancia y el valor de cada ser humano, tanto por sus habilidades como por otras características que posee. Aunque alguien se considere "perfecto" o "promedio", cuando está solo, nada extraordinario puede suceder, mientras que cuando las personas trabajan en equipo y aprovechan las habilidades de los demás, se logran grandes cosas y la comunidad se empodera.

Descripción del método, paso a paso:

- Organizamos grupos de 5 personas.
- Primero está el Cliente/Jefe, que está sentado en una silla y describe la forma de la construcción a los demás.
- El segundo es el arquitecto, que se sienta al otro lado de la sala, sin contacto con el cliente, y diseña según las indicaciones del resto del equipo. El tercero es uno de los constructores, en este caso la persona ciega. Acude al cliente para obtener información sobre el edificio y transmitirla al arquitecto, de cualquier manera posible.

-
- El cuarto constructor, en este caso la persona sorda, es uno de los constructores. Acude al cliente para obtener información sobre el edificio y transmitirla al arquitecto, de cualquier manera posible.
 - El quinto constructor, en este caso, es el asistente general de todos los demás, pero solo puede participar en el juego durante unos segundos cuando se le permite. Generalmente es observador.
 - Una vez distribuidas las tareas y listo el espacio, cada equipo emprende el viaje para crear el mismo edificio o forma que el que el cliente/jefe tiene entre manos, en 40 minutos.
 - Al final, todos se reúnen en círculo para ver el resultado final.

Materiales necesarios:

Papeles (con formas dibujadas), rotuladores de colores, vendas para los ojos, sillas.

Evaluación y feedback:

Se describió como una actividad exitosa porque, incluso después de mucho tiempo, cada equipo logró encontrar una forma de comunicarse y una estrategia para implementar las medidas de forma lo más eficiente posible. Fue muy divertido, interesante y desafiante.

HACER GRUPOS

Objetivo general:

Los participantes deben pensar de forma innovadora y crear sus propios grupos o ubicarse donde crean que pueden encajar. Además, deben tomar la iniciativa (donde quieran ir) y guiar a otros (cuando sea necesario) al mismo tiempo. Palabra clave: Inclusión

Objetivos de aprendizaje:

1. Romper estereotipos
2. Pensar de forma innovadora
3. Comunicación con los demás

Razón para desarrollar este método:

Este método busca que las personas reflexionen más profundamente, especialmente después de la actividad, sobre por qué decidieron formar equipos de esa manera específica. Es simple, pero por otro lado, es una forma muy eficaz de reflexionar sobre cómo se moldean algunas creencias y cómo aún existen en nuestras mentes, para comprender mejor por qué las personas excluyen a otras o por qué se sienten excluidas.

Descripción del método, paso a paso

Todos los participantes se sientan en círculo con los ojos cerrados, con música relajante de fondo. Una persona se coloca en el centro y se pega un post-it en la frente (para que nadie vea lo que está escrito), con una forma colorida. Cuando todos lo tengan, abren los ojos y, a partir de ese momento, nadie puede hablar. Durante los siguientes 10 minutos, se forman grupos (dependiendo del número de participantes y la dinámica del grupo). Los grupos de la forma podrían ser, por ejemplo, 4 post-it con un triángulo (de diferentes colores o bordes), 4 post-it con un círculo (de diferentes colores y tamaños), 4 post-it con un cuadrado (de diferentes colores y tamaños), etc. Además, hay (en este caso) tres formas únicas, como una estrella, un corazón y un sol, que algunos participantes del círculo tienen. La idea principal es ver cómo deciden crear sus grupos: por ejemplo, ¿con el mismo color, la misma forma o al azar? Todo esto sin hablar y con la facilidad que sienten en la frente.

Materiales necesarios:

Papeles adhesivos, rotuladores de colores. Evaluación y retroalimentación: Al final, fue una actividad muy significativa. Les dio a muchos participantes un espacio para reflexionar sobre cómo creen que piensan y cómo piensan realmente sobre diferentes temas.

Feedback:

Algunos se sintieron raros cuando otros intentaron desafiarlos. Querían más formas y colores diferentes para ser más complejos.



EL JUEGO DE QUIRÓN

Propósito general:

El propósito general de la actividad es ofrecer un juego educativo y de mentoría inspirado en la mitología griega, centrado específicamente en la figura de Quirón, el centauro sabio y justo conocido por su carácter formador y por haber sido mentor de futuros héroes. El juego incorpora elementos del Gioco dell'Oca, un antiguo juego de mesa popular en países como Italia y España, y busca guiar a los jóvenes a través de un recorrido que refleja el papel de Quirón como guía en la mitología griega.

La actividad proporciona una estructura para que los jóvenes exploren diversos aspectos del desarrollo de proyectos. A continuación se presentan algunos de los elementos clave que pueden considerar:

Motivación:

El juego puede invitar a los jóvenes a reflexionar sobre su motivación para emprender un proyecto. Comprender por qué están persiguiendo una meta concreta puede ser crucial para mantener el enfoque y el compromiso.

Obstáculos y dificultades:

A medida que los jóvenes avanzan en la estructura del juego, pueden encontrarse con desafíos y obstáculos que reflejan los que surgen durante el desarrollo de un proyecto. Esto les ayuda a anticipar posibles dificultades y a desarrollar estrategias para superarlas.

Buscar ayuda:

El juego puede simular escenarios en los que los jóvenes necesiten apoyo o guía. Esto les anima a reconocer cuándo pedir ayuda, fomentando una mentalidad colaborativa y resolutiva.

Red de contactos y recursos:

Los jóvenes pueden verse impulsados a identificar personas o recursos a los que acudir en distintas fases del proyecto. Se subraya así la importancia de construir una red de apoyo y de recurrir a fuentes con experiencia.

Toma de decisiones:

La estructura del juego, inspirada en el Gioco dell'Oca, probablemente incluye puntos de decisión que afectan el avance de los jugadores. Esto refleja el proceso de toma de decisiones en el desarrollo de proyectos y ayuda a los jóvenes a comprender las consecuencias de sus elecciones.

Aprender de mentores:

Dado el papel de Quirón como mentor en la mitología griega, el juego puede hacer hincapié en el valor del acompañamiento y del aprendizaje a partir de personas con experiencia. Esto anima a los jóvenes a buscar orientación en quienes cuentan con conocimientos y trayectorias relevantes.

En conjunto, el juego se presenta como una forma creativa y atractiva de introducir a los jóvenes en los conceptos y habilidades del desarrollo de proyectos, integrando elementos educativos y lúdicos en una experiencia significativa.

Objetivos de aprendizaje:

Estos objetivos de aprendizaje buscan abarcar una variedad de habilidades y conceptos, combinando competencias prácticas en desarrollo de proyectos con dimensiones más amplias de crecimiento personal. El juego ofrece así un enfoque integral del aprendizaje.

1. Habilidades para el desarrollo de proyectos:
 - a. Identificar y comprender los pasos clave en el desarrollo de un proyecto.
 - b. Demostrar comprensión en la planificación y organización de un proyecto.
2. Motivación y establecimiento de objetivos:
 - a. Reflexionar sobre las propias motivaciones para emprender un proyecto.
 - b. Establecer metas claras y alcanzables.
 - c. Reconocer la importancia de la motivación para mantener el esfuerzo en el tiempo.
3. Resolución de problemas y toma de decisiones:
 - a. Enfrentar y gestionar obstáculos y desafíos durante el juego.
 - b. Desarrollar habilidades para resolver problemas y superar contratiempos.
 - c. Comprender las consecuencias derivadas de diferentes decisiones.
4. Comunicación y colaboración:
 - a. Reconocer los momentos en que es necesario pedir ayuda o colaborar.
 - b. Identificar posibles fuentes de apoyo y conocimiento.
 - c. Practicar habilidades de comunicación efectiva en el marco del juego.
5. Creación de redes y construcción de relaciones:
 - a. Comprender la importancia de establecer una red de contactos en el desarrollo de proyectos.
 - b. Explorar oportunidades para conectar con mentores y compañeros.
 - c. Demostrar una comprensión del valor de las relaciones para alcanzar objetivos.

1. Pensamiento analítico:

- a. Analizar y evaluar diferentes caminos y elecciones dentro del juego.
- b. Desarrollar la capacidad para valorar riesgos y beneficios potenciales.
- c. Aplicar el pensamiento crítico para optimizar la toma de decisiones.

2. Fomento del pensamiento creativo:

- a. Estimular el pensamiento creativo para resolver los desafíos planteados en el juego.
- b. Explorar enfoques innovadores en el desarrollo de proyectos.
- c. Fomentar una actitud que valore la creatividad como una habilidad esencial.

3. Autorreflexión:

- a. Practicar la reflexión personal para identificar fortalezas y áreas de mejora.
- b. Reconocer la importancia del aprendizaje continuo y la capacidad de adaptación.

Motivación para el desarrollo de este método (análisis de necesidades):

El método fue desarrollado para responder a la necesidad de fomentar una implicación activa, responsable y consciente en el desarrollo de proyectos entre los jóvenes. Reconociendo la importancia del aprendizaje práctico y la reflexión personal, el Juego de Quirón busca empoderar a los participantes para que construyan activamente sentido, asuman responsabilidades sobre sus proyectos y participen de forma consciente en los procesos de toma de decisiones.

Descripción del método, paso a paso:

La actividad no consiste tanto en jugar al juego como en construir un tablero personalizado, dotándolo de significados específicos para cada joven, grupo y proyecto.

Paso 1. Familiarízate con el juego leyendo el material disponible para comprender las analogías simbólicas de las distintas casillas y adquirir una comprensión profunda de los temas que se abordarán con el grupo de jóvenes, o con la persona joven con la que estés trabajando.

Paso 2. Imagina que el tablero del juego representa tu proyecto concreto y comenta cada una de las casillas con los jóvenes, intentando llenarlas de significado a partir de su experiencia específica, su implicación y su papel dentro del proyecto que se quiere analizar.

Paso 3. Resume y presenta los resultados del paso anterior. Invita a los jóvenes a asumir esta responsabilidad. Será útil mantener un registro que permita comparar los resultados en diferentes momentos de implementación del proyecto, de modo que el juego pueda usarse tanto en la fase inicial como herramienta de seguimiento.

Paso 4. Los participantes pueden jugar a su propio Juego de Quirón siempre que lo deseen, con el fin de mantener vivas las reflexiones compartidas.

Materiales requeridos •

https://drive.google.com/file/d/1G2p6fz0tXU8fj6YJk3DOWor2zoUbn8hG/view?usp=drive_link

- pen and paper
- flipchart (optional)

Evaluación y retroalimentación.

Evalúe el impacto de la actividad en la comprensión de los participantes sobre el desarrollo del proyecto, la resolución de problemas y la colaboración. Evalúe la claridad, la coherencia y la relevancia de los significados presentados. Fomente la comunicación y la colaboración efectivas entre los participantes. Aborde las ideas erróneas, promueva una exploración más profunda de los temas relacionados con el proyecto y asegúrese de que las analogías simbólicas se alineen con los objetivos de aprendizaje.

Evalúe el impacto a largo plazo de la actividad en las habilidades y la mentalidad de los participantes para el desarrollo del proyecto. Haga seguimiento con los participantes después de un período significativo para recabar información sobre cómo el aprendizaje de la actividad influyó en su enfoque de los proyectos. Comprenda el impacto sostenido, identifique casos de éxito y aborde cualquier desafío que se haya encontrado al aplicar el aprendizaje. Al incorporar estos mecanismos de evaluación y retroalimentación, puede garantizar que el Juego del Quirón siga siendo eficaz, relevante e impactante en el logro de sus objetivos educativos a lo largo del tiempo.

DE LA REALIDAD VIRTUAL A LA ACCIÓN

Descripción del método:

El método implica el uso de tecnología de realidad virtual (RV) para crear experiencias inmersivas que simulan escenarios reales relevantes para las áreas de enfoque de la ONG y los desafíos de la comunidad (p. ej., problemas ambientales, justicia social, crisis humanitarias). Los participantes usan gafas de RV y se les coloca en simulaciones realistas donde pueden interactuar con el entorno y tomar decisiones.



Metas y Objetivos:

El objetivo principal es fomentar la empatía y la comprensión de los complejos problemas globales entre los jóvenes e impulsar el activismo juvenil mediante tecnologías digitales innovadoras. Los objetivos incluyen aumentar la conciencia sobre los desafíos sociales y ambientales, mejorar las habilidades de resolución de problemas y promover la ciudadanía global y la participación.

- Fomentar una profunda empatía y comprensión de los problemas globales y locales.
- Empoderar a los participantes para que transformen su empatía en proyectos viables.
- Desarrollar habilidades de liderazgo, gestión de proyectos y trabajo en equipo entre los jóvenes.
- Crear un vínculo directo entre el aprendizaje experiencial y la acción comunitaria.

Razón del Desarrollo/Análisis de Necesidades:

Involucrar a la Generación Digital:

Los jóvenes modernos son nativos digitales, se sienten cómodos y estimulados por la tecnología. Los métodos tradicionales de interacción a menudo no logran captar su atención e interés. VREAP aprovecha la tecnología de realidad virtual de vanguardia, alineándose con sus inclinaciones digitales y brindando una experiencia educativa inmersiva y cautivadora.

Cerrar la brecha de empatía:

Existe un creciente reconocimiento de la "brecha de empatía" en la sociedad, donde las personas tienen dificultades para comprender experiencias y desafíos que no han experimentado personalmente. La capacidad de la realidad virtual (VR) para simular escenarios del mundo real puede cerrar esta brecha eficazmente, fomentando una profunda empatía y comprensión entre los jóvenes hacia los problemas globales y locales.

Necesidad de enfoques de aprendizaje activo:

Los métodos de aprendizaje pasivo son menos eficaces para fomentar la participación y la retención a largo plazo. Su enfoque de aprendizaje activo, que combina experiencias de VR experienciales con la posterior planificación de acciones e implementación de proyectos, garantiza una experiencia de aprendizaje más atractiva e impactante.

Fomento del liderazgo y la iniciativa juvenil:

Existe una necesidad apremiante de empoderar a los jóvenes para que asuman roles de liderazgo e inicien el cambio. A través de esto, no solo podemos educar, sino también animar a los participantes a desarrollar e implementar sus ideas, fomentando un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia los problemas sociales.

Eficacia del uso de la realidad virtual (RV) para mantener el compromiso juvenil en las ONG y en la sociedad:

1. Aprendizaje mejorado a través de la inmersión: La RV ofrece una experiencia de aprendizaje inmersiva que resulta más impactante que los métodos tradicionales. Al experimentar virtualmente diferentes escenarios, los participantes adquieren una comprensión más profunda de problemas complejos, lo que aumenta la probabilidad de generar empatía y motivar a la acción.
2. Aumento del compromiso y la motivación: La naturaleza interactiva y tecnológica de la RV, combinada con la oportunidad de participar activamente en la planificación e implementación de proyectos, incrementa significativamente el compromiso y la motivación entre los jóvenes.
3. Desarrollo de habilidades prácticas: A lo largo de las fases de planificación e implementación, los participantes desarrollan habilidades prácticas como gestión de proyectos, trabajo en equipo, liderazgo y resolución de problemas, que son clave para su desarrollo personal y profesional.
4. Impacto en el mundo real: Al transformar la empatía en proyectos concretos, la metodología tiene el potencial de generar un impacto tangible. Los proyectos iniciados por los participantes pueden contribuir directamente a abordar los problemas explorados en las experiencias de RV, generando beneficios concretos para la comunidad.
5. Compromiso sostenible: El enfoque integral de la RV —desde la construcción de empatía hasta la implementación del proyecto— garantiza un compromiso sostenido con las actividades de la ONG, ya que los participantes están involucrados en todas las etapas del proceso.

Resultados esperados:

Mayor empatía y comprensión entre los participantes, lo que se traduce en una participación más activa en las actividades e iniciativas de la ONG. Una mayor conciencia sobre los desafíos globales también puede dar lugar a más proyectos y campañas impulsadas por jóvenes.

Descripción del método:

- Fase inicial: Los participantes se involucran en simulaciones inmersivas mediante RV que representan escenarios reales vinculados a la misión de la ONG y los desafíos comunitarios, como la degradación ambiental, la pobreza o experiencias culturales. Estas simulaciones están diseñadas para generar un fuerte impacto emocional y provocar reflexión, con el fin de fomentar la comprensión y la empatía hacia diferentes perspectivas y realidades.
- Fase interactiva: Tras la experiencia, los participantes participan en sesiones interactivas donde comparten sus emociones, aprendizajes e ideas surgidas a partir de la experiencia en RV. Estas sesiones están guiadas por personas facilitadoras que orientan la conversación hacia la formulación de acciones concretas.

- Fase de planificación de acciones: A continuación, se agrupa a los participantes y se les anima a idear propuestas de proyectos o actividades que aborden los problemas destacados en la experiencia de realidad virtual. Se les guía a lo largo del proceso de planificación de proyectos, elaboración de presupuestos y gestión de recursos.
- Fase de implementación: Cada grupo tiene la tarea de convertir sus ideas en proyectos o actividades concretas. Se les asigna una persona mentora de la ONG que les apoya en la mejora, ejecución y evaluación de sus proyectos.

Este enfoque mejorado mediante realidad virtual no solo educa y compromete a los jóvenes, sino que también les empodera para convertirse en agentes activos de cambio, utilizando sus experiencias y reflexiones para impulsar acciones significativas en sus comunidades.

PARQUE JUVENIL COMUNITARIO

HISTORIA: En el corazón del pequeño pueblo de Riverview, un solar abandonado llevaba años sin tocarse. Cubierto de maleza y esparcido con restos antiguos, era un punto desagradable para los residentes. Muchos ancianos de la comunidad recordaban cuando el solar era un mercado bullicioso, pero con el paso del tiempo y el traslado de los negocios, perdió su encanto y propósito. El ayuntamiento de Riverview, tras años de deliberación, consiguió recientemente una subvención considerable para revitalizar ese terreno. En lugar de construir otro complejo comercial o un aparcamiento, imaginaron convertirlo en un espacio verde para la comunidad: un parque. Creían que esto no solo embellecería la zona, sino que también proporcionaría un espacio recreativo para los residentes.

Al enterarse de la noticia, los jóvenes de Riverview se entusiasmaron. Durante años habían sentido la falta de un lugar donde pudieran pasar el rato, jugar y realizar diversas actividades. Reconociendo la oportunidad, un grupo de jóvenes entusiastas se acercó al ayuntamiento con una propuesta: querían liderar esta iniciativa. Su argumento era convincente; creían que, dado que el parque estaría destinado principalmente a satisfacer sus necesidades recreativas, deberían tener un papel significativo en su diseño y equipamiento.

El ayuntamiento, aunque apoyaba su entusiasmo, tenía ciertas reservas. Les preocupaba la falta de experiencia de los jóvenes en la gestión de este tipo de proyectos y los procesos burocráticos implicados. También necesitaban asegurarse de que el parque respondiera a las necesidades más amplias de la comunidad, incluyendo áreas de juego seguras para los niños, bancos para las personas mayores y caminos para caminantes y corredores.

Los jóvenes, sin dejarse amedrentar por estos desafíos, comenzaron a movilizar apoyos. Realizaron encuestas entre sus compañeros para conocer qué servicios deseaban: una pista de skate, un teatro al aire libre para actuaciones comunitarias, instalaciones artísticas y wifi gratuito encabezaban la lista. También iniciaron un diálogo con otros grupos de la comunidad para garantizar que el parque fuera inclusivo para todos.

A medida que avanzaban las conversaciones, surgieron inevitablemente algunos desafíos. Las limitaciones presupuestarias implicaban que no todos los servicios deseados podían incluirse. Las normativas de seguridad requerían ciertos cambios en el diseño. Algunos miembros mayores de la comunidad se mostraban recelosos ante la idea de una pista de skate, temiendo que se convirtiera en un foco de actividades indeseadas.

Pero los jóvenes no se dejaron desanimar. Organizaron reuniones comunitarias, invitando a todos a expresar sus opiniones, inquietudes y sugerencias. Contaron con la colaboración de arquitectos y diseñadores locales que ofrecieron asesoramiento pro bono. Incluso iniciaron una campaña de micromecenazgo para recaudar fondos adicionales destinados a algunos de los equipamientos.

El camino no estuvo exento de obstáculos, pero la visión compartida de un espacio comunitario que respondiera a todos mantuvo vivo el impulso. A medida que el proyecto tomaba forma, quedaba claro que el parque sería un reflejo fiel del espíritu de Riverview: una mezcla de lo antiguo y lo nuevo, impulsado por la energía juvenil pero respetuoso con la historia del pueblo y sus diversas necesidades.

Asignación de Roles:

1. Roles dentro del escenario:
2. Líder Juvenil: Un joven entusiasta que inició la idea de que la juventud liderara el proyecto del parque. Es responsable de recopilar opiniones de los jóvenes y de servir de enlace con el ayuntamiento y los miembros de la comunidad.
3. Anciano de la Comunidad: Representa a la generación mayor de Riverview, guarda recuerdos del pasado del solar y expresa preocupaciones sobre el diseño del parque.
4. Representante del Ayuntamiento: El/la responsable del ayuntamiento de Riverview encargado/a de supervisar la asignación de la subvención, garantizar que el proyecto cumpla con las normativas municipales y actuar como enlace entre todas las partes involucradas.
5. Arquitecto/a Local: Ofrece asesoramiento técnico pro bono, asegurándose de que el diseño del parque sea viable, seguro y responda a las necesidades de la comunidad.
6. Coordinador/a de la Encuesta Juvenil: Encargado/a de recoger las opiniones de los jóvenes de la comunidad sobre los equipamientos deseados y trasladar los resultados al Líder Juvenil.
7. Tiempo de Preparación:
 - Cada participante/grupo recibe una descripción detallada de su rol asignado, que incluye información de contexto, responsabilidades y motivaciones.
 - Los participantes deben dedicar entre 30 y 40 minutos a:
 - Profundizar en la comprensión de su personaje.
 - Discutir estrategias iniciales y posturas a adoptar durante las negociaciones.
 - Formular los principales puntos o inquietudes que deseen abordar.
 - Preparar cualquier material visual o accesorio que consideren útil para enriquecer la dramatización.

Ejecución:

1. Establece un tiempo claro para la ejecución del role play, por ejemplo, 45 minutos.
2. Durante la ejecución:
3. • El Líder Juvenil abre la discusión presentando la visión del parque y los resultados de la encuesta.
4. • El Anciano de la Comunidad expresa preocupaciones, recuerdos y expectativas respecto al nuevo parque.
5. • El Representante del Ayuntamiento expone las limitaciones, como el presupuesto y las directrices del consistorio, y actúa también como mediador en las discusiones.
6. • El Arquitecto Local aporta su visión sobre la viabilidad de los equipamientos propuestos y ofrece soluciones alternativas cuando sea necesario.
7. • El Coordinador de la Encuesta Juvenil presenta los datos estadísticos y sugiere propuestas basadas en las preferencias de los jóvenes.
8. Anima a los participantes a negociar, resolver problemas y encontrar puntos en común, encarnando el espíritu de colaboración comunitaria.

Preguntas para el debate y la reflexión:

1. Tras el role play, reúne a todos para una sesión de reflexión y análisis.
2. Preguntas potenciales para el debriefing:
3. ¿Cómo percibiste las diferentes perspectivas que aportó cada rol? ¿Hubo algo que te sorprendiera?
4. ¿Qué aspectos del escenario supusieron mayores desafíos para llegar a un consenso?
5. ¿Hubo momentos en los que sentiste que la voz de tu personaje quedaba silenciada? ¿Cómo lo abordaste o cómo podrías haberlo hecho?
6. ¿Qué papel jugó la comunicación en la toma de decisiones? ¿Hubo momentos de malentendidos y cómo se resolvieron?
7. ¿En qué medida este proceso reflejó los desafíos reales de los proyectos comunitarios, y qué estrategias podrían aplicarse en situaciones reales?

Reflexión:

- Da espacio a los participantes para compartir sus aprendizajes personales, poniendo énfasis en la importancia de la colaboración y la comprensión en los procesos comunitarios.
- Habla sobre el papel del liderazgo juvenil en los proyectos comunitarios y cómo asegurar que todas las voces sean escuchadas.



PARTICIPACIÓN ONLINE

Esta actividad está diseñada para mantener la atención del grupo y aumentar la participación de jóvenes voluntarios en tareas pequeñas.

Objetivo: aumentar la interactividad en línea, reforzar el espíritu comunitario y proporcionar tareas de corto plazo.

Objetivos de aprendizaje:

I. Comprender cómo interactúa el grupo y cuándo están más dispuestos a involucrarse (mensualmente o en períodos específicos) – para los organizadores.

II. Cumplir responsabilidades de corto plazo de forma divertida – para los jóvenes voluntarios.

Razón para desarrollar este método (análisis de necesidades): La Generación Z pasa más tiempo en línea; más del 80% de ellos juega a videojuegos; atraviesan problemas de salud mental debido a acontecimientos históricos recientes; desean ser escuchados y respetados; salen más tarde de la casa de sus padres; se preocupan por la inclusión y el cambio climático; buscan reconocimiento rápido por sus iniciativas; tienen dificultades para mantener la atención a largo plazo.

Actividad: Desarrolla una estrategia para integrar semanalmente a los jóvenes voluntarios, ofreciéndoles tareas sencillas que puedan realizarse de forma individual o en grupo, en interiores o exteriores. Esta acción debe entenderse como una forma de mantener al grupo conectado e integrar a todos los voluntarios en tareas que, a veces, también pueden ser útiles para la organización. Intenta que las tareas sean divertidas, llamativas y fáciles de realizar.

Crea el grupo en la red social que más usen tus voluntarios, como Discord, Instagram, WhatsApp o TikTok.

Proporciona la tarea el día establecido (por ejemplo, lunes) con una fecha límite para otro día (al día siguiente o tras 7 días, como martes o domingo). Las tareas deben ser divertidas, motivadoras y realizables en un máximo de 5-10 minutos. Sería ideal hacer seguimiento de la conversación y observar quién no participa. Puedes usar estos retos también para obtener ideas para futuras actividades o invitarles, a través de un reto, a crear otros retos. ¡Vas a necesitar tantas ideas como puedas conseguir!

Es importante llevar un registro de quién ha completado el reto y quién no. Si una persona acumula varios retos seguidos sin completarlos, revisa qué está ocurriendo. También es fundamental que tú participes en la resolución de los retos o en aquellas acciones que requieran implicación.

Ejemplos de tareas:

1. Encuentra un nombre para el grupo. Votemos por el nombre más atractivo. ¡No puedes votar tu propia propuesta!
2. Publica una foto con tu animal favorito.
3. Envía un video imitando a tu influencer favorito. Adivinemos quién es.
4. Envía 1/3 de los desafíos para este grupo. (Es importante tener un desafío después de unas semanas de actividad, para que entiendan qué tipo de desafíos se esperan de ellos).
5. Envía una foto de tu actividad favorita con otro voluntario.
6. Nombra 3 cosas que implementarías si fueras el presidente de la organización.
7. Envía una foto tuya realizando las tareas de la próxima actividad.
8. Crea una lista de reproducción. Agrega tu canción favorita.
9. (Usando un algoritmo aleatorio, como los del Amigo Invisible), envía un mensaje de buenas vibras, en este grupo, a la persona que acabas de recibir.
10. Crea un TikTok/Reel sobre... tu actividad favorita/ tus razones para ser voluntario/ (añade cualquier idea que pueda ser útil para la organización).
11. Envía tu sonrisa matutina.
12. Busca a otros 3 voluntarios para que nos envíen una foto bonita juntos (se aceptan grupos más grandes).

Materiales necesarios:

un grupo en línea para este tipo de debates (distinto o diferente al habitual).

Evaluación y feedback:

Para evaluar la evolución de este método, intenta seguir las respuestas para ver cuántos voluntarios participan. Después de algunas semanas, analiza también si la participación de los voluntarios se vio afectada por las tareas de la organización.

¿QUÉ SOMBRERO?

Esta actividad está diseñada para el proceso de evaluación de un equipo y para aumentar el desarrollo de la capacidad organizativa. Este método también puede utilizarse para la resolución de conflictos si los voluntarios/trabajadores juveniles se asignan otras tareas o se quejan de la actividad de los demás.

Objetivo: Crear una historia con varios personajes para comprender cómo funciona el equipo y qué tareas requieren espacio para ser integradas por más personas o pueden ser realizadas por una sola. Definir el mapeo de roles de su organización, a través de los ojos de los voluntarios/trabajadores juveniles. Recopilar información sobre fortalezas, oportunidades y rasgos de la organización cultural.

Objetivos de aprendizaje:

1. Comprender sus roles y cómo combinarlos dentro del equipo.

Conclusión: A veces es fácil no comprender lo que hacen los demás y cómo combinar diferentes roles en el trabajo diario. Por otro lado, especialmente en equipos pequeños, aunque también es común en grupos más grandes, una persona puede tener múltiples roles (o funciones). Debido a la variedad de roles, pueden surgir conflictos o dudas dentro de un grupo que merman su funcionalidad.

Actividad: Este es un ejercicio imaginario que gira en torno a los roles de una persona dentro de una organización y cómo los voluntarios pueden intervenir en diferentes tipos de actividades de las que son responsables. Esta actividad puede crearse visualmente con múltiples funciones diseñadas y las explicaciones anteriores, o cada persona puede escribirla por sí misma. Si se elige la presentación visual, se puede realizar en papel o con herramientas digitales. Además, este ejercicio funciona en sesiones individuales, lo que proporcionará respuestas más profundas y más tiempo para reflexionar sobre la dinámica entre los diferentes roles.

Punto de partida: Una persona puede ser al mismo tiempo hija/hijo, hermana/hermano, madre/padre, esposa/esposo, amigo/a, profesional, etc., desempeñando diferentes roles en la vida.

Cada persona debe reflexionar sobre todos los roles que desempeña dentro de la organización (voluntario/a, aprendiz, miembro del equipo, líder de equipo, etc.).

Una vez definidos todos sus roles, los participantes deben reflexionar sobre las atribuciones y tareas de cada rol, así como sobre las cualidades y el valor añadido. Al finalizar, pueden añadir el nombre de las personas que comparten los mismos roles (para equipos más grandes).

Se puede realizar una entrevista semiguída para que los participantes puedan reflexionar sobre sus roles, por ejemplo: ¿En qué temas disfrutaste más trabajando? ¿Cómo es un día perfecto en esta organización para ti? ¿Con quién trabajaste mejor? ¿Qué cualidades tiene esta persona?

Una vez que todos hayan comprendido el mapa de roles y la composición de cada uno, deberán responder individualmente a las siguientes preguntas: ¿Cómo funcionan sus roles en conjunto? ¿Qué le diría un rol con múltiples tareas a uno con menos? ¿Trabajan juntos? De ser así, ¿con qué frecuencia se reúnen? ¿Qué aprenden de cada rol? Estas preguntas pueden usarse durante la presentación (si hay tiempo para escuchar a todos) o en grupos pequeños. Las preguntas pueden adaptarse a la necesidad del ejercicio.

Para la resolución de conflictos, se recomienda usar preguntas como: ¿Cuál fue el punto de partida del conflicto? ¿Cuál de tus participantes reaccionó primero y cómo? ¿Cómo reaccionó el otro? ¿Con qué calidad crees que reaccionó el otro? ¿Cómo esperabas que reaccionara? ¿Qué habrías hecho diferente?

Reflexiona sobre las conclusiones de este ejercicio, incluso si se presentó en grupos pequeños o ante un público numeroso. ¿Cuáles son los resultados y los aprendizajes para ellos?

Si lo consideras necesario, una vez que estén listos, puedes pedirles que piensen en otras personas que no compartan los roles con ellos, por ejemplo, el coordinador.

Materiales necesarios:

A) Una idea es tener sombreros físicos (como tocados de cumpleaños) que sean lo más diferentes posible para que los participantes puedan elegir tantos roles como consideren necesarios;

B) Utiliza materiales de dibujo o collage digitales para crear la imagen necesaria; para los participantes con más imaginación o para sesiones individuales, puedes implementar este método sin ningún aspecto visual, utilizando únicamente el poder del pensamiento.

Evaluación y feedback:

- Corto plazo: verificar con los participantes cómo se sintieron, qué aprendieron de este ejercicio y si cambiarían algo en la implementación; una representación visual de los roles dentro de la organización;
- Medio/Largo plazo: entender cómo está funcionando la organización en función de las capacidades de las personas y cómo los roles interfieren entre sí durante varios meses.



CAPÍTULO 4: MÉTODOS INNOVATIVOS APLICADOS AL TRABAJO CON JÓVENES.

La participación activa de los jóvenes en la toma de decisiones sobre temas que les afectan se conoce como participación juvenil. Los jóvenes que participan no solo se impulsan a sí mismos, sino que también realizan contribuciones invaluableles a sus comunidades. Por supuesto, pueden observar los efectos positivos de sus actividades y aprender habilidades para apoyar su propio desarrollo y el de la comunidad. Sin embargo, como se mencionó en el capítulo anterior, durante este proceso pueden surgir desafíos que desalienten la participación juvenil. Por ello, a continuación, se detallarán algunas técnicas nuevas que pueden ayudar a las organizaciones a aumentar el interés y la participación de los jóvenes en diversos eventos.

Es sabido que cada organización trabaja y utiliza métodos personalizados que se adaptan mejor a sus necesidades en la gestión o implementación de sus actividades. Sin embargo, dado que su objetivo común es la participación y la dedicación de los jóvenes, no podemos ignorar que todas emplean técnicas comunes. Según la investigación realizada, se han identificado algunas recomendaciones comunes a todas las organizaciones entrevistadas, las cuales se enumeran en este folleto. Además de estas, habrá otras estrategias que los grupos y organizaciones pueden utilizar para fomentar la participación de los jóvenes en la sociedad y, al mismo tiempo, promover sus intereses.

Es fundamental comprender que, antes de determinar cómo motivar a los jóvenes, debemos enfatizar los temas que les interesan. Algunos de ellos podrían ser temas relacionados con el deporte, el medio ambiente, la diversidad, el arte, la inclusión, los derechos humanos, la educación, el empoderamiento económico o la ciudadanía activa. Posteriormente, podremos hablar sobre el enfoque que adoptaremos para impactarlos y cómo podemos mantener la interacción con los jóvenes participantes.

Métodos.

Los principales enfoques utilizados en el ámbito del trabajo juvenil se derivan de la educación no formal (ENF). Estos enfoques combinan la educación grupal e individual y fomentan el aprendizaje recíproco. Son variados, interactivos y centrados en el alumno. Los objetivos de la ENF son preparar a los estudiantes para la participación cívica y adquirir

Experiencia del mundo real. La ENF involucra el cuerpo, la mente y las emociones de los estudiantes, ya que se trata de un enfoque holístico. Finalmente, es cierto que estos enfoques y estrategias varían de generación en generación. Esto implica que siempre son adecuados para adaptarse a la generación que se considera joven en ese momento. Por ello, es fundamental considerar los intereses y las capacidades de la Generación Z en el mundo moderno.

Las políticas y prácticas laborales juveniles, en particular, deben ayudar a los jóvenes a alcanzar su máximo potencial como miembros autosuficientes de la sociedad, para que puedan planificar sus vidas y participar en una ciudadanía democrática. Además, en una sociedad democrática como la nuestra, la participación es un componente fundamental de la ciudadanía. La participación de los jóvenes es un método para mejorar la sociedad y generar cambios positivos en sus vidas, no un fin en sí misma.

DESIGN THINKING

Una metodología que ofrece un enfoque basado en soluciones para la resolución de problemas es el pensamiento de diseño. Al aplicarse a desafíos complejos, poco claros o indefinidos, resulta muy útil, ya que facilita la comprensión de las necesidades de las personas involucradas, la reformulación del problema desde una perspectiva centrada en el ser humano, la generación de numerosas ideas durante las sesiones de lluvia de ideas y la aplicación práctica de prototipos y pruebas. Adquirir conocimiento de las cinco fases del pensamiento de diseño te permitirá aplicarlo en tu trabajo y abordar problemas complejos que surgen en nuestras empresas, países y en todo el mundo. El pensamiento de diseño es un proceso innovador de resolución de problemas basado en un conjunto de habilidades. Sin embargo, al hablar de la perspectiva centrada en el ser humano, es importante tener clara la importancia de la perspectiva centrada en el usuario. Este enfoque prioriza las necesidades del usuario identificando el problema en función de él y aplicando sus necesidades como estándar para la aceptación de soluciones. Pero ¿qué es el proceso centrado en el usuario? Comprender a las personas y sus entornos, identificar los deseos y las dificultades de los usuarios, crear soluciones para satisfacer dichas necesidades y evaluar los productos finales para garantizar que satisfagan sus criterios forman parte del método conocido como diseño centrado en el usuario.

Design thinking en 3 pasos básicos:

a. Comprender el problema. b. Idear una solución original. c. Analizar el concepto. d. Implementar.

Entender el problema

En el pensamiento de diseño, el primer paso es identificar el problema que se intenta resolver antes de buscar respuestas. En ocasiones, el problema que realmente se necesita resolver no es el que se planteó al principio. Erróneamente, intentan empatizar simplemente estableciendo paralelismos entre el problema en cuestión y sus experiencias personales. Esto da la impresión de comprender el problema en su totalidad, lo cual es falso. Sin embargo, el verdadero problema casi siempre es más complejo, amplio o único de lo que la gente piensa inicialmente.

Piensa en una solución original

Supón que nunca has usado un andador y estás construyendo un nuevo modelo para pacientes mayores y en rehabilitación. ¿Podrías comprender adecuadamente las necesidades de los clientes? Sin duda, no si no has dedicado mucho tiempo a observar y conversar con clientes reales. Hay una buena razón por la que el diseño centrado en el ser humano es otro término para el pensamiento de diseño. ¿Cómo se podría aprender a construir un mejor andador? La creación de prototipos y las pruebas (hablaremos de esto más adelante) son componentes esenciales del proceso de Design Thinking, ya que permiten a los diseñadores probar cosas, fallar y descubrir qué funciona. Los clientes también participan en las pruebas, y su participación continua ofrece información crucial sobre posibles diseños y casos de uso. Además, es fundamental comprender a otros participantes o partes interesadas, como quienes ofrecen un producto o aquellos. Comprender a otras partes interesadas o participantes también es crucial. Por ejemplo, quienes están interesados en participar en las actividades del ciclo de vida o en la comercialización de un producto.

El segundo paso del proceso de Design Thinking es encontrar soluciones al problema. En general, la lluvia de ideas es la etapa inicial de este proceso. Durante las reuniones de lluvia de ideas, guárdese todo (excepto las críticas). Es posible que ideas aparentemente inconcebibles conduzcan a soluciones útiles, pero si descarta inmediatamente cualquier pensamiento absurdo, nunca lo logrará. Naturalmente, no podremos desarrollar ideas descabelladas si no las consideramos primero.

Analice su concepto

Se ha identificado el problema. Has conversado con personas interesadas. Tras una sesión de lluvia de ideas, tú y tu equipo han generado una amplia gama de ideas y han trabajado juntos para definir las y definir las como las que consideran que tienen el mayor potencial para resolver el problema planteado.

No podemos encontrar una solución sólida simplemente con una lluvia de ideas, conceptos o imágenes. Utilizamos prototipos y modelos para investigar posibles soluciones. Planificamos, creamos, probamos y repetimos. Un Design Thinking eficaz requiere este proceso iterativo de diseño. Es fundamental continuar con este ciclo de pruebas, prototipos y retroalimentación de los usuarios para garantizar la solidez del diseño y que se pueda desarrollar y mantener.

Implementación.

No hay tiempo para más práctica ni reflexión durante esta fase. ¡Es hora de ponerse manos a la obra!

RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Además, e igualmente esencial, el concepto de "resolución de problemas" cobra protagonismo. La resolución de problemas es el proceso de identificar un problema, determinar su causa subyacente, localizar, priorizar y seleccionar opciones viables, y finalmente implementar una solución. Como podemos comprender, existe un punto en común con el método mencionado anteriormente (Design Thinking), ya que comparten un núcleo común.

Una habilidad fundamental para la vida, necesaria para el éxito en todos los aspectos de nuestra vida —en el trabajo, en casa y en la escuela—, es la capacidad de resolver problemas. Diariamente, resolvemos problemas sin pensar mucho en los métodos. El proceso de reconocer un problema, formular posibles soluciones y elegir la mejor estrategia se conoce como resolución de problemas. Existen muy pocas variaciones al poner en práctica la estrategia, pero los procedimientos fundamentales siguen siendo los mismos al afrontar una situación difícil.

Pasos:

1. Definir el obstáculo/situación
2. Crear/encontrar opciones/alternativas
3. Evaluar las opciones/alternativas
4. Desarrollar el plan/estrategia y monitorear los resultados



1. Definir el obstáculo/situación

Realizar una evaluación para centrarse en el problema real en lugar de solo en sus síntomas.

2. Crear/encontrar opciones/alternativas

Una vez determinado el modelo de "lo que debería ser", este estándar objetivo sirve como base para crear un plan que explore posibles alternativas. Durante esta fase de resolución de problemas, tanto las sesiones de lluvia de ideas como los métodos de resolución de problemas en grupo son beneficiosos. Se debe desarrollar un gran número de soluciones diferentes al problema.

3. Evaluar las opciones/alternativas

Las personas competentes en resolución de problemas evalúan varios aspectos antes de seleccionar la mejor solución. Todas las partes probablemente involucradas aceptarán la alternativa. Esta cumple con las especificaciones de la organización.

4. Desarrollar el plan/estrategia y supervisar los resultados

Participar en el proceso de implementación es uno de los mejores métodos para obtener apoyo y motivación. Las mejores respuestas surgen de las técnicas de resolución de problemas y de los métodos para obtener claridad que se mantienen actualizados y se ajustan para tener en cuenta la nueva información.

En definitiva, existe un vínculo inquebrantable entre los jóvenes y el enfoque de resolución de problemas. Es una idea que ayuda a los jóvenes a ser más hábiles y resilientes para afrontar los desafíos cotidianos, animándolos a usar su imaginación y creatividad para encontrar soluciones. Para ser más precisos, si revisamos la guía de qué hacer y qué no hacer, veremos que las organizaciones a menudo luchan contra la pérdida de relevancia de sus miembros y participantes más jóvenes.

Por otro lado, muchos de ellos pueden estar listos para dar un giro radical a sus vidas en este momento. Por lo tanto, al usar esta técnica y seguirla, las personas pueden reconocer la importancia del problema al que se enfrentan, trabajar en él con calma y descubrir soluciones novedosas. Como resultado, serán proactivos, ingeniosos y decididos, a la vez que serán más conscientes de su comunidad y sociedad, y participarán en iniciativas que realmente les ayudarán.

INCLUSIÓN

¿Cómo podríamos describir la palabra inclusión?

En el sector juvenil europeo, la “inclusión social” es un concepto popular y omnipresente, que se presenta tanto como un fin (o meta) de las políticas y programas de trabajo juvenil como un medio para el “proceso de autorrealización individual dentro de una sociedad, la aceptación y el reconocimiento del propio potencial por parte de las instituciones sociales, la integración (a través del estudio, el empleo, el voluntariado u otras formas de participación) en la red de relaciones sociales de una comunidad” (Kovacheva n.d.: 2). Según el Monitor de Inclusión Social (véase el sitio web oficial), la inclusión social abarca seis dimensiones: prevención de la pobreza, educación equitativa, acceso al mercado laboral, salud, cohesión social y no discriminación, y justicia intergeneracional. Si bien estos son problemas colectivos y socialmente compartidos, es evidente que tienen especial relevancia para los jóvenes. Esto es cierto tanto por el momento crucial y vulnerable que viven los jóvenes en su vida (estar en la escuela, incorporarse al mercado laboral por primera vez, etc.) como por el efecto positivo que pueden tener en el logro y la promoción de los valores y prácticas de la inclusión social para todos (no discriminación, justicia intergeneracional, por ejemplo). En cierto sentido, los propios jóvenes son a la vez un medio y un fin para la inclusión social.

Es muy probable que alguien que examine diversas estrategias en el trabajo juvenil que podrían impulsar el compromiso juvenil y priorizar la participación activa no sea capaz de reconocer la conexión ni de plantear la inclusión como una táctica. Esto no es cierto. Incluir a todos es esencial. La inclusión es un elemento clave al hablar de tácticas para atraer a los jóvenes, involucrarlos, darles un sentido de propósito y eficacia, y en última instancia, motivarlos a permanecer en las organizaciones y generar un impacto conjunto. Si bien este enfoque del trabajo juvenil no puede considerarse “nuevo” ni estar entre los más actuales, sin duda existen muchas innovaciones en este campo que pueden utilizarse como herramienta para ayudar a aumentar el compromiso y el nivel de participación de las personas. Educadores, formadores, facilitadores y gente en general parecen haberlo estado utilizando y prestando mayor atención a sus características y posibilidades en los últimos años.



Si consideramos uno de los desafíos que plantearon los grupos de respuesta, el distanciamiento de los niños de las actividades de las organizaciones, esto se hace aún más evidente y lógico. Esto significa que las organizaciones, especialmente al principio, deben reconocer y satisfacer las necesidades de sus miembros de forma clara y concisa, brindarles tiempo y espacio para adaptarse al entorno, inspirarlos a hacer cosas nuevas y cuidar de ellos mientras operan.

Tres pasos

1. Desarrollar un horario establecido para todos los involucrados.

Para que el día sea interesante, mantenga una rutina diaria regular, pero varíe las tareas incluidas. Los jóvenes y los miembros pueden estar mejor preparados para los turnos, las campañas y las actividades si se les informa con antelación sobre las próximas modificaciones de la rutina y, cuando corresponda, se les proporcionan recursos visuales como historias sociales u otros apoyos cuidadosamente seleccionados, como parejas de amigos.

2. Ofrecerles a todos un plan visual accesible.

Los recordatorios visuales, como horarios y tarjetas de referencia, pueden ayudar a los miembros y jóvenes a comprender qué se avecina, quién está a cargo de cada actividad, cuándo deben estar en un lugar determinado y cómo pasar de una tarea a la siguiente.

3. Reúna a los participantes para un cambio inminente

Si los jóvenes que tienen dificultades para adaptarse a las tareas son conscientes de que esto está a punto de suceder, estarán mejor preparados. Para ayudarles a recordar cuándo se avecinan cambios, utilice temporizadores de cuenta regresiva, ayudas visuales o recordatorios frecuentes. De esta manera, puede facilitar los ajustes y aumentar su eficiencia.

Estos afirman que animarlos a empezar —y probablemente de forma muy productiva— también les dará un divertido sentido de pertenencia, lo que ayuda a estos jóvenes a sentirse parte de un grupo que realmente se preocupa por ellos y fomenta el compromiso y el deseo de perseverar.

Las 5 etapas de la inclusión:

- Cero: Rechazo activo. El grupo o sus miembros optan por rechazar y marginar a la persona.
- Uno: Exclusión. No se lleva a cabo ninguno de los dos intentos.
- Dos: División. La persona se mantiene apartada de los demás miembros de la comunidad, pero se le permite la entrada a un lugar específico.
- Tres: Integración. La persona se encuentra, ya sea continua o esporádicamente, en un entorno promedio.
- Cuatro: Inclusión. (!) La persona es aceptada y se integra al grupo.

METODOLOGÍAS ÁGILES

¿Qué es la gestión ágil de proyectos?

La Gestión Ágil de Proyectos (GPA) es un método iterativo, cíclico y repetitivo para organizar y dirigir las operaciones de un proyecto. Divide los procedimientos del proyecto en etapas más manejables. Con la gestión ágil de proyectos, los equipos pueden trabajar de forma rápida y cooperativa en un proyecto, lo que les permite adaptarse a los requisitos cambiantes a medida que surgen. Además, ayuda a los equipos de desarrollo a responder con prontitud a las aportaciones, lo que les permite perfeccionar sus planes en cada fase.

Empezar con la gestión ágil de proyectos ofrece varias ventajas, siendo la principal su flexibilidad para gestionar los problemas que surgen durante el proyecto. Cuando se realizan los cambios necesarios en un proyecto en el momento oportuno, se pueden ahorrar recursos y el proyecto puede completarse con éxito a tiempo y dentro del presupuesto.

Modelo Ágil vs. Waterfall.

La gestión de proyectos tradicional sigue un enfoque conocido como cascada. El modelo cascada sigue un flujo secuencial, donde cada fase debe completarse antes de pasar a la siguiente. Los requisitos se recopilan al inicio y todo el sistema se desarrolla linealmente. Esta estructura rígida puede dificultar la adaptación a los cambios una vez que el proyecto está en marcha, y el resultado final no se entrega hasta el final del ciclo de desarrollo.

Por el contrario, las metodologías Ágiles son un conjunto de enfoques de trabajo iterativos y adaptativos que priorizan la flexibilidad, la colaboración y la retroalimentación del cliente. A diferencia de las metodologías tradicionales en cascada, Ágil se centra en la publicación y la retroalimentación continuas, así como en la inspección y mejora constantes del proceso de desarrollo para responder a los requisitos emergentes y a la evolución de las necesidades y preferencias del grupo objetivo.

Las metodologías Ágiles se han desarrollado para operar en entornos confusos y en constante evolución. La naturaleza iterativa de Ágil permite la mejora continua y la capacidad de adaptarse a los requisitos cambiantes, mejorando la capacidad de respuesta general del proceso de desarrollo.

En Agile, el desarrollo se divide en iteraciones o sprints pequeños y manejables, que suelen durar de dos a cuatro semanas. Los equipos multifuncionales trabajan en colaboración y se solicita la opinión de los clientes con frecuencia para garantizar que el producto en evolución cumpla con sus expectativas.

Si bien el método en cascada es más adecuado para proyectos con requisitos bien definidos y estables, Agile está mejor preparado para gestionar entornos de proyecto dinámicos y en constante evolución. Las metodologías ágiles, incluyendo marcos populares como Scrum y Kanban, priorizan la colaboración, la entrega continua de pequeños incrementos y la capacidad de adaptarse a circunstancias cambiantes, lo que proporciona un enfoque más receptivo y centrado en el cliente para el desarrollo de software y la gestión de proyectos.

Waterfall: Requisitos → Diseño → Implementación → Verificación → Mantenimiento

Ágil: Requisitos → Diseño → Desarrollo → Prueba → Uso → Revisión

La implementación de los conceptos de Gestión Ágil en iniciativas de desarrollo o trabajo con jóvenes puede mejorar la eficiencia, la adaptabilidad y el trabajo en equipo. Mediante la integración de métodos ágiles

En el trabajo con jóvenes, se puede mejorar la experiencia de desarrollo integral de los jóvenes promoviendo una actitud más flexible y cooperativa.

Ejemplos de uso de metodologías ágiles en el trabajo con jóvenes.

1. Adaptabilidad y versatilidad. Las metodologías ágiles están diseñadas específicamente para abordar la evolución de los requisitos. En el trabajo con jóvenes, esto significa que las actividades y líneas de trabajo pueden adaptarse rápidamente para reflejar los cambios en las necesidades e intereses de los jóvenes a los que se dirigen. La planificación flexible y el enfoque en la acción iterativa pueden ser una ventaja significativa frente a diseños más rígidos y engorrosos que corren el riesgo de volver las actividades irrelevantes u obsoletas debido a la dificultad de introducir cambios una vez iniciadas.

2. Promoción del liderazgo juvenil. Los equipos ágiles se autoorganizan y autogestionan. Esta forma de trabajar permite a los jóvenes desarrollar de forma natural su colaboración y liderazgo, ofreciéndoles la oportunidad de asumir responsabilidades, tomar decisiones y participar en la organización y ejecución de tareas.

3. Feedback y reflexión frecuentes. Una práctica fundamental de las metodologías ágiles es la mentalidad de mejora continua. Esto se logra mediante la inspección regular de las prácticas y el desempeño del equipo para identificar fortalezas y debilidades y trabajar para alcanzar mayores niveles de competencia.

4. Empirismo y visualización. El desarrollo ágil se basa en la toma de decisiones basada en datos, lo que permite reducir los riesgos y adaptar mejor los proyectos a las necesidades de su público objetivo. Para respaldar este proceso basado en datos, Agile incluye diversas técnicas y herramientas para recopilar, procesar y visualizar la información.

5. Desarrollo constante de habilidades. Agile se basa en las habilidades de un equipo autogestionado y autoorganizado que desarrolla todas las habilidades necesarias para realizar su trabajo. Promueve el aprendizaje y el empoderamiento entre sus miembros como parte de las necesidades diarias del equipo.

6. Creación de una comunidad sólida. El pilar fundamental del trabajo ágil es el equipo, no el individuo. Al compartir la responsabilidad de su trabajo y colaborar estrecha y frecuentemente, los miembros del equipo multiplican las oportunidades de crear vínculos y construir relaciones significativas.

Por esta razón, es una práctica sumamente beneficiosa que debe integrarse en la metodología de un trabajador juvenil. También es beneficioso practicarla en asociaciones, organizaciones, aulas, lugares de trabajo u otros entornos donde las personas trabajan juntas. Además, de acuerdo con el manual o guía de recomendaciones, elogiar el trabajo duro es una de las mejores maneras de motivar a las partes interesadas —en este ejemplo, a los jóvenes— y animarlos a seguir participando activamente, y con este método esto está garantizado.

Este documento refleja algunos de los métodos que pueden utilizarse para aumentar y retener la participación de los jóvenes en las actividades de trabajo juvenil.



CONCLUSIÓN

La generación actual de jóvenes, conocida como la Generación Z, o Gen Z, nacida entre 1996 y 2010, presenta una serie de características que la distinguen de las generaciones anteriores.

La Generación Z destaca por su alto nivel educativo y pragmatismo, con cualidades distintivas que la distinguen. Las encuestas, realizadas principalmente en regiones angloparlantes con fines comerciales, muestran un consenso sobre sus rasgos distintivos. La Generación Z suele percibirse a sí misma como consciente de sí misma, perseverante y con una mentalidad realista. Se la reconoce como la cohorte con mayor nivel educativo, con valores liberales y una mayor apertura a los cambios sociales. En la Unión Europea, la Generación Z también es significativamente más diversa culturalmente que las generaciones anteriores, incluyendo a los millennials nacidos unos años antes.

Los datos de las encuestas previas a la pandemia y al inicio de la misma revelan las expectativas y actitudes de la Generación Z. Exigen políticas que vayan más allá del lucro, haciendo hincapié en el capitalismo de las partes interesadas. Las prioridades incluyen abordar el cambio climático, la sostenibilidad, el compromiso de los empleados, abordar la desigualdad de ingresos y centrarse en el bienestar mental.

Las particularidades de la Generación Z se extienden a sus condiciones materiales. La Generación Z se enfrenta a desafíos relacionados con la movilidad salarial intergeneracional, la disminución constante de los ingresos disponibles, la escasez de mano de obra, el aumento de la desigualdad, la disminución de la movilidad social, el aumento vertiginoso del coste de la vida y el auge de los extremismos políticos, todo ello mientras presencia las consecuencias cada vez más dramáticas del cambio climático. Si bien algunos de estos problemas ya han existido en ocasiones anteriores, su conjunción y gravedad convierten a la Generación Z, junto con las últimas generaciones de millennials, en la primera generación en siglos con una calidad de vida inferior a la de sus padres.

Las circunstancias, ya de por sí excepcionales, de esta generación se han visto profundamente afectadas por la pandemia de COVID-19, que tuvo un impacto desproporcionado en la vida de los jóvenes. Además de las severas adaptaciones que impuso en su educación, ha condicionado significativamente su acceso al mercado laboral y ha resultado en empleos posiblemente más inseguros, tardíos y poco gratificantes. Esto, a su vez, ha provocado niveles nunca antes vistos de ansiedad, depresión y otros problemas mentales y emocionales.

Viejos trucos para nuevos ponis.

Al observar las características y el entorno de la nueva generación desde la perspectiva del trabajo juvenil, es evidente que la evolución natural de los métodos y las dinámicas debe acelerarse y dirigirse conscientemente para que sigan siendo eficaces. La nueva generación y sus circunstancias hacen obsoletos muchos enfoques y prácticas comunes con una rapidez que ha pillado desprevenidos a muchos trabajadores juveniles y asociaciones.

A medida que la Generación Z se convierte en mayoría entre los jóvenes, se hace cada vez más evidente qué métodos deben eliminarse gradualmente si las organizaciones quieren seguir siendo atractivas y útiles para ellos. Las organizaciones que no ofrecen métodos de participación flexibles en cuanto a contenido, tiempo y espacio, ni canalizan la energía y el compromiso de los jóvenes a través de vías estandarizadas, se enfrentan a crecientes dificultades para atraer y retener su interés.

La dificultad para seguir siendo relevantes para los jóvenes es cada vez más evidente para aquellas organizaciones que no cuentan con mecanismos sólidos de retroalimentación y un proceso de participación abierto a todos los niveles. El interés de los jóvenes por la igualdad, la democracia, la apertura y la inclusión permea el trabajo juvenil en forma de una mayor demanda de influencia y oportunidades. Las organizaciones juveniles se ven obligadas a encontrar nuevas maneras de adaptarse al creciente interés por la pertenencia, en el pleno sentido de la palabra, y por tener voz en la vida de la organización, ya que cada vez menos se conforman con el rol de colaboradores ocasionales.

A medida que estas exigencias ejercen una presión adicional sobre las organizaciones para comunicar, promover, adaptar y seleccionar sus actividades y socios, es necesario dedicar un esfuerzo adicional a su correcto desarrollo. Las organizaciones que no tienen la voluntad o la capacidad de asignar suficientes recursos a estas actividades corren el riesgo de perder el contacto con los jóvenes.

Surfeando la ola.

Las diferencias entre la generación más joven y sus predecesoras han acelerado el ritmo del cambio y han hecho que las nuevas demandas sean más visibles y apremiantes. Aprendiendo del creciente éxito de las organizaciones cuyas prácticas se alinearon con estas demandas, muchas otras han interpretado correctamente la situación e iniciado o intensificado su transición hacia un modelo más abierto.

La transición se está llevando a cabo, en general, en torno a una mayor inclusión de los jóvenes en la toma de decisiones de la organización, creando o ampliando canales para que sean escuchados y puedan expresar sus inquietudes e intereses. Ya sea mediante la asignación de mayores responsabilidades a los jóvenes, la descentralización de la toma de decisiones, el fortalecimiento de los canales de retroalimentación u otros métodos, contribuye a fomentar una cultura de transparencia y una mayor alineación con los intereses y necesidades de los jóvenes con los que trabaja la organización.

A su vez, esta nueva forma de gestionar los asuntos internos de las organizaciones contribuye a su rol de construcción comunitaria. Al aumentar la apropiación colectiva y la importancia de la colaboración y la comunicación entre los jóvenes, el trabajo juvenil se está convirtiendo en una forma cada vez más eficaz de fortalecer las redes sociales y fomentar el sentimiento de pertenencia.

El sentimiento de pertenencia también se aborda mediante un cambio en la forma en que las organizaciones juveniles se relacionan con los jóvenes. Cada vez es más común concebir la relación como bidireccional, donde ambas partes esperan que se reconozcan sus necesidades e intereses. A diferencia de un enfoque más centrado en la organización, donde se espera que el joven se adapte a ella, esta práctica sitúa a ambas partes en igualdad de condiciones para comprender la naturaleza y el alcance de su relación. Esto ofrece ventajas significativas para mantener la accesibilidad y la relevancia para los jóvenes.

El cambio en las preferencias, actitudes y comportamientos de la población joven apunta al surgimiento de un ecosistema de trabajadores y organizaciones juveniles significativamente diferentes. Estos cambios requieren profundas adaptaciones por parte de gran parte de los actores actuales, pero también se alinean magníficamente con valores fundamentales del trabajo juvenil, como el empoderamiento juvenil, la apertura, la transparencia, la toma de decisiones colectiva, el crecimiento personal y el desarrollo comunitario. Si bien la ola de cambios puede ahogar a algunas organizaciones desprevenidas, ofrece un sinfín de posibilidades emocionantes para quienes estén dispuestos a aprovecharla.

ANEXOS

¿Qué es la Generación Z?

La Generación Z está compuesta por las personas nacidas entre 1996 y 2010. La identidad de esta generación ha sido moldeada por la era digital, la ansiedad climática, un panorama financiero cambiante y la COVID-19.

La Generación Z es actualmente la segunda generación más joven, seguida por los millennials y la Generación Alfa. Como en todas las generaciones, sus comportamientos están moldeados por su crianza. Los jóvenes de hoy han madurado a la sombra del desastre climático, los confinamientos por la pandemia y el temor al colapso económico. Los primeros miembros de la Generación Z nacieron cuando internet apenas se había generalizado. Se les llama "nativos digitales": la primera generación que creció con internet como parte de su vida diaria. Esta generación abarca una amplia gama de personas: los mayores de la Generación Z tienen trabajo e hipotecas, mientras que los más jóvenes aún son preadolescentes.

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z>

¿Quiénes son?

Menos jóvenes en Europa que en el resto del mundo

En la UE, la proporción combinada de niños y jóvenes (todas las personas de 29 años o menos) en la población total de la UE-27 descendió del 38,1 % en 1999 (excluyendo Croacia) al 34,2 % en 2009 y al 31,8 % en 2019, mientras que la proporción de esta generación en la población mundial fue considerablemente mayor, alcanzando el 49 % en julio de 2019. En 2019, los tres grupos de edad de cinco años que juntos abarcan el total de niños (de 0 a 4 años, de 5 a 9 años y de 10 a 14 años), así como el grupo de edad de cinco años más joven (es decir, el grupo de 15 a 19 años), representaron las proporciones más pequeñas de la población de la UE-27 menor de 70 años. La importancia relativa de los niños y jóvenes en todo el mundo se ve influida, en cierta medida, por las tasas de natalidad relativamente altas en África y algunas partes de Asia. Además, existen importantes diferencias entre países de la UE tras estas cifras generales, siendo Irlanda el Estado miembro más joven, con personas menores de 29 años que representaban casi 4 de cada 10 habitantes a principios de 2019. En el otro extremo del espectro, la proporción de niños y jóvenes en la población total fue la más baja en Italia (28,3%). A nivel regional, las diferencias son aún más llamativas en algunas regiones del este.

Las regiones de Alemania, el norte de Italia y España son las menos jóvenes. Si bien se prevé que la población total de la UE-27 siga creciendo hasta 2026, alcanzando un máximo de 449,3 millones, se prevé que la proporción de niños y jóvenes en la población total disminuya del 31,8 % en 2019 al 28,6 % en 2052. A partir de 2052, se prevé que la proporción de niños y jóvenes aumente ligeramente hasta 2080, pero se mantendrá por debajo del nivel de 2019.

La generación Z es la más formada y es realista.

Se han realizado numerosas encuestas para definir las características de la generación Z —principalmente realizadas en el mundo angloparlante, examinándolas a escala global y, a menudo, con fines comerciales— y parecen coincidir en varios aspectos. Esta generación se describe como consciente de sí misma, persistente, realista, innovadora y autosuficiente, en contraste con los millennials, quienes se han caracterizado por ser egocéntricos, pretenciosos, idealistas, creativos y dependientes. Se afirma que la Generación Z es la más educada proporcionalmente, además de ser de mentalidad liberal y abierta a las nuevas tendencias sociales. Algunos argumentan que la búsqueda de la verdad es la esencia de su identidad. Esto incluye comprender, conectar y expresar diferentes verdades individuales. Originalmente conocidos como la iGeneración, en referencia a que crecieron con iPhones y iPads, estos son los primeros nativos digitales. En cuanto a su comportamiento, esto significa: utilizan las redes sociales mucho más que las generaciones anteriores para mantenerse al día con la actualidad; se preocupan profundamente por su propia salud y bienestar, así como por el del planeta; están mucho más influenciados por la publicidad digital y los servicios financieros digitales que las generaciones anteriores; a la hora de viajar, no desean tener un vehículo propio y se interesan mucho más por las plataformas interactivas, como los chats web o las plataformas de reservas inteligentes. A pesar de las grandes diferencias entre los países de la OCDE, casi todos los jóvenes de 15 años (95 %) tienen acceso a internet en casa.

Culturalmente diversos y socioeconómicamente vulnerables

En la UE, esta generación es la más diversa en cuanto a orígenes. En Luxemburgo, por ejemplo, la proporción de niños nacidos en el extranjero en el grupo de edad de 0 a 14 años fue la más alta de la UE en 2019, con una quinta parte nacida fuera del territorio nacional (el 13,9 % en otro Estado miembro de la UE y el 6,6 % fuera de la UE). También existen grandes variaciones entre los países del este y del oeste. En Irlanda, alrededor del 12,0 % de todos los niños nacieron en otro país (sin desglose disponible); mientras que en Suecia, el 1,6 % de los niños nacieron en otro Estado miembro y la proporción de niños nacidos fuera de la UE fue del 7,8 % (la más alta de la UE), lo que arroja un total del 9,4 % de niños nacidos en el extranjero. Al mismo tiempo, en Croacia y Chequia, la proporción de niños nacidos en el extranjero es del 0,7 % y el 1,1 %, respectivamente. En lo que respecta a los adultos jóvenes (15 a 29 años), Luxemburgo tuvo la mayor proporción de jóvenes.

personas nacidas en un país extranjero en 2019 (41,9 %), seguidas de Chipre, Malta, Austria y Suecia, donde más de una quinta parte de los jóvenes nacieron en el extranjero. Además, las mayores proporciones de jóvenes nacidos fuera de la UE se encontraron en Suecia, España y Luxemburgo. Mientras tanto, Polonia, Lituania, Eslovaquia, Bulgaria y Letonia tuvieron las proporciones más bajas de jóvenes nacidos en el extranjero, entre el 1,4 % y el 2,5 % del grupo de edad total. En términos de su entorno socioeconómico, la generación más joven se ve más afectada por los "suelos y techos rígidos" que cualquier otra cuando se trata de la movilidad intergeneracional de los ingresos: en los países de la OCDE desde la década de 1990, ha habido una tendencia general hacia la falta de movilidad entre las posiciones de ingresos en la parte inferior y superior de la escala social. Si observamos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, los más jóvenes son los más vulnerables y los más afectados por la pobreza y el desempleo. Dicho esto, la pobreza es un problema multidimensional que no solo está relacionado con los ingresos y, por lo tanto, no solo afecta a los niños de familias de bajos ingresos. Según los cálculos de los ingresos familiares, cerca del 25 % de los niños corren el riesgo de pobreza en la UE. Sin embargo, considerando otras dimensiones de la pobreza, como la vivienda y las actividades sociales, alrededor del 30 % de los niños se ven afectados en los países de ingresos altos. Esta tendencia se ha acentuado desde la recesión de 2008. Antes de la crisis de 2008, los menores de 25 años no corrían un riesgo de pobreza mucho mayor que los mayores de 64. Ahora tienen casi 10 puntos porcentuales más de probabilidades de ser pobres.

Las expectativas y actitudes varían según la ubicación.

Las encuestas realizadas antes de la pandemia y revisadas posteriormente en sus inicios ofrecen algunas directrices políticas en relación con las expectativas y actitudes de esta generación. Estas incluyen un propósito más allá del lucro (capitalismo de las partes interesadas en contraposición al capitalismo de accionistas); abordar el cambio climático e implementar programas de sostenibilidad ambiental; más oportunidades para que los empleados participen en sus comunidades; estructuras para reducir la desigualdad de ingresos y mejorar la distribución de la riqueza (aunque no necesariamente mediante una redistribución fiscal); y un mayor enfoque en el bienestar mental. Sin embargo, estas encuestas suelen ser globales, en las que no se tienen en cuenta los matices entre los distintos continentes, y mucho menos dentro de cada continente. No obstante, existen diferencias en las opiniones y actitudes de la Generación Z entre Estados Unidos y Europa, y también entre Europa oriental y occidental. Cuatro de cada cinco europeos de la Generación Z, a diferencia de sus homólogos generacionales en Estados Unidos, se preocupan por el medio ambiente, pero no es su prioridad principal. La mayoría también cree que el sector privado crea más empleo que el público. La Generación Z europea tiene una visión más positiva de la globalización que otras cohortes. Las diferencias de actitud entre el este y el oeste, y entre los antiguos y los nuevos Estados miembros, parecen atenuarse en la generación más joven. Sin embargo, muchos

Los jóvenes del este aún mantienen posturas más conservadoras en cuanto a ciertos valores, como la oposición al matrimonio igualitario y la mayor importancia de la etnia y la religión a la hora de definir la ciudadanía. Además, la intensa movilidad de los ciudadanos con mayor nivel educativo de este a oeste mantiene a los países de Europa del Este inclinados hacia la derecha.

El impacto de la pandemia en la Generación Z

Múltiples vulnerabilidades magnificadas para muchos. Muchos afirmarían que la crisis causada por la pandemia podría tener el mismo impacto en la generación más joven actual que la recesión de 2008 en la generación anterior, los millennials. La crisis del coronavirus ha afectado enormemente su educación y sus perspectivas laborales futuras. La incertidumbre se ha convertido en la norma, lo que, a su vez, también ha afectado gravemente su bienestar mental. Además, su seguridad (abuso sexual infantil a través de internet, ciberseguridad o simplemente dependencia) también está en peligro. Todos afectados por la interrupción de las instituciones educativas. Según estimaciones, el 99 % de los 2.360 millones de niños del mundo se han visto afectados por alguna restricción de movimiento. El cierre de escuelas ha afectado a 1.600 millones de niños en todo el mundo y aproximadamente a 76,1 millones en la UE; esto incluye los servicios de primera infancia y la educación primaria hasta la educación secundaria inferior. Las instituciones de educación superior también se han visto afectadas, con más de 25 millones de estudiantes involucrados en la UE-27, desde secundaria superior hasta cursos de ciclo corto terciario, grado y máster. Se cancelaron los exámenes de secundaria y las instituciones de educación superior tuvieron que encontrar nuevas formas de seleccionar a los estudiantes.

Además, en una encuesta de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), alrededor del 98 % de los encuestados informaron del cierre total o parcial de las escuelas técnicas y profesionales y los centros de formación. Esto creó una enorme perturbación, que trajo consigo obstáculos, pero también oportunidades. Las interrupciones en la educación han supuesto una pesada carga no solo para los niños y estudiantes, sino también para las familias con niños. A finales de junio, la duración del cierre de escuelas osciló entre 7 y 19 semanas en 46 países de la OCDE y países socios. Se introdujeron numerosas estrategias para mantener la continuidad del aprendizaje. La magnitud de la pérdida de aprendizaje es difícil de estimar, en particular en el contexto de la idea del desarrollo infantil y la formación de habilidades, donde las habilidades generan habilidades, a través de un proceso multiplicador, es decir, la adquisición de habilidades en una etapa del ciclo de vida aumenta la adquisición de habilidades en etapas posteriores del ciclo de vida. 3 Además, las familias tienen un papel muy importante que desempeñar en el fomento de la formación de habilidades. Algunas encuestas tempranas muestran que la mayoría de los estudiantes no pudieron aprender lo que el currículo esperaba que aprendieran durante la primera fase de la pandemia. Esto será particularmente problemático para los estudiantes de entornos vulnerables, incluidos los migrantes, los refugiados, los niños con necesidades especiales (incluidos los niños con discapacidades) y los estudiantes con dificultades de bajo rendimiento que necesitan más apoyo con su aprendizaje. La evidencia sugiere que existe una

Existe una fuerte correlación entre el nivel educativo y las tasas de empleo; es decir, un mayor nivel educativo se asocia con tasas de empleo más altas. 4 Esto también tiene consecuencias a largo plazo para la economía. Durante la primera fase de la crisis, los alumnos de hasta 18 años podrían haber perdido un tercio de un año escolar de aprendizaje, lo que podría reducir sus ingresos a lo largo de su vida en aproximadamente un 3 % y reducir el PIB de un país típico en una media del 1,5 % durante el resto del siglo. En el mismo contexto, los servicios de educación y cuidado de la primera infancia (EAPI), el primer paso institucional importante hacia la formación de competencias, y otros servicios de apoyo a las familias con niños desempeñan un papel fundamental. Los servicios de EAPI de toda la UE reaccionaron a la crisis de diferentes maneras. Estos servicios no tuvieron la posibilidad de conectarse en línea, por lo que algunos introdujeron formas innovadoras de ayudar a las familias con niños. UNICEF ha estimado que 43 de los 58 millones de niños de cinco años en 122 países con datos disponibles vieron interrumpida su vida preescolar. La crisis puso claramente de manifiesto que los servicios públicos de AEPI son tan importantes para el bienestar y el desarrollo de los niños como para el bienestar y la participación en el mercado laboral de sus padres.

Entre los mayores perjudicados del mercado laboral. En cuanto a la situación laboral de los jóvenes, estos parecen estar entre las principales víctimas del brote y las medidas posteriores. Estas incluyen la pérdida de empleo e ingresos y la mayor dificultad para encontrar trabajo. Según la OIT, un total de 178 millones de jóvenes trabajadores en todo el mundo, más de cuatro de cada diez jóvenes empleados a nivel mundial, trabajaban en sectores gravemente afectados al inicio de la crisis. Casi el 77 % (o 328 millones) de los jóvenes trabajadores del mundo ocupaban empleos informales, en comparación con alrededor del 60 % de los trabajadores adultos (de 25 años o más). La tasa de informalidad juvenil oscila entre el 32,9 % en Europa y Asia Central y el 93,4 % en África. La informalidad y las formas atípicas de trabajo también implican menores niveles de protección social. Es más probable que los sistemas de protección social protejan a los trabajadores de mayor edad y a las personas mayores. Incluso antes de la crisis, más de 267 millones de jóvenes no trabajaban, ni estudiaban, ni recibían formación (NEET), incluyendo casi 68 millones de jóvenes desempleados. Como resultado de la crisis, uno de cada seis jóvenes (17 %) que estaban empleados antes del brote, dejaron de trabajar por completo, sobre todo los trabajadores más jóvenes de entre 18 y 24 años. Las horas de trabajo entre los jóvenes empleados se redujeron en casi una cuarta parte (es decir, una media de dos horas al día) y dos de cada cinco jóvenes (42 %) informaron de una reducción de sus ingresos. Los jóvenes de los países de renta baja han sido los más expuestos a reducciones en las horas de trabajo y a una contracción de los ingresos. En abril de 2020, 2,776 millones de jóvenes (menores de 25 años) estaban desempleados en la UE, de los cuales 2,239 millones en la zona euro. En abril de 2020, la tasa de desempleo juvenil fue del 15,4 % en la UE y del 15,8 % en la eurozona, frente al 14,6 % y el 15,1 %, respectivamente, del mes anterior. En comparación con marzo de 2020, la tasa de desempleo juvenil

El desempleo aumentó en 159.000 personas en la UE y en 89.000 en la eurozona. Este aumento, que incluye a los niños, fue cuatro veces mayor que el del resto de la población activa. La tendencia continuó en el segundo trimestre de 2020. Una encuesta realizada en otoño de 2020 en el Reino Unido sobre las desigualdades emergentes en educación y trabajo mostró, basándose tanto en el desempleo como en la reducción de la jornada laboral, que el 18,3 % de los jóvenes de entre 16 y 25 años estaban desempleados, en comparación con el 11,9 % de los jóvenes de entre 26 y 65 años. La pérdida de ingresos de la generación más joven también fue significativamente mayor (58 %), en comparación con el 43 % de las generaciones anteriores. Las investigaciones también muestran que los trabajadores jóvenes que se incorporan al mercado laboral durante las recesiones sufren diversas consecuencias, que repercuten en sus ingresos y empleos durante 10 a 15 años y afectan a otros aspectos, como la salud general; y que los periodos prolongados de desempleo tienen secuelas duraderas.

Deterioro de la salud mental.

En cuanto a la salud mental de los menores de 22 y 24 años, son los que se sienten más solos y reportan el nivel más bajo de bienestar mental. También se han visto afectados por una creciente ansiedad y depresión. Los jóvenes cuya educación o trabajo se vio interrumpido o interrumpido por completo tienen casi el doble de probabilidades de haber sufrido ansiedad o depresión que aquellos que continuaron trabajando o cuya educación se mantuvo al día. Finalmente, la pandemia y la crisis también afectaron algunos de sus derechos, principalmente la cobertura de sus necesidades básicas, como el acceso a la vivienda. En cuanto a los menores de 18 años, el último Informe de Desempeño clasifica el bienestar infantil en los países ricos según tres criterios: bienestar mental, bienestar físico y habilidades para la vida. Muestra que incluso los países ricos podrían no brindar suficiente bienestar a los niños. La situación ha empeorado con la pandemia. Además, muchos hogares se enfrentan a la posibilidad de caer en la pobreza, debido a la caída de sus ingresos relacionada con la crisis del coronavirus y a sus limitados recursos para afrontar las crisis financieras.⁵ En los países de la OCDE, más de una de cada tres personas no dispone de suficientes activos financieros para mantener a su familia por encima del umbral de pobreza durante al menos tres meses, en caso de que sus ingresos se interrumpieran repentinamente. El riesgo es especialmente alto en hogares encabezados por personas menores de 34 años y personas sin educación superior, así como en parejas con hijos. Estos hallazgos resaltan además que existen fuertes interrelaciones entre el bienestar mental, el éxito educativo y la integración en el mercado laboral que, a su vez, tienen un impacto significativo en el bienestar general de la sociedad (incluida la participación cívica y la confianza), así como en el crecimiento de la productividad y, por ende, en toda la economía.

El aumento de las desigualdades debido a la pandemia podría dejar secuelas permanentes en las generaciones más jóvenes. Además, la brecha digital podría agravarse. Esto se debe especialmente a que se trata de un problema complejo que abarca al menos tres niveles: acceso simple a herramientas digitales; niveles de competencias; y, en algunos países con acceso casi universal, resultados fuera de línea. Esto último se refiere a las disparidades en los beneficios del uso de internet entre usuarios con perfiles de uso similares, lo que parece deberse a diferentes orígenes socioeconómicos. Esto podría implicar que el uso de internet puede agravar las desigualdades existentes, un panorama desalentador durante la actual transformación digital. Además, mientras que, en promedio, en la OCDE nueve de cada diez estudiantes tienen acceso a dispositivos digitales e internet en casa, los estudiantes de escuelas favorecidas tienen un 15 % más de probabilidades de tener acceso a una computadora para realizar tareas escolares que sus compañeros de escuelas desfavorecidas. Además, en muchos hogares, los dispositivos pueden tener que compartirse entre padres y hermanos, lo que impide a muchos estudiantes seguir las clases durante el cierre de las escuelas. También hay cambios positivos. Las múltiples vulnerabilidades relacionadas con la edad, los niveles de cualificación, la región y el entorno socioeconómico están exponiendo a esta generación al peor impacto del brote de coronavirus y la crisis resultante. Al mismo tiempo, la generación Z tiene ideas innovadoras para la recuperación. En los últimos meses, no solo han participado en activismo social, sino que también han presentado ideas innovadoras como jóvenes emprendedores para abordar desafíos financieros, laborales o de salud y seguridad. Una encuesta realizada a finales de marzo entre millennials y la generación Z reveló un mayor sentimiento de empatía y gratitud debido a la situación. Los menores de 18 años continuaron su activismo climático en línea.

Políticas vigentes de la UE: Todos los ámbitos de actuación de la UE impactan a los niños y jóvenes de esta generación. Más de la mitad de las carteras de los Comisarios se dirigen explícitamente a la infancia y la juventud, principalmente dentro de la UE y, en ocasiones, también a nivel mundial. Hay dos ejes principales: proteger y empoderar a la infancia y la juventud. Sin embargo, las iniciativas suelen estar dispersas y no están coordinadas entre carteras. La Figura 2 a continuación las agrupa según los desafíos mencionados anteriormente, que la Generación Z ya enfrentaba antes o enfrenta ahora como consecuencia de la pandemia. Muestra la interconexión de las medidas, ya que una sola puede ayudar a abordar varios desafíos. Agruparlas por desafío también destaca que ciertos Comisarios desempeñan un papel particularmente esencial en este asunto. (Figura 1). Se trata principalmente de Nicolas Schmit, Comisario de Empleo y Asuntos Sociales.

Derechos, en segundo lugar, Dubravka Šuica, vicepresidenta de Democracia y Demografía, y en tercer lugar, Mariya Gabriel, comisaria de Innovación, Investigación, Cultura, Educación y Juventud. Ante todo, la creación de una nueva cartera de vicepresidenta de Democracia y Demografía en la nueva Comisión, que asumirá sus funciones a finales de 2019, demuestra una profunda comprensión y preocupación por las futuras tendencias demográficas y las brechas generacionales. El primer informe demográfico de la Comisión Europea destaca el problema de una fuerza laboral en constante disminución en el futuro, con implicaciones negativas para los mercados laborales, la productividad y el crecimiento, así como para el futuro de la protección social y el estado del bienestar. Esta disminución de la fuerza laboral podría exacerbar las diferencias regionales, ya que algunas regiones pierden población de forma constante, mientras que otras crecen. Las tendencias relativas a la proporción de jóvenes y mayores que dependerán de la población en edad laboral muestran que la generación actual de niños se enfrentará a una mayor carga para apoyar al resto de la población a medida que se incorporan al mercado laboral.

Además, el estancamiento poblacional y la emigración de ciudadanos con un alto nivel educativo al inicio de sus carreras profesionales, que ya se observa en varios Estados miembros de Europa meridional, central y oriental, darán lugar a una fuerza laboral más reducida y con menor nivel educativo en dichos países. Al mismo tiempo, una fuerza laboral con mayor nivel educativo debería ser capaz de compensar algunas de estas tendencias demográficas y garantizar niveles de productividad suficientes. La próxima visión a largo plazo para las zonas rurales debería abordar algunas de estas preocupaciones, como los problemas de conectividad, acceso a servicios y bajos niveles de ingresos. El Vicepresidente también es responsable de coordinar el diseño de la nueva estrategia integral sobre los derechos de la infancia. Esta estrategia debería estar orientada a la acción y dirigida a todos los niños del mundo, abarcando las políticas externas e internas de la UE. Debería diseñarse con la participación de la infancia.

Asimismo, debería seguir integrando los derechos de la infancia en todas las prioridades políticas. La estrategia debería basarse en el trabajo que se venía realizando antes de 2019 en todas las carteras. Este trabajo se realizó en el contexto de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (CDN) de 1989, que reconocía explícitamente a los niños como seres humanos con derechos innatos. El Convenio ha sido ratificado por todos los Estados miembros de la UE. El artículo 3 (3) del Tratado de la Unión Europea (TUE) se centra, entre otras cosas, en la protección de los derechos del niño, al igual que el artículo 24 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE. A lo largo de los años, este enfoque ha contribuido a promover un enfoque más integral de las políticas centradas en la infancia en toda la UE. También ha impulsado un alejamiento de la idea de los niños como objetos que necesitan protección, hacia un enfoque de los niños como agentes autónomos que participan en la sociedad. Junto con Helena Dalli, Comisaria de Igualdad, la Vicepresidenta también coordina esfuerzos para garantizar una mejor conciliación de la vida laboral y familiar, siguiendo la línea de la recientemente adoptada Directiva sobre conciliación de la vida laboral y familiar, un intento de adaptar los sistemas a las realidades cambiantes de las familias.

Español Estos incluyen un número creciente de familias monoparentales, así como hogares sin hijos, parejas del mismo sexo con hijos, etc. El brote de coronavirus y las medidas de confinamiento han dado lugar a que el teletrabajo despegue en todos los Estados miembros, con más de un tercio de las personas empleadas teletrabajando. Esto tiene consecuencias para el equilibrio entre la vida laboral y personal, incluido el derecho a la desconexión, y el cambio en los patrones del tiempo de trabajo.

La Comisión de Empleo y Asuntos Sociales del Parlamento Europeo está en proceso de presentar una propuesta legislativa sobre el derecho a la desconexión. Las diferentes prácticas ejercidas en relación con los acuerdos flexibles sobre el tiempo de trabajo pueden provocar nuevos debates en torno a la revisión de la Directiva europea sobre el tiempo de trabajo, así como en torno a las regulaciones o directrices sobre el teletrabajo. Todo esto cae dentro de la cartera del Comisario de Empleo y Derechos Sociales. Además, el Comisario de Igualdad se centra en combatir la violencia contra las mujeres y los niños. La vicepresidenta de Democracia y Demografía también es responsable de centrarse en la inversión en la infancia y en la creación de una garantía infantil —una petición histórica del Parlamento— para los niños más vulnerables, de modo que tengan acceso a servicios básicos: salud, vivienda, nutrición, educación y cuidados de la primera infancia, y educación. Comparte esta responsabilidad con el comisario de Empleo y Derechos Sociales, quien se centrará en ella como parte de una estrategia más amplia para combatir la pobreza. El comisario de Innovación, Investigación, Cultura, Educación y Juventud debe centrarse en hacer realidad el Espacio Europeo de Educación para 2025, para que todas las personas tengan acceso a una educación de calidad y la oportunidad de desplazarse entre países. Gabriel ya ha actualizado el plan de acción de educación digital y está concienciando sobre la desinformación desde una edad temprana. El plan de acción también cuenta con el firme apoyo de Margrethe Vestager, vicepresidenta ejecutiva responsable de una Europa Adaptada a la Era Digital, y Margaritis Schinas, vicepresidente responsable de la Promoción del Modo de Vida Europeo. Por último, Stella Kyriakides, comisaria de Salud y Seguridad Alimentaria, colabora con la comisaria de Innovación, Investigación, Cultura, Educación y Juventud en la educación para un estilo de vida saludable, que incluye la salud mental de niños y adolescentes.

Los niños y jóvenes se mencionan entre los grupos más vulnerables en el primer Informe de Prospectiva de la Comisión Europea. Este informe describe las vulnerabilidades y capacidades actuales de la UE, agravadas por la pandemia, en las dimensiones socioeconómica, geopolítica, ecológica y digital, con el fin de supervisar y fortalecer la resiliencia en toda la UE. También ayuda a comprender las correlaciones entre las diferentes vulnerabilidades y capacidades. Muestra claramente el impacto positivo de las políticas a favor de la infancia y la juventud, como la lucha contra el desempleo juvenil o el abandono escolar prematuro, y las políticas familiares positivas en la resiliencia general del sistema.

Además, en lo que respecta a los jóvenes adultos, el Comisario de Empleo y Derechos Sociales también será responsable de adaptar los sistemas de protección social a la nueva realidad laboral. Schmit ha presentado la agenda actualizada de competencias y el nuevo programa de Apoyo al Empleo Juvenil, que incluye un sistema reforzado de Garantía Juvenil y medidas específicas de apoyo a los jóvenes emprendedores que a menudo lanzan nuevas empresas. También es responsable de desarrollar un plan de acción para la implementación del Pilar Europeo de Derechos Sociales, que, junto con la educación, unas condiciones laborales justas y unos sistemas de protección social adecuados, también incluye otros principios relevantes para la mejora de la vida de las generaciones más jóvenes, como el acceso a los servicios y a la vivienda. Por último, Virginijus Sinkevičius, Comisario de Medio Ambiente y Océanos, se asegura de que los juguetes infantiles sean seguros y no contengan disruptores endocrinos. Varios programas de financiación son especialmente importantes para apoyar a los Estados miembros en sus esfuerzos por diseñar políticas y programas adaptativos para la Generación Z. Los más importantes se han enmarcado en los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos: el Fondo Social Europeo, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional y el Fondo de Cohesión.

Además, ciertos programas se dirigen específicamente a niños y jóvenes: Erasmus+, un programa que apoya la educación, la formación, la juventud y el deporte en Europa; la Iniciativa de Empleo Juvenil, que se dirige principalmente a los ninis; el programa de Empleo e Innovación Social, que se centra en el desarrollo de sistemas de protección social y mercados laborales adecuados, con especial atención a los grupos vulnerables y a las herramientas financieras innovadoras, como la microfinanciación; y el Fondo Europeo para Inversiones Estratégicas, que se centra en la innovación y el desarrollo de infraestructuras. Construir puentes y sinergias entre estos programas para la resolución de problemas específicos, es decir, abordar los desafíos mencionados anteriormente que enfrenta esta generación, es de particular importancia.

Varios Comisarios se centran en fortalecer la protección de la infancia, a menudo con una dimensión externa, en particular para los niños en situaciones vulnerables: migrantes, niños romaníes, niños con discapacidad, menores no acompañados y niños afectados por situaciones de crisis. Entre ellos se encuentra Ylva Johansson, Comisaria de Asuntos de Interior, que seguirá reforzando las normas para la protección de los niños. Continúa supervisando muy de cerca la aplicación de las salvaguardias legales relativas a los niños migrantes, incluyendo la obligación de tener siempre en cuenta su interés superior, respetando plenamente la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño. También se asegurará de que las víctimas, especialmente las menores, estén plenamente protegidas por la ley. Por ejemplo, el abuso sexual infantil debe abordarse mediante una mejor cooperación entre las fuerzas del orden. Esto también incluye esfuerzos para combatir el abuso sexual infantil en línea de forma más eficaz. Además, Valdis Dombrovskis, Vicepresidente Ejecutivo de Economía al Servicio de las Personas,

Junto con Janusz Wojciechowski, Comisario de Agricultura, combatirá el trabajo infantil. Para abordarlo de forma integral, es necesario definirlo con claridad. El trabajo infantil, que implica formas de trabajo perjudiciales, debe distinguirse de otras formas de participación infantil en trabajos aceptables y con un componente educativo. En la misma línea, Didier Reynders, Comisario de Justicia, continúa sus esfuerzos para fomentar la adhesión de terceros países a los convenios de justicia civil vigentes, como los Convenios de La Haya sobre la Sustracción Internacional de Menores y sobre la Protección de los Niños. El Comisario de Gestión de Crisis tiene la función de garantizar que los niños en situaciones de crisis estén protegidos y asistan a la escuela, incluso en estas situaciones. A lo largo de los años, el Parlamento Europeo ha desempeñado un papel decisivo para incluir el futuro de los niños y jóvenes en la agenda política de la UE y mantenerlo en ella. Algunos puntos destacados incluyen la promoción en 2015 de la Garantía Infantil Europea como instrumento práctico para combatir la pobreza infantil. En 2020, el Parlamento también solicitó un instrumento de garantía juvenil reforzado y vinculante, que incluyera medidas dirigidas específicamente a los jóvenes sin trabajo ni educación ni formación. Muchas de las propuestas del Parlamento en relación con la infancia y la juventud se presentaron en la Resolución de 2017 sobre el Pilar Europeo de Derechos Sociales (pilar social), y actualmente en el proyecto de Resolución sobre una Europa social fuerte para transiciones justas, como aportación al próximo plan de acción sobre el pilar social. Este último, por ejemplo, exige la reducción del desempleo juvenil a la mitad.

Perspectivas (CONCLUSIONES) Al desarrollar políticas y programas para la Generación Z a nivel de la UE, deben destacarse cuatro puntos importantes. 1) La experiencia de los últimos años ha demostrado que, si bien la generación más joven puede ser vulnerable (por ejemplo, en términos de pobreza y movilidad intergeneracional), también puede participar activamente en las políticas públicas, como se ha hecho visible en las recientes marchas por el clima y otros movimientos prodemocráticos. En este contexto, el desafío es encontrar políticas que protejan y empoderen simultáneamente, que tengan en cuenta a los jóvenes como agentes activos de sus propias vidas y no solo como observadores pasivos. Tras el trabajo en torno a la juventud entre 2010 y 2018, la estrategia de la UE para la juventud 2019-2027 marca un paso importante en esta dirección. Con la participación activa de los jóvenes, se han acordado 11 objetivos relacionados con las vidas y los desafíos de los jóvenes, que abarcan desde sociedades inclusivas, el avance de la juventud rural, el empleo de calidad para todos y la participación para todos, hasta una Europa verde sostenible. La estrategia exigía la movilización de instrumentos políticos a nivel de la UE y la acción a nivel nacional, regional y local por parte de todas las partes interesadas de todos los sectores. Investigaciones recientes que analizan la naturaleza cambiante de los estados de bienestar y el camino a seguir desde una perspectiva intergeneracional muestran que las políticas a favor de la infancia y la juventud siempre contribuyen a establecer un estado de bienestar equilibrado. Esto refuerza la importancia de la protección social.

ciudadanía que determina la naturaleza universal de los derechos independientemente del estatus laboral o de residencia Este pensamiento también está en línea con la visión de inversión social del estado de bienestar, que promueve un enfoque de ciclo de vida para la inversión y el empoderamiento. 2) Las políticas deben ser generacionales; deben reflejar las preocupaciones de la generación más joven en primer lugar y no las de las generaciones mayores y sus proyecciones sobre los jóvenes. Por ejemplo, existe un desajuste entre los trabajos soñados de los adolescentes y la realidad contemporánea del mercado laboral. Tener un diálogo y entendimiento continuos entre generaciones es aún más importante ya que los jóvenes tendrán un mayor impacto en las elecciones del futuro, aunque la brecha generacional no es tan grande como en los EE. UU. En la UE, pasarán otros 15 años antes de que los Millennials y la Generación Z formen una mayoría de la población en edad de votar. 7 Actualmente, la participación electoral entre los jóvenes de 18 a 24 años es, en promedio, 16 puntos porcentuales menor que entre los adultos de 25 a 50 años. Esta es la razón por la que los políticos europeos han estado lanzando a la generación mayor.

Como miembros activos de la sociedad, los niños y jóvenes pueden participar activamente en la formulación de políticas. Reducir la edad mínima para votar a los 16 años podría contribuir a este proceso. 3) Es importante que las políticas aborden a todos los jóvenes y niños menores de 22 años de forma integral, en todas las carteras y grupos de edad, ya que, en términos de desarrollo, este es el período durante el cual las personas crecen y alcanzan la edad adulta, tanto psicológica como físicamente. Además, deben considerarse las diferencias entre los Estados miembros orientales y occidentales, o antiguos y nuevos. La anticipación y la previsión deben formar parte integral del proceso de formulación de políticas de la UE. La próxima estrategia integral sobre los derechos del niño tiene el potencial de promover una visión y una cobertura adecuadas para todos los niños, tal como lo solicitaron UNICEF, junto con 28 organizaciones de derechos del niño, en un documento de posición conjunto publicado en julio de 2020. Podría abarcar las seis prioridades de la Comisión von der Leyen y no solo mencionar estrategias, sino también la financiación, el seguimiento y las herramientas de rendición de cuentas necesarias.

Sin embargo, es importante que las políticas concretas en las carteras actuales y futuras también sean integrales. El instrumento de recuperación Next Generation EU, junto con el marco financiero plurianual para el período 2021-2027, en el que se rediseñan varios de los programas antiguos y se añaden nuevos, podría ser un incentivo prometedor para ello. A través del programa de Apoyo al Empleo Juvenil, por ejemplo, el objetivo es que los Estados miembros inviertan al menos 22 000 millones de euros en financiación de la UE en empleo juvenil. Estas ambiciones financieras también podrían ir acompañadas de políticas integrales para la próxima generación. Un ejemplo de ello es la estrategia integral para la infancia y la juventud adoptada por la ciudad de Viena y desarrollada con la participación de los niños. Contiene más de 190 medidas transversales con la idea de la presupuestación participativa. Las políticas integrales también podrían ayudar a poner en marcha

El concepto de la unión de la infancia es central en las políticas de la UE, con especial atención a la primera infancia como una de las inversiones más gratificantes para esta generación. Existe un potencial de innovación en la oferta educativa para la primera infancia que podría transformar positivamente el sistema educativo y formativo actual y hacerlo más receptivo a las expectativas y desafíos cada vez mayores. El recientemente creado Centro de Bienestar, Inclusión, Sostenibilidad e Igualdad de Oportunidades (WISE) de la OCDE, cuyo objetivo es situar a las personas en el centro de la recuperación, presta especial atención a la infancia y la juventud. Propone presentar un marco integral sobre el bienestar infantil en los próximos dos años, basado en cinco pilares: el desarrollo de datos de calidad para el seguimiento del bienestar infantil; recursos financieros adecuados; una distribución clara de responsabilidades entre las partes interesadas; una oferta educativa de alta calidad para los más vulnerables; y liderazgo político y compromiso con el bienestar infantil.

4) La UE puede liderar el seguimiento del progreso socioeconómico de toda la generación de forma multidimensional con datos de calidad. Como principal marco de seguimiento de la UE, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS) podrían servir como punto de partida. Esto estaría en consonancia con el último informe del Tribunal de Cuentas sobre la pobreza infantil, por ejemplo, que exige un enfoque más explícito y específico. Además, este mecanismo de seguimiento podría contribuir al desarrollo de soluciones políticas basadas en la evidencia y a medida para los múltiples desafíos que enfrenta esta generación.

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI\(2020\)659404_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659404/EPRS_BRI(2020)659404_EN.pdf)

En su duodécima edición, la Encuesta de la Generación Z y los Millennials de Deloitte recopiló la opinión de más de 22 000 participantes de la Generación Z y los Millennials en 44 países para explorar sus actitudes hacia el trabajo y el mundo que les rodea. El trabajo de campo para la edición de 2023 se llevó a cabo entre noviembre y diciembre de 2022, con entrevistas cualitativas realizadas en marzo de 2023. A medida que la pandemia de COVID-19 remite, revisamos nuestra última encuesta prepandemia para examinar cómo los últimos tres años han impactado a la Generación Z y los Millennials, y específicamente cómo han evolucionado sus experiencias en el lugar de trabajo desde entonces. En particular, descubrimos que la Generación Z y los Millennials ahora tienen más probabilidades de estar satisfechos con su equilibrio entre vida laboral y personal. Sienten que tienen más flexibilidad en su lugar de trabajo. Creen que sus empleadores han avanzado en el impulso de una mayor diversidad, equidad e inclusión (DEI). Y son ligeramente más propensos a creer que las empresas están tomando medidas para abordar el cambio climático. Es probable que el cambio social más amplio durante este período haya contribuido a este progreso. La pandemia impulsó a muchos a reevaluar el papel del trabajo en sus vidas y a buscar un mayor equilibrio. Esto contribuyó a la Gran Renuncia, que otorgó temporalmente más poder a los empleados, permitiéndoles exigir los cambios que habían buscado durante muchos años.

Años, incluyendo mejores salarios y mayor acción y responsabilidad en áreas como la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) y el cambio climático. También aumentó la disponibilidad del trabajo remoto e híbrido, lo que generó una mayor flexibilidad laboral en muchos sectores. Sin embargo, los últimos años también han dejado importantes legados negativos: una crisis del coste de la vida impulsada por el mayor aumento de la inflación en 40 años, la mayor guerra territorial en Europa desde la década de 1940, el aumento de los problemas de salud mental y el agotamiento, y un incremento de los problemas de salud física derivados de la falta de atención preventiva, entre otros factores. Estos problemas pesan mucho sobre los encuestados de la generación Z y los millennials. La encuesta de este año explora cómo la generación Z y los millennials están afrontando estos desafíos, el progreso que perciben de sus empleadores, dónde aún queda trabajo por hacer y dónde les preocupan los posibles contratiempos. Además, examina cómo las preocupaciones sobre la economía pueden estar afectando su capacidad para planificar su futuro. La Encuesta de Deloitte a la Generación Z y a los Millennials conectó con 14.483 miembros de la Generación Z y 8.373 millennials en 44 países. Sus respuestas revelan cómo los acontecimientos disruptivos de los últimos años han moldeado sus vidas y perspectivas, y destacan que, si bien reconocen algunos cambios positivos, siguen profundamente preocupados por su futuro.

Los empleadores han avanzado, pero las altas expectativas que tienen los millennials y la Generación Z para las empresas se ven en gran medida insatisfechas.

- La satisfacción con la conciliación de la vida laboral y personal y el progreso de los empleadores en DEI, impacto social y sostenibilidad ambiental han mejorado.
- Si bien los encuestados reconocen que sus empleadores han avanzado, la mayoría sigue sin estar impresionada con el impacto social general de las empresas. Menos de la mitad cree que las empresas están teniendo un impacto positivo en la sociedad. La Generación Z es ligeramente más propensa a creer que las empresas están teniendo un impacto positivo (48 % frente al 44 % de los millennials).
- Los millennials y la Generación Z tienen altas expectativas para sus empleadores y para las empresas en general. Siguen creyendo que los líderes empresariales desempeñan un papel importante a la hora de abordar los problemas sociales y ambientales.

El alto coste de la vida es una gran amenaza para la generación Z y los millennials.

- Una vez más, el alto coste de la vida es su principal preocupación social, con el desempleo y el cambio climático en segundo y tercer lugar.
- La mitad de la generación Z y los millennials afirman vivir al día. Les preocupa que una posible recesión económica haya llevado a los empleadores a dar marcha atrás en la acción climática. También les preocupa que esto dificulte su capacidad para solicitar aumentos salariales tan necesarios, seguir impulsando la flexibilidad o encontrar nuevos empleos.

Si bien las preocupaciones financieras son una prioridad para ambas generaciones, la generación Z es más propensa a esperar que su situación financiera personal mejore el próximo año (44% de la generación Z frente al 35% de los millennials).

La generación Z y los millennials están respondiendo a las presiones financieras con trabajos secundarios (en aumento en comparación con 2022), posponiendo decisiones importantes como comprar una casa o formar una familia, y adoptando hábitos que ahorran dinero (y ayudan al medio ambiente), como comprar ropa de segunda mano o no conducir.

La generación Z y los millennials están replanteándose el papel del trabajo en sus vidas.

Si bien el 49% de la generación Z y el 62% de los millennials afirman que el trabajo es fundamental para su identidad, el equilibrio entre la vida laboral y personal es algo que buscan. Tener un buen equilibrio entre la vida laboral y personal es la característica que más admiran en sus compañeros y la principal consideración al elegir un nuevo empleador. El interés por los trabajos a tiempo parcial está en aumento: mejorar las oportunidades de desarrollo profesional para quienes trabajan a tiempo parcial es la solución más valorada por los encuestados para lograr un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin embargo, la mayoría no cree que reducir sus horas sea una opción realista, ya que no pueden permitirse el recorte salarial que esto implicaría. También les preocupa que su carga de trabajo no se reduzca en consecuencia y que no se les tenga en cuenta para oportunidades de ascenso o que se les asigne un trabajo menos interesante. Las semanas laborales condensadas de cuatro días, que ofrecen a las personas más tiempo personal consolidado, a la vez que evitan algunas de las preocupaciones que los encuestados tienen sobre el trabajo a tiempo parcial, también están ganando popularidad. La generación Z y los millennials valoran claramente el trabajo remoto e híbrido y reconocen sus beneficios. Tres cuartas partes de los encuestados que actualmente trabajan en puestos remotos o híbridos considerarían buscar un nuevo empleo si su empleador les pidiera trabajar presencialmente a tiempo completo.

Los niveles de estrés y ansiedad siguen siendo altos, y el agotamiento profesional está en aumento. • Casi la mitad de la Generación Z (46%) y cuatro de cada 10 millennials (39%) afirman sentirse estresados o ansiosos en el trabajo la mayor parte del tiempo.

• Su futuro financiero a largo plazo, sus finanzas diarias y la salud y el bienestar de sus familias son los principales factores de estrés, mientras que las preocupaciones sobre la salud mental y factores laborales como la sobrecarga de trabajo, la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal y las culturas de equipo poco saludables también influyen. La Generación Z y los millennials reportan niveles cada vez más altos de agotamiento debido a las presiones laborales.

• Más de la mitad de los encuestados reconocen que sus empleadores se están tomando la salud mental más en serio y que sus esfuerzos por mejorarla en el trabajo están teniendo un impacto positivo. Sin embargo, el apoyo y los recursos para la salud mental aún están infrautilizados, probablemente debido al estigma social y laboral que aún los rodea.

La generación Z y los millennials tienen opiniones encontradas sobre el impacto de las redes sociales en su salud mental. Casi la mitad afirma tener un impacto positivo, pero más de cuatro de cada diez afirman que les hace sentir solos o incompetentes y que se sienten presionados a tener presencia en línea.

El acoso en el lugar de trabajo es una preocupación importante, especialmente para la generación Z.

Más de seis de cada diez miembros de la generación Z (61%) y aproximadamente la mitad de los millennials (49%) han sufrido acoso o microagresiones en el trabajo en los últimos 12 meses.

Los correos electrónicos inapropiados, las insinuaciones físicas y el contacto físico son los tipos de acoso más comunes, mientras que la exclusión, el menosprecio por razón de género y las bromas indeseadas son los tipos de microagresiones más comunes.

De quienes sufrieron acoso, aproximadamente ocho de cada diez lo denunciaron a su empleador; sin embargo, un tercio de la generación Z y una cuarta parte de los millennials no creen que los problemas se hayan gestionado eficazmente. Las mujeres, personas no binarias y personas LGBT+ encuestadas son menos propensas a denunciar el acoso a su empleador y a sentir que su organización ha respondido bien.

El cambio climático es una preocupación importante para la generación Z y los millennials, pero la situación financiera les dificulta priorizar la sostenibilidad. • La preocupación por el cambio climático tiene un gran impacto en su toma de decisiones, desde la planificación familiar y las mejoras en el hogar, hasta la alimentación y la vestimenta, y las elecciones profesionales y laborales. • La generación Z y los millennials están tomando medidas contra el cambio climático; siete de cada diez encuestados afirman que intentan activamente minimizar su impacto en el medio ambiente. Las preocupaciones financieras pueden frenar estos esfuerzos; más de la mitad de los encuestados cree que será más difícil o imposible pagar más por productos y servicios sostenibles si la situación económica se mantiene o empeora. • La generación Z y los millennials siguen exigiendo una mayor acción climática a sus empleadores y creen que algunos han restado prioridad a las estrategias de sostenibilidad en los últimos años. También consideran fundamental que los empleadores proporcionen la formación necesaria para preparar a la fuerza laboral para la transición a una economía baja en carbono.

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey.pdf?dl=1>

Los niveles de estrés y ansiedad se mantienen altos, siendo los grupos subrepresentados los más afectados.

Este año, los niveles de estrés y ansiedad observados en años anteriores prácticamente no han cambiado. Cerca de la mitad de la generación Z (46%) y cuatro de cada diez millennials (39%) afirman sentirse estresados o ansiosos la mayor parte del tiempo o casi todo el tiempo. También observamos una continuación de la tendencia de las mujeres que reportan niveles más altos de estrés y ansiedad que los hombres en ambas generaciones (54% frente al 37% en la generación Z, y 43% frente al 35% en los millennials). Esta tendencia se está acentuando entre la generación Z, con una brecha de género que ha aumentado de 11 a 17 puntos porcentuales en los últimos tres años. En cambio, la brecha de género en los niveles de estrés de los millennials se ha mantenido relativamente estable desde 2020.

Casi la mitad de la generación Z afirma sentirse estresada la mayor parte del tiempo o casi todo el tiempo.

Las mujeres se ven más afectadas que los hombres, y las personas con discapacidad presentan niveles de estrés más altos. Los encuestados de grupos subrepresentados también reportan niveles elevados de estrés y ansiedad. Por ejemplo, el 56% de la generación Z LGBTQ+ y el 49% de la generación millennial LGBTQ+ reportan sentirse estresados o ansiosos todo el tiempo o la mayor parte del tiempo, junto con el 52% de la generación Z y el 51% de la generación millennial que pertenecen a una minoría étnica, y el 62% de la generación Z y el 63% de la generación millennial que tienen una discapacidad. Esta cifra es significativamente mayor que la del total de encuestados (46% para la generación Z y 39% para la generación millennial).

Factores de estrés: el ciclo de retroalimentación de la salud mental y factores laborales

Al considerar el estrés y la ansiedad, es importante comprender las preocupaciones que pueden estar causándolos. Las finanzas y el bienestar familiar siguen siendo los principales factores de estrés para ambas generaciones. Al igual que en años anteriores, la preocupación por su propia salud mental también ocupa un lugar destacado: el 79 % de la generación Z y el 73 % de los millennials afirman que estas preocupaciones contribuyen a sus niveles de estrés, creando un preocupante ciclo de retroalimentación. Más allá de su salud mental personal, la generación Z también cita la salud mental de su generación entre sus principales preocupaciones sociales. Esto es especialmente cierto entre las mujeres de la generación Z, donde aproximadamente una cuarta parte la cita entre sus tres principales preocupaciones, en comparación con aproximadamente uno de cada seis hombres y mujeres millennials de la generación Z, y el 12 % de los hombres millennials. Diversos factores que contribuyen a los niveles de estrés están directamente relacionados con el trabajo, como la sobrecarga de trabajo, la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal, las culturas de equipo poco saludables y la incapacidad de ser auténticos en el trabajo. De hecho, más del 60 % de los encuestados citan estos factores como factores que contribuyen a su estrés y ansiedad.

Niveles. Las personas también tienen dificultades para desconectar del trabajo: el 23 % de la generación Z y el 30 % de los millennials afirman responder correos electrónicos de trabajo fuera del horario laboral al menos cinco días a la semana.

Los factores generacionales también contribuyen a la mala salud mental.

Por primera vez, la encuesta de este año también examina cómo algunos factores generacionales pueden estar impulsando la mala salud mental en la generación Z y los millennials. Los millennials, y en menor medida la generación Z, están llegando a una edad en la que es más probable que tengan mayores responsabilidades de cuidado. Poco más de un tercio de la generación Z y aproximadamente cuatro de cada 10 millennials tienen responsabilidades de cuidado diarias o periódicas tanto de hijos como de padres o familiares mayores. Entre los encuestados con responsabilidades de cuidado, más del 40 % afirma que esto afecta significativamente su salud mental.

El uso de las redes sociales por parte de las generaciones más jóvenes también podría estar teniendo un efecto. Sorprendentemente, casi la mitad de la generación Z (48%) y los millennials (49%) creen que las redes sociales tienen un impacto positivo en su salud mental. Sin embargo, el 46% de la generación Z afirma que las redes sociales los hacen sentir solos e incompetentes, y el 45% afirma sentirse presionado para tener presencia en línea. Dado que uno de cada cinco (20%) miembros de la generación Z pasa cinco horas o más al día solo en plataformas de video, la dificultad para desconectar va mucho más allá del ámbito laboral.

El equilibrio entre la vida laboral y personal y una cultura de respeto siguen siendo clave para el bienestar.

Como se mencionó anteriormente, los encuestados afirman que varios factores relacionados con el trabajo, como la alta carga de trabajo, la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal, las culturas de equipo poco saludables y la incapacidad de ser auténticos en el trabajo, contribuyen a sus niveles de estrés y ansiedad. Las preguntas más generales de la encuesta de este año ofrecen información crucial sobre estos factores para la generación Z y los millennials.

Lograr un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal sigue siendo una prioridad para muchos.

Los encuestados afirman que lograr un buen equilibrio entre la vida laboral y personal es la característica que más admiran en sus compañeros; también la citan como la principal razón para aceptar su puesto actual. En general, el panorama en cuanto a su equilibrio actual es positivo: tres cuartas partes de la generación Z y los millennials (76 %) están al menos algo satisfechos con su equilibrio actual, y alrededor de un tercio (34 % de la generación Z/31 % de los millennials) están muy satisfechos, una mejora notable en comparación con los indicadores prepandemia (21 % y 18 % estaban muy satisfechos). Esto es probable porque, al menos para algunas personas, las aspiraciones de recalibrar

En los últimos años se ha comprendido cómo y cuánto trabajan, y los empleadores han tenido que adaptarse. Sin embargo, a los encuestados les preocupa que una economía estancada o en deterioro pueda dificultarles alcanzar ese equilibrio en el futuro: aproximadamente un tercio cree que será más difícil, y aproximadamente un 15% cree que será imposible, solicitar más flexibilidad laboral o mejorar su conciliación si la situación económica no mejora. La encuesta también señala algunas medidas específicas que los empleados desearían ver integradas en sus organizaciones para promover formas de trabajo más flexibles que vayan más allá del trabajo remoto o híbrido, destacando especialmente las semanas laborales condensadas de cuatro días y el aumento de oportunidades y el desarrollo profesional para los trabajadores a tiempo parcial.

Conclusión.

Incluso con la remisión de la pandemia y una tendencia general hacia una vida laboral más equilibrada, los desafíos sucesivos y acumulativos continúan socavando el bienestar mental de la generación Z y los millennials. El alto coste de la vida pesa especialmente en la mente de las personas. Además de que la seguridad financiera es la principal causa de estrés entre la Generación Z y los millennials, las preocupaciones sobre el futuro de la economía podrían afectar su salud mental durante un tiempo y afectar sus esperanzas de lograr un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal en el futuro. Si bien las presiones financieras y algunos de los factores sociales más amplios que causan estrés, como la desigualdad y el cambio climático, no están directamente bajo el control de los empleadores, la Generación Z y los millennials creen firmemente que las empresas tienen la responsabilidad de ayudar a abordar estos problemas e impulsar un cambio social positivo. Las organizaciones que no lo hagan se arriesgan a perder talento, ya que la Generación Z y los millennials toman decisiones profesionales basadas en sus valores. Y la investigación de este año muestra que muchos factores que generan estrés en la Generación Z y los millennials son factores relacionados con el trabajo que están directamente bajo el control de los empleadores, como la carga de trabajo, la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal, y los entornos laborales o las culturas de equipo poco saludables. Además, los comportamientos inapropiados en el lugar de trabajo se están dando a un nivel inaceptable, lo que sin duda contribuye a la creación de entornos laborales poco saludables. Estos hallazgos indican que las acciones de los líderes empresariales para promover el bienestar, si bien reconocidas por muchos de nuestros encuestados, aún no han logrado contrarrestar algunas tendencias preocupantes, desde el agotamiento generalizado hasta los niveles comparativamente altos de estrés y ansiedad en los grupos más jóvenes y subrepresentados, y desde la continua incomodidad para revelar problemas de salud mental hasta el estigma generalizado en el entorno laboral. Ante el panorama incierto y desafiante que se avecina para muchos miembros de la Generación Z y millennials, los empleadores deberían redoblar sus esfuerzos para abordar los factores que generan estrés y crear entornos laborales abiertos y sin estigma.

En respuesta a los hallazgos de este año, deberían centrarse especialmente en:

Construir culturas donde la salud mental se discuta abiertamente y donde se anime a las personas a buscar el apoyo adecuado.

Los datos de este año señalan la necesidad continua de que los empleadores creen y mantengan culturas que no solo prevengan la aparición de problemas de salud mental, sino que también permitan a todos reconocer, abordar y hablar abiertamente sobre el estrés, la ansiedad y el agotamiento. Esto incluye ofrecer herramientas y políticas personalizadas para apoyar la salud mental y animar a las personas a revelar sus problemas y utilizar los recursos dedicados para aliviarlos. Sin embargo, un cambio radical en la utilización de recursos y la divulgación de problemas no puede darse sin un cambio permanente en los comportamientos y actitudes. Se necesita un liderazgo inclusivo en todos los niveles para fomentar la confianza y la empatía que eviten el temor al juicio o la discriminación. Los empleadores deben desarrollar la capacidad y establecer expectativas para que los gerentes no solo mantengan, sino que también inicien conversaciones abiertas sobre salud mental; detecten señales y ofrezcan apoyo proactivamente; y defiendan abiertamente el bienestar de sus colegas.

Permitiendo que las personas alcancen sus aspiraciones de conciliación laboral y personal.

Considerando los altos niveles de estrés, ansiedad y agotamiento que aún experimentan la generación Z y los millennials, es necesario esforzarse más para satisfacer sus expectativas de conciliación. Con el trabajo remoto o híbrido convirtiéndose en una práctica común, las empresas deberían centrarse ahora en el "cuándo" trabajan las personas, no solo en el "dónde". Deberían buscar oportunidades para ofrecer modelos como semanas laborales condensadas, horarios flexibles y puestos a tiempo parcial, y dejar claro que las carreras profesionales de quienes opten por estos modelos no se verán penalizadas. Los líderes también deberían centrarse en comprender y abordar las presiones generacionales que afectan a la generación Z y los millennials, como las responsabilidades de cuidado. Esto podría implicar la introducción de políticas específicas, pero también poner el trabajo flexible al alcance de todos, trabajando para eliminar el estigma en torno a la necesidad de adaptar los horarios laborales para cuidar de los demás. Las empresas también pueden introducir directrices para abordar los hábitos de "estar siempre conectados" y animar a las personas a desconectar realmente fuera de su horario laboral acordado, así como establecer expectativas para que los directivos prediquen con el ejemplo.

Detener y revertir niveles preocupantemente altos de agotamiento.

Aunque el síndrome de burnout es complejo y puede tener múltiples causas y dimensiones, las empresas pueden y deben actuar para ayudar a mitigar la propagación de esta epidemia. Con una mayor comprensión de qué es el burnout y cómo se manifiesta en el trabajo, se dispone de más recursos para abordarlo a nivel individual y organizacional. Si bien la mayoría de las medidas para mejorar la salud mental pueden ayudar a mitigar los riesgos de que las personas sufran burnout, existen medidas específicas que las empresas pueden adoptar, como incorporar los criterios de la Organización Mundial de la Salud en las campañas de formación y concienciación. Esto ayudaría a los equipos de RR. HH. y Talento, a los responsables de línea y a los empleados a reconocer el burnout desde el principio y a animar a las personas a buscar la ayuda adecuada en las etapas más tempranas.

Erradicar los comportamientos no inclusivos.

La encuesta destaca que la generación Z y los millennials siguen estando expuestos al acoso y las microagresiones en el trabajo, lo que afecta negativamente a su bienestar mental. Esto pone de relieve la necesidad de que los líderes empresariales creen entornos laborales donde se fomente la denuncia de problemas y se aborden sistemáticamente las conductas inapropiadas. La transparencia sobre qué constituye un comportamiento no inclusivo y la confianza en los mecanismos disponibles para escalar y resolver los problemas son fundamentales. Se debe prestar especial atención a quienes pertenecen a grupos subrepresentados, quienes sufren acoso laboral con mayor frecuencia y, sin embargo, son menos propensos a denunciarlo. Paralelamente, debe haber un mensaje claro, desde los niveles más altos de liderazgo hacia abajo, sobre la importancia de las conductas respetuosas en el día a día para crear y mantener entornos plenamente inclusivos donde todos puedan prosperar.

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/deloitte-2023-genz-millennial-survey-mental-health.pdf?dl=1>



Co-funded by
the European Union

ALL ON BOARD:
YOUTH ENGAGEMENT STRATEGIES IN YOUTH WORK

2022-1-ES02-KA220-YOU-000087999

El apoyo de la Comisión Europea a la producción de esta publicación no constituye una aprobación de su contenido, que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

