



Universidad de Oviedo

Facultad de Formación del Profesorado y Educación

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN INTERVENCIÓN E
INVESTIGACIÓN SOCIOEDUCATIVA**

Curso 2023-2024

**INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN
SOCIOEDUCATIVA, DESDE LA ONG CRUZ ROJA OVIEDO, PARA
JÓVENES EN BÚSQUEDA DE EMPLEO**

**RESEARCH AND PROPOSAL FOR SOCIO-EDUCATIONAL
INTERVENTION, FROM THE ONG CRUZ ROJA OVIEDO, FOR
YOUNG PEOPLE LOOKING FOR EMPLOYMENT**

Autor/a: Ángela Esteban Fernández

Tutor/a: Miguel Ángel Suárez Suárez

Junio de 2024

TÍTULO: Investigación y propuesta de intervención socioeducativa, desde la ONG Cruz Roja Oviedo, para jóvenes en búsqueda de empleo.

RESUMEN: La búsqueda de empleo es una etapa esencial en la vida de todas las personas, por la que cada una la experimenta con sus propias vivencias. En la actualidad, esta etapa resulta una problemática para gran parte de la población en España, aún más para los jóvenes, los cuales lo viven en su mayoría como un proceso cargado de preocupación e incertidumbre, lo que supone un problema estructural que padece la sociedad actual. Además del nivel de exigencia académica con el que se encuentran, se suma el requisito mínimo de experiencia solicitado por las empresas, el cual casi se les imposibilita adquirir debido a que no se les ofrece iniciar esa experiencia en ninguna. La comparativa llevada a cabo por las personas *mayores* sobre su experiencia respecto al empleo unos años atrás hace que estos jóvenes no se vean identificados ni apoyados ante las dificultades que se encuentran. Desde este planteamiento se ha realizado un estudio empírico que tiene como finalidad conocer la satisfacción de los participantes en el proyecto de empleo juvenil implementado por la Cruz Roja Oviedo e identificar posibles necesidades. Mediante un estudio descriptivo de técnica de grupo de discusión en el que han participado 14 participantes, divididos en dos sesiones: la primera de 6 personas y la segunda de 8. También se ha empleado la observación participante en una de las sesiones en la que se encontraban 8 participantes. Se ha recogido información sobre la satisfacción con el proyecto, la intervención llevada a cabo por parte de los profesionales, las preocupaciones personales sobre la búsqueda de empleo, sus aspiraciones laborales y su opinión sobre el mentoring positivo.

PALABRAS CLAVE: empleo juvenil, Cruz Roja, mentoring positivo, formación, mercado laboral.

TITLE: Research and proposal for socio-educational intervention, from the ONG Cruz Roja Oviedo, for young people looking for employment

ABSTRACT: The job search is an essential stage in the lives of all people, for which each person experiences it with their own experiences. Currently, this stage is a problem for a large part of the population in Spain, even more so for young people, the majority of whom experience it as a process full of worry and uncertainty, which represents a structural problem that society suffers. In addition to the level of academic demand they encounter, there is also the minimum experience requirement requested by companies, which is almost impossible for them to acquire because they are not offered to start that experience in any company. The comparison carried out by *older* people on their experience with employment a few years ago means that these young people do not see themselves identified or supported in the face of the difficulties they encounter. From this approach, an empirical study has been carried out with the purpose of knowing the satisfaction of the participants in the youth employment project implemented by the Oviedo Red Cross and identifying possible needs. Through a descriptive study of group interview technique in which 14 participants participated, divided into two sessions: the first with 6 people and the second with 8. Participant observation has also been used in one of the sessions in which there were 8 participants. Information has been collected on satisfaction with the project, the intervention carried out by professionals, personal concerns about the job search, their job aspirations and their opinion on positive mentoring.

KEYWORDS: youth employment, Cruz Roja, positive mentoring, training, working market.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
BLOQUE I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
1.1. Empleo juvenil	7
1.2. Factores causantes desempleo juvenil	8
1.2.1. Formación frente al mercado laboral	8
1.2.2. Cambios demográficos y movilidad laboral	9
1.2.3. Efecto de la globalización y competencia internacional	10
1.2.4. Ciclos económicos y políticas de empleo.....	11
1.3. Características de los jóvenes	12
1.3.1. Preferencia por la flexibilidad laboral	12
1.3.2. Impacto de la formación y la cualificación	12
1.3.3. Tendencias de emigración por empleo.....	13
1.4. Apoyo institucional en el empleo juvenil	14
1.4.1. Garantía Juvenil	15
1.4.2. Procesos de homologación	16
1.5. Mentoring positivo	16
BLOQUE II. PARTE EMPÍRICA	17
2.1. Método	17
2.1.1. Objetivos.....	17
2.1.2. Participantes	21
2.1.3. Instrumentos de recogida de datos	24
2.1.4. Procedimiento	25
2.2. Resultados	26
2.2.1. Alcance de los objetivos.....	27
2.2.2. Análisis por categorías	30
BLOQUE III. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	40
3.1. Introducción	40
3.2. Objetivos	40
3.2.1. Objetivo general	41
3.2.1. Objetivos específicos	41
3.3. Participantes	41

3.4. Plan formativo de la propuesta	41
3.4.1. Actividades	42
3.5. Evaluación	56
3.5.1. Evaluación inicial	57
3.5.2. Evaluación en proceso.....	57
3.5.3. Evaluación final	58
BLOQUE IV. CONCLUSIONES	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS	66
Anexo I. Cuestionario inicial participantes	66
Anexo II. Cuestionario inicial mentores	69
Anexo III. Cuestionario técnicas de empleo	72
Anexo IV. Cuestionario final participantes	75

INTRODUCCIÓN

El siguiente Trabajo de Fin de Máster está compuesto por una investigación previa realizada durante el transcurso de las prácticas llevadas a cabo en la Cruz Roja Oviedo, formando parte del *Proyecto Aceleradores Go* de empleo juvenil, financiado por el Fondo Social Europeo. Tras la recogida de información realizada a través de los grupos de discusión y la observación participante a los usuarios del proyecto, se procedió a diseñar una propuesta de mejora para el propio proyecto. Para registrar la información obtenida en los grupos de discusión se realizaron grabaciones previamente autorizadas por el centro de prácticas, y notificadas a los propios participantes. Para el registro durante la observación participante se ha empleado el uso de un diario de campo.

Es fundamental investigar sobre las problemáticas del desempleo juvenil en España por varias razones estratégicas, sociales y económicas. El desempleo juvenil puede tener consecuencias duraderas no solo para los individuos afectados, sino para la economía en general. Los jóvenes que enfrentan largos períodos de desempleo suelen tener menores ingresos a lo largo de sus vidas, menor acumulación de ahorros para la jubilación y pueden contribuir menos en términos de impuestos y consumo. Investigar estas dinámicas permite diseñar políticas más efectivas para mitigar estos efectos adversos y promover un crecimiento económico sostenible.

El desempleo entre las personas jóvenes constituye una de las mayores lacras de las sociedades desarrolladas. España ocupa un lugar destacado entre los países de la Unión Europea con mayores índices de paro juvenil. No es una cuestión reciente, significativamente acentuada en períodos de crisis económica. Altas tasas de desempleo juvenil pueden fomentar la desilusión y el desencanto con el sistema político y económico, lo que a su vez puede llevar a la inestabilidad social y política. Llevar a cabo investigaciones sobre este tema ayuda a entender mejor cómo prevenir estos problemas de cohesión social y cómo construir una sociedad más inclusiva y equitativa, además, puede revelar desajustes entre las habilidades que proporciona el sistema educativo y las que demanda el mercado laboral. Esto permite ajustar los currículos y los programas de formación para hacerlos más relevantes para las necesidades industriales y comerciales actuales y futuras.

Dado que muchos jóvenes en España consideran la emigración como una solución al desempleo, es crucial investigar las causas y consecuencias de esta tendencia. Esto incluye entender cómo afecta la *fuga de cerebros* al país y cómo las políticas podrían responder para retener talento y promover el retorno de quienes han emigrado. La economía global está en constante evolución, especialmente con los rápidos cambios tecnológicos, saber cómo estos cambios afectan el empleo juvenil puede ayudar a anticipar futuras tendencias y a preparar a los jóvenes mejor para los empleos del futuro. Se debe tener en cuenta que el desempleo juvenil no afecta a todos los jóvenes por igual;

las minorías, las mujeres y otros grupos pueden enfrentar desafíos particulares. La investigación puede ayudar a identificar estas disparidades y a formular políticas para abordarlas de manera efectiva.

BLOQUE I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Empleo juvenil

La situación actual de los jóvenes en España respecto al trabajo se encuentra en un momento de incertidumbre. Durante la crisis financiera y económica vivida en el 2008, conocida como la “Gran Recesión”, hemos podido observar cómo repercutió de manera negativa en el mercado laboral, sobre todo afectando a la población joven (Escalonilla, 2021). De la misma manera, lo vivido durante la pandemia del Covid-19 ha dejado grandes secuelas que están dificultando el acceso al trabajo, ya que una gran parte de los que se encontraban trabajando previamente se vieron en situación de desempleo, y no se observó una recuperación de todos esos puestos. En definitiva, las crisis económicas reducen de manera muy sustancial las perspectivas de empleo, ya que provocan de manera directa la destrucción de este debido a los costes que le supone a las empresas.

Es fundamental analizar este fenómeno distintivo que afecta el porvenir de las nuevas generaciones, sobre todo en la dificultad que enfrentan los jóvenes para ingresar y mantenerse en el mercado laboral. Esta problemática no es nueva en las sociedades desarrolladas, como evidencian los desafíos del empleo juvenil durante la última crisis financiera global y más recientemente durante la pandemia de Covid-19 anteriormente mencionada.

Es bien conocido que el desempleo juvenil conlleva una realidad desalentadora, marcada por la precariedad laboral, la escasez de oportunidades dignas, la desmotivación y el abandono temprano de la educación. Además, se observa un creciente riesgo de exclusión social entre dos grupos específicos de jóvenes: los NINI (jóvenes que ni estudian, trabajan, ni buscan empleo, también conocidos como NEET en inglés), que representan un promedio del 13,7% de la población de 15 a 29 años en la UE-27 (Eurostat, 2022); y los "trabajadores pobres", cuyas condiciones laborales se caracterizan por la temporalidad y los bajos salarios (Hernández, 2022).

Los datos que se manejan ofrecen una visión preocupante de la situación. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a nivel mundial hay 68 millones de jóvenes, tanto hombres como mujeres, que están buscando empleo, mientras que 123 millones trabajan, pero viven en condiciones de pobreza. En la Unión Europea, los datos hasta diciembre de 2021 muestran que el desempleo juvenil afecta a un total de 2.748 millones de personas (Eurostat, 2022). Estas cifras nos invitan a reflexionar sobre la efectividad de las medidas implementadas para abordar esta problemática. La ONU enfatiza la urgencia de cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para garantizar el bienestar de las personas, las economías, las sociedades y nuestro planeta, especialmente en estos tiempos (ONU, 2021).

Los estudios de la OIT que examinan la efectividad de las políticas activas de empleo y los programas nacionales destinados al empleo juvenil resaltan la importancia de ayudar a los jóvenes a encontrar empleos decentes para avanzar hacia los ODS (ONU, 2018). Se recomienda implementar intervenciones que fomenten el crecimiento del empleo, el desarrollo de habilidades, el emprendimiento, la mejora de las condiciones laborales, la protección social y el diálogo social (ILO, 2020). Para lograr estos objetivos, el marco de políticas debe orientarse hacia el apoyo al empleo y a la preservación de los ingresos, mediante ayudas financieras y reducciones fiscales para las empresas, así como medidas de retención laboral para los trabajadores, como acuerdos de reducción de jornada y prestaciones parciales por desempleo. Además, se propone expandir la protección social y establecer programas de asistencia social o empleo público. Todo esto debe hacerse con un enfoque renovado, colocando a la persona en el centro de la atención (OIT, 2021).

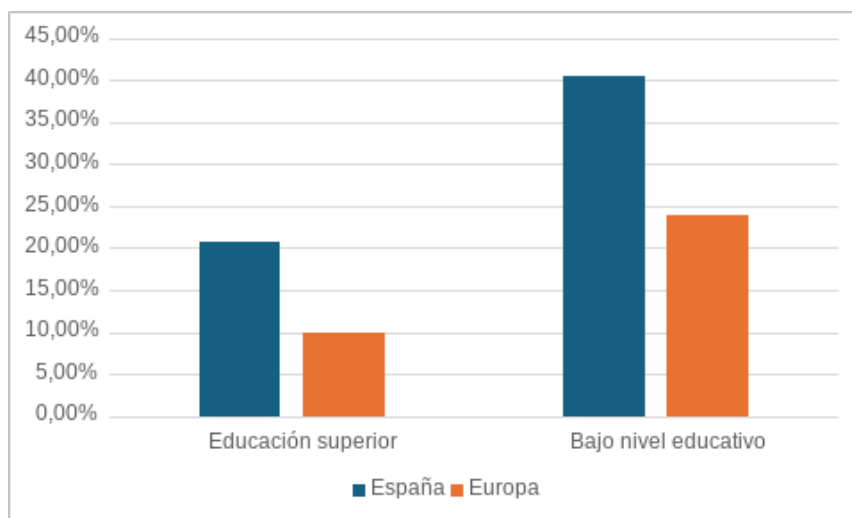
1.2. Factores causantes desempleo juvenil

El desempleo juvenil sigue siendo un problema crítico, con consecuencias a largo plazo para los jóvenes, incluyendo el riesgo de pobreza y exclusión social. Este tema es central en los informes periódicos del Instituto Nacional de Estadística en España (INE, 2021). Se debe considerar como punto clave sobre el empleo juvenil el paso de la etapa educativa al mercado de trabajo, el cual supone un periodo clave para los jóvenes. La calidad formativa con la que salen del sistema educativo es fundamental para poder reducir el nivel de desempleo.

1.2.1. Formación frente al mercado laboral

En España nos encontramos con un desajuste entre la formación y las competencias que se reciben, y lo demandado desde el mercado de trabajo (Moreno, 2015). Llama la atención debido a que es una gran inversión la que se realiza en la educación, donde se cuantifica que el gasto público empleado para las edades comprendidas entre los 16 y 65 años supone un 65% en la Unión Económica y Monetaria (Maudos, 2021). El informe de Adecco sobre el mercado laboral también señala que las deficiencias estructurales en la economía de España están llevando a que la mayoría de las actividades económicas se centren en áreas de bajo valor agregado. Esto a su vez desincentiva a la población a buscar formación, lo que resulta en una falta de educación que dificulta la inversión en conocimiento y tecnología innovadora, limitando así el crecimiento de las empresas (Adecco, 2022).

Esta situación ha llevado a una marcada división en el nivel educativo de los jóvenes, quienes se han inclinado hacia extremos opuestos. Según datos de Eurostat (2022), en España hay una alta proporción de personas con educación superior (20,8%), superando el promedio de la Unión Europea-27 (10%). Por otro lado, también se observa una elevada proporción de jóvenes con bajo nivel educativo (40,4%), muy por encima del promedio de la UE-27 (24%).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en EUROSTAT

La preferencia por la educación profesional intermedia es escasa en comparación con países como Alemania, donde el enfoque dual de la formación profesional es altamente valorado para mejorar las oportunidades laborales y combatir el desempleo entre los jóvenes (López, 2021).

1.2.2. Cambios demográficos y movilidad laboral

Los jóvenes en España, como en muchos otros países europeos, enfrentan desafíos adicionales debido a cambios demográficos como el envejecimiento de la población. Esto puede afectar la disponibilidad de empleos, ya que las políticas pueden favorecer la retención de trabajadores mayores en el mercado laboral. La movilidad geográfica dentro de España y hacia otros países europeos a menudo se ve como una necesidad para encontrar empleo, pero también representa un desafío personal y económico (Fihel y Górný, 2013). Además, el envejecimiento de la población presiona los sistemas de seguridad social, lo que puede llevar a reducciones en el gasto público, incluidas las inversiones en educación y programas de empleo juvenil, afectando así las oportunidades de empleo para los jóvenes (Disney, 2007).

Los cambios demográficos pueden hacer que el mercado laboral sea menos dinámico y más orientado hacia la protección de los trabajadores existentes en lugar de la creación de nuevas oportunidades para los jóvenes. El cambio en la estructura demográfica puede llevar a un cambio en la estructura de los empleos disponibles, posiblemente favoreciendo roles que requieran más experiencia y habilidades que no son típicas de los trabajadores jóvenes. Quintini y Martin (2014), exploran en un documento de la OCDE cómo las transiciones de la educación al empleo pueden ser más difíciles en economías con

cambios demográficos significativos, incluida la competencia con una fuerza laboral más envejecida y con más experiencia.

1.2.3. Efecto de la globalización y competencia internacional

La globalización ha traído consigo una competencia más intensa y cambios en la estructura de la economía global, que pueden perjudicar a los trabajadores menos experimentados, incluidos los jóvenes. Las empresas pueden optar por mover operaciones a países con mano de obra más barata o aumentar los requisitos de habilidades debido a la competencia internacional, limitando las oportunidades para los jóvenes que entran al mercado laboral.

La globalización ha aumentado la competencia laboral a nivel internacional, haciendo que los jóvenes compitan por empleos no solo con sus pares locales sino también con candidatos de otros países. Además, la globalización ha llevado a una "subasta global" por empleos de alta calidad, aumentando la necesidad de habilidades diversificadas como competencias lingüísticas, adaptabilidad cultural y habilidades técnicas avanzadas, incrementando así la presión sobre los jóvenes para obtener habilidades y calificaciones más altas para competir en el mercado laboral internacional (Brown et al., 2011).

Autor (2014), analiza cómo la globalización ha contribuido a la desigualdad de ingresos, presionando los salarios de los trabajos de nivel de entrada que a menudo ocupan los jóvenes, debido a la competencia global y la externalización de empleos. Es importante resaltar el impacto de la globalización en la estructuración del mercado laboral, destacando cómo algunos sectores se expanden mientras que otros se contraen o se mueven a otros países, lo que afecta las oportunidades de empleo disponibles para los jóvenes (Blinder, 2009). El fenómeno de la *offshoring*¹ es evaluado por Blinder (2009), analizando el impacto que tiene en las oportunidades de empleo, destacando cómo ciertos trabajos tradicionalmente seguros ahora se enfrentan a la competencia de trabajadores de países con menores costes laborales.

La competencia internacional ha contribuido a un aumento del empleo precario, caracterizado por contratos temporales y condiciones laborales inseguras, afectando especialmente a los jóvenes. Esto afecta a las decisiones de carrera de los jóvenes, incluyendo la tendencia a buscar educación y oportunidades laborales en el extranjero (Baruch et al., 2007).

¹ *Offshoring* hace referencia al proceso de manufactura en otro país, independientemente de si se trata de un país cercano o lejano

1.2.4. Ciclos económicos y políticas de empleo

Los ciclos económicos, que comprenden periodos alternos de expansión y recesión, afectan profundamente las oportunidades de empleo para los jóvenes. Durante las recesiones, las tasas de desempleo suelen aumentar, especialmente para los jóvenes, mientras que en periodos de expansión pueden mejorar las oportunidades laborales. Afectan significativamente al desempleo juvenil, con los jóvenes siendo los primeros en perder sus empleos durante las recesiones y los últimos en ser recontratados durante las recuperaciones. La efectividad de las políticas de empleo para contrarrestar este ciclo puede variar, y la inversión en programas de empleo juvenil durante tiempos de crisis es crucial (O'Higgins, 2012).

Hemos podido observar tras todas las crisis vividas durante los últimos años en España que las recesiones económicas afectan desproporcionadamente a los jóvenes, aumentando sus tasas de desempleo más que en otros grupos de edad debido a la falta de experiencia y menor protección laboral (Bell y Blanchflower, 2011). También graduarse durante una recesión puede tener efectos negativos duraderos en la carrera profesional, incluyendo salarios iniciales más bajos y peores trayectorias de empleo (Kahn, 2010).

Es importante destacar el impacto de los ciclos económicos en la oferta y demanda de trabajo cualificado, donde las expectativas de los jóvenes y sus estrategias de búsqueda de empleo se adaptan a las condiciones económicas cambiantes. Esto también implica una intervención por parte del Estado en el apoyo a los jóvenes durante este periodo, donde O'Higgins (2012) analiza las políticas públicas implementadas para combatir el desempleo juvenil durante las recesiones, evaluando su efectividad y proponiendo medidas para mejorar la resiliencia de los jóvenes en el mercado laboral.

Las políticas de empleo desempeñan un papel crucial en la modulación de las oportunidades laborales para los jóvenes, influyendo en su capacidad para encontrar trabajo y en la calidad de los empleos que obtienen. Estas políticas pueden abarcar desde programas de formación y capacitación hasta subsidios para la creación de empleo y regulaciones laborales. Ryan (2001), analiza cómo los programas de formación profesional y los sistemas de aprendizaje ayudan a mejorar la empleabilidad de los jóvenes, facilitando una transición más suave de la educación al mercado laboral.

En un estudio llevado a cabo por Kluve (2010), se evalúa la efectividad de los programas activos de mercado laboral en Europa, incluidos los subsidios para empleadores que contratan jóvenes, destacando su variada eficacia en aumentar la empleabilidad juvenil. Las regulaciones laborales, incluyendo la protección del empleo y el salario mínimo, pueden afectar negativamente en la contratación de jóvenes en países en desarrollo, sugiriendo la necesidad de políticas más flexibles para fomentar el empleo juvenil. En un análisis llevado a cabo por Card et al. (2015), se proporciona evidencia sobre la eficacia de diversas políticas de empleo, incluyendo programas de empleo público diseñados para

reducir el desempleo juvenil. Se debe realizar un énfasis sobre las políticas contra la discriminación, las cuales pueden mejorar el acceso al empleo para jóvenes de grupos minoritarios, promoviendo una mayor equidad en el mercado laboral.

1.3. Características de los jóvenes

Hoy en día los jóvenes en España se caracterizan por una serie de rasgos que reflejan las realidades socioeconómicas y culturales del país, así como su integración en un mundo globalizado. Cuando se trata de las características de los jóvenes españoles en relación con la búsqueda de empleo, diversos estudios y publicaciones ofrecen *insights* valiosos sobre sus comportamientos, preferencias y los desafíos que enfrentan.

1.3.1. Preferencia por la flexibilidad laboral

Los jóvenes en España valoran cada vez más la flexibilidad en el trabajo, incluyendo horarios flexibles y la posibilidad de teletrabajar. Esto se refleja en el estudio de Eurofound (2020) que explora las nuevas formas de empleo y cómo la generación joven busca un mejor equilibrio entre vida laboral y personal. La preferencia por la flexibilidad laboral entre los jóvenes refleja una transformación significativa en cómo se conceptualiza el trabajo en la era moderna. Esta preferencia es impulsada por cambios tecnológicos, culturales y sociales. Las tecnologías emergentes, como las plataformas de comunicación en línea y las herramientas de gestión de proyectos, habilitan modelos de trabajo más flexibles que son especialmente atractivos para la generación más joven (Cascio y Montealegre, 2020).

Las prioridades laborales han cambiado a lo largo de las generaciones, destacando un aumento en la valoración de la flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y personal especialmente entre los Millennials y Gen Z (Twenge et al., 2010). Se realizó un estudio proporcionando una evaluación rigurosa de los beneficios y desafíos del trabajo remoto basado en un experimento en China, ofreciendo *insights* sobre cómo gestionar efectivamente equipos remotos para maximizar la productividad y minimizar los inconvenientes (Bloom et al., 2013). Según Golden y Gajendran (2019), el teletrabajo afecta en diferentes aspectos del desempeño laboral y subraya que la flexibilidad puede aumentar la productividad y satisfacción entre los trabajadores jóvenes, dependiendo de la naturaleza de sus tareas.

1.3.2. Impacto de la formación y la cualificación

Los desajustes educativos afectan el mercado laboral, resaltando problemas como el desajuste entre las habilidades adquiridas y las demandas del mercado (Leuven y Oosterbeek, 2011), por lo que se evidencia que existe una alta correlación entre el nivel de educación y las tasas de empleo. Los jóvenes con mayor nivel educativo tienden a tener mejores oportunidades laborales, aunque también enfrentan el problema de la

sobrecualificación, este fenómeno es analizado en profundidad en el informe de la OCDE sobre educación y empleo en España (OECD, 2019). En un estudio realizado por Battu et al. (2000), se encontró que los *sobrecualificados* a menudo experimentan menor satisfacción en sus trabajos debido a que sus habilidades no son utilizadas de manera óptima, lo que puede llevar a un descontento general y falta de compromiso con el empleador.

La *sobrecualificación* afecta a los ingresos, encontrando que los individuos *sobrecualificados* suelen ganar menos que sus compañeros adecuadamente cualificados en puestos que efectivamente requieren su nivel de educación. Además, la *sobrecualificación* puede tener efectos adversos sobre la salud mental, incluyendo estrés y depresión, debido a la frustración de no poder aplicar completamente sus habilidades y educación (Verhaest y Omey, 2006). El impacto de la *sobrecualificación* en la productividad puede llevar a una disminución general en la eficacia laboral, ya que los trabajadores no están plenamente motivados ni comprometidos. Sloane (2003), critica parte de la literatura sobre *sobrecualificación* pero reconoce que el fenómeno puede tener amplias repercusiones negativas para la economía, incluyendo la subutilización de habilidades valiosas.

La educación afecta directamente en los ingresos y la empleabilidad, demostrando que los individuos con mayores niveles educativos suelen tener tasas de desempleo significativamente más bajas y salarios más altos en comparación con aquellos con menor educación (Card, 1999). En un informe anual de empleo realizado por la OECD (2019), se proporciona un análisis comparativo global sobre la relación entre educación, empleo y otros resultados sociales. Muestra que, en todos los países miembros de la OCDE, los niveles más altos de educación están consistentemente asociados con mejores resultados laborales. Además, Autor (2014), discute cómo la demanda de habilidades ha cambiado en las economías avanzadas, elevando la prima salarial para aquellos con educación superior y exacerbando la desigualdad de ingresos.

1.3.3. Tendencias de emigración por empleo

La tendencia de los jóvenes a emigrar en búsqueda de empleo está influenciada por múltiples factores económicos, sociales y personales. Este fenómeno, conocido como "fuga de cerebros" o emigración de talento, es especialmente notable en contextos de alta desocupación o cuando las oportunidades locales no están alineadas con las habilidades y expectativas de los jóvenes. Muchos jóvenes españoles consideran la emigración como una opción viable para encontrar mejores oportunidades de empleo. Esto está documentado en el artículo de González y Martínez (2017), que estudia la migración como respuesta a la crisis económica en España.

La percepción de mejores oportunidades laborales en el extranjero motiva a los jóvenes a emigrar, buscando no solo mejores salarios, sino también condiciones de trabajo más

favorables. En un artículo elaborado por Baruch et al. (2007), se explora el deseo de los jóvenes por adquirir experiencia internacional y desarrollarse personal y profesionalmente como motivaciones clave para la emigración. También se debe tener en cuenta que las redes globales y la facilidad de movilidad internacional fomentan la emigración de jóvenes profesionales en busca de carreras globales (Beaverstock, 2005). Como indican Dustmann y Weiss (2007), las perspectivas económicas a largo plazo en otros países pueden ser más atractivas comparadas con las del país de origen, planteamiento que es comúnmente aplicado como justificación del abandono de los jóvenes españoles de un futuro en su país de origen.

Las políticas neoliberales adoptadas en España han exacerbado la desigualdad y debilitado el tejido social. Especialmente las reformas laborales que han precarizado el trabajo y las políticas de austeridad que han recortado servicios esenciales como la educación y la salud, lo que paralelamente ha provocado el aumento de la emigración de los jóvenes en busca de un país donde se den mejores condiciones. El Estado de Bienestar en España es insuficiente comparado con otros países de Europa Occidental. Esta insuficiencia se refleja en peores indicadores de salud, mayores tasas de pobreza y una protección social menos robusta. Las estructuras democráticas en España son incompletas y no permiten una verdadera participación de las clases populares en las decisiones políticas. Es importante destacar la influencia desproporcionada de los poderes económicos y los medios de comunicación en la política. También las desigualdades entre diferentes regiones de España, donde políticas centralizadas han fallado en atender necesidades locales específicas y han contribuido a tensiones regionales.

1.4. Apoyo institucional en el empleo juvenil

El apoyo institucional en el empleo juvenil es crucial por diversas razones, ya que no solo facilita la integración de los jóvenes en el mercado laboral, sino que también ayuda a mitigar los efectos a largo plazo del desempleo sobre esta población. Es de vital importancia de las instituciones suavizar la transición de la educación al empleo, mostrando cómo los sistemas de apoyo efectivos pueden mejorar las tasas de empleo juvenil. Las políticas orientadas específicamente a los jóvenes pueden ayudar a mitigar los efectos desproporcionados de las recesiones económicas en este grupo, promoviendo una recuperación más equitativa (O'Higgins, 2012).

La inversión en educación es una inversión en *capital humano*, que mejora las habilidades de los individuos, haciéndolos más atractivos para los empleadores y capaces de obtener trabajos mejor remunerados. El apoyo institucional puede ayudar a los jóvenes a adaptarse a las demandas de una economía globalizada, incluyendo la preparación para competir en mercados laborales internacionales. Una de las demandas principales en la actualidad va enlazada al cambio tecnológico, el cual ha aumentado la demanda de habilidades complejas. Las instituciones que proporcionan capacitación relevante pueden asegurar

que los jóvenes no solo encuentren empleo, sino que también permanezcan empleables (Autor et al., 2003).

Las políticas de apoyo institucional pueden aumentar la resiliencia de los jóvenes frente a las crisis económicas, ayudando a estabilizar la tasa de empleo juvenil incluso durante periodos de recesión. Además, dentro de esas políticas se puede incluir el asesoramiento y la formación en habilidades sociales y de servicio, lo que puede ayudar a los jóvenes a obtener trabajos de mayor calidad, mejorando la cohesión social y reduciendo la estigmatización asociada a ciertos tipos de empleo. Se debe tener en cuenta que el desempleo juvenil temprano puede causar "cicatrices salariales", reduciendo los ingresos a lo largo de la vida. Por ello el apoyo institucional es fundamental para prevenir estos efectos adversos al facilitar el acceso temprano al empleo (Gregg y Tominey, 2005).

1.4.1. Garantía Juvenil

La Garantía Juvenil es una iniciativa europea diseñada para asegurar que todos los jóvenes menores de 30 años reciban una oferta de empleo, educación continua, aprendizaje o prácticas dentro de los cuatro meses posteriores a quedarse desempleados o terminar la educación formal. Esta iniciativa busca combatir el desempleo juvenil y sus efectos negativos a largo plazo. Este es un requisito indispensable para poder ser beneficiario del proyecto de empleo juvenil *Aceleradores Go*, implementado por la Cruz Roja y financiado por el Fondo Social Europeo.

En el informe del ILO se examina cómo la Garantía Juvenil ha contribuido a reducir las tasas de desempleo juvenil en varios países europeos, ofreciendo oportunidades de empleo y formación que acortan el tiempo de inactividad laboral de los jóvenes (Escudero y López, 2015). Los programas como la Garantía Juvenil pueden suavizar la transición de la educación al mercado laboral, proporcionando rutas claras hacia el empleo y reduciendo el desajuste de habilidades. En un documento de la Comisión Europea se describe cómo la Garantía Juvenil también fomenta el emprendimiento entre los jóvenes, proporcionando acceso a mentorías y financiación para jóvenes que desean iniciar sus propios negocios (European Commission, 2016).

La Garantía Juvenil ayuda a mejorar las habilidades de los jóvenes a través de la formación profesional y las prácticas, aumentando su empleabilidad y preparándolos mejor para las demandas del mercado laboral. Mascherini (2012), ofrece una visión de cómo la Garantía Juvenil puede apoyar específicamente a los jóvenes en desventaja, incluyendo a aquellos que no están empleados, educados ni en formación (NEET), ofreciéndoles oportunidades de reintegrarse activamente en la sociedad y el mercado laboral.

1.4.2. Procesos de homologación

Los procesos de homologación, que implican la validación de cualificaciones educativas y profesionales obtenidas en el extranjero, son cruciales para la integración laboral de jóvenes migrantes y aquellos que han estudiado en el extranjero. Sin embargo, estos procesos enfrentan varias dificultades que pueden obstaculizar la entrada de jóvenes al mercado laboral. La complejidad y la lentitud en los procesos de homologación pueden llevar a la subutilización de las habilidades de los migrantes, afectando negativamente su integración laboral y económica (Chiswick y Miller, 2009).

A menudo suponen una problemática los costes elevados asociados con los procesos de homologación, que pueden ser prohibitivos para muchos jóvenes que intentan acceder al mercado laboral. Además, las diferencias en la calidad de la educación entre países pueden llevar a un reconocimiento limitado de calificaciones obtenidas en el extranjero, complicando la homologación y la integración laboral. También las diferencias en regulaciones y estándares profesionales entre países pueden crear barreras significativas para la homologación de calificaciones, especialmente en profesiones reguladas como la medicina y la ingeniería.

1.5. Mentoring positivo

El mentoring positivo es una herramienta clave en el desarrollo profesional de los jóvenes, especialmente en el contexto de la transición de la educación al mercado laboral. Los programas de mentoring pueden proporcionar apoyo, guía y recursos valiosos para los jóvenes trabajadores, proporcionándoles una mejora en la integración laboral, aumentando así su permanencia y satisfacción en el empleo (Eby et al., 2008). Además, ayuda a los jóvenes a desarrollar habilidades *blandas* esenciales, como la comunicación, la resolución de conflictos y el liderazgo, que son cruciales para el éxito profesional (Kram, 1985).

La autoeficacia es una característica muy trabajada en el mentoring, la cual permite aumentar la confianza de los jóvenes para enfrentar desafíos laborales y motivándolos a perseguir mayores aspiraciones profesionales, ya que habitualmente suelen encontrarse con una desmotivación inicial. En un estudio llevado a cabo por Allen et al. (2004), se encuentra que los jóvenes que reciben mentoring tienden a experimentar mayores tasas de retención en sus empleos, reduciendo así la rotación laboral y los costes asociados para las empresas.

BLOQUE II. PARTE EMPÍRICA

2.1. Método

Como señalan Verma y Mallick (1999), la investigación es un esfuerzo organizado y deliberado para recoger nueva información o para utilizar el conocimiento existente con un nuevo propósito, buscando dar respuestas a preguntas fundamentales y valiosas mediante la utilización de técnicas válidas y fiables. El resultado final de la investigación contribuye al aumento del conocimiento y a una mejor apreciación de las cuestiones implicadas.

En relación con el marco que nos da la literatura y los objetivos del trabajo, he decidido seleccionar un enfoque interpretativo, articulado por un método de investigación cualitativa, la cual permite explorar y comprender fenómenos complejos desde la perspectiva de los participantes. Al emplear métodos como los grupos de discusión, la observación participante y el análisis de contenido, la investigación cualitativa proporciona una visión detallada y contextualizada de los fenómenos estudiados (Seco, 2018).

Tras la transcripción de los dos grupos de discusión que se realizaron a los participantes, se procedió a la codificación y categorización para llevar a cabo el análisis de datos. Se mantienen las variables previas por las que se orientaron los grupos de discusión, y a partir de la información recogida de estos se crearon subcategorías. También se ha empleado la observación participante como método de recogida de datos en diversas actividades que se me permitió dirigir, y en algún caso diseñar e implementar. Tras la realización de estas se procedió a anotar la información que resulta relevante para la investigación en un diario de campo.

En base a los objetivos planteados para la investigación se han creado una serie de hipótesis que se contrastan con la información obtenida en los grupos de discusión y la observación participante. La formulación de estas hipótesis ayuda a enfocar la investigación desde el principio, guiando las preguntas de investigación y la recopilación de datos, proporcionando una dirección inicial sobre qué aspectos o fenómenos podrían ser importantes de explorar.

2.1.1. Objetivos

Esta investigación marca como objetivo general evaluar el nivel de satisfacción de los jóvenes participantes en un proyecto de búsqueda de empleo, identificando factores que influyen en su percepción de éxito laboral y bienestar, con el fin de proporcionar recomendaciones para mejorar la efectividad y el impacto del proyecto en la inserción laboral y el desarrollo personal de los participantes.

Dentro de este objetivo general se enmarcan tres objetivos específicos, en torno a los cuales se desarrollan las hipótesis que se señalan más adelante:

- Identificar las necesidades más inmediatas que expresan los participantes cubrir en su búsqueda de empleo dentro del mercado laboral español.
- Examinar el efecto diferencial existente entre los jóvenes nativos españoles y los inmigrantes en su carrera profesional.
- Analizar la utilidad del mentoring positivo en la búsqueda de empleo para los jóvenes dentro del proyecto.

En base a los objetivos planteados en la investigación previamente se han redactado una serie de hipótesis agrupándolas en tres bloques:

Primera parte. Necesidades búsqueda de empleo

Gran parte de la literatura señala que los jóvenes a menudo enfrentan tasas de desempleo más altas que los adultos. Esto puede deberse a la falta de experiencia, habilidades limitadas, y a menudo una menor red de contactos profesionales. En muchos países, el desempleo juvenil es visto como un problema estructural crónico que necesita abordajes específicos y políticas públicas adaptadas (OIT, 2017).

Hipótesis 1. Las tasas elevadas de desempleo juvenil son sustancialmente superiores a las de los adultos, por lo que requieren mayor número de necesidades a cubrir.

La transición de la educación formal al mercado laboral es un periodo crítico para los jóvenes. Esta fase puede estar llena de incertidumbre y falta de orientación sobre cómo y dónde buscar empleo eficazmente. Además, la naturaleza del trabajo está cambiando rápidamente debido a la tecnología y la globalización. Muchos jóvenes encuentran que su educación no siempre se alinea bien con las necesidades del mercado laboral contemporáneo. Esto requiere un enfoque continuo en la educación y formación técnica y profesional que pueda adaptarse rápidamente a las nuevas demandas (Autor, 2015).

Hipótesis 2. Es necesario implementar medidas de orientación para que los jóvenes no encuentren la transición de la educación al mercado laboral como un periodo de incertidumbre.

Factores como el género, la ubicación geográfica, y el estrato socioeconómico pueden influir significativamente en las oportunidades de empleo para los jóvenes. Esto genera la necesidad de políticas que promuevan la equidad y el acceso a oportunidades para todos los jóvenes.

Hipótesis 3. Si se implementan políticas públicas que incluyan incentivos para empresas en regiones de bajo desarrollo económico, programas de capacitación

en habilidades demandadas específicamente adaptados a jóvenes y medidas que promuevan la igualdad de género en el trabajo, entonces se observará una disminución en las disparidades de empleo entre jóvenes de diferentes géneros, ubicaciones geográficas y estratos socioeconómicos, resultando en un aumento generalizado de la tasa de empleo juvenil.

Las recesiones económicas suelen afectar desproporcionadamente a los jóvenes. Las crisis pueden llevar a recortes en las oportunidades de empleo de nivel de entrada, lo cual es perjudicial para aquellos que están intentando ingresar al mercado laboral (Bell y Blanchflower, 2011).

Hipótesis 4. La implementación por parte del gobierno de programas que financien la creación de empleos de nivel de entrada y proporcionen incentivos fiscales a empresas que contraten jóvenes durante recesiones económicas, conllevará a una reducción del impacto negativo de estas crisis en el empleo juvenil, facilitando una recuperación más rápida y efectiva de este sector del mercado laboral.

Segunda parte. Diferencias población nativa e inmigrante

Se parte de la evidencia de que los jóvenes inmigrantes enfrentan dificultades adicionales en la búsqueda de empleo debido a una combinación de factores socioculturales, económicos y legales, donde a menudo encuentran obstáculos debido a la barrera del idioma y a las diferencias culturales que pueden afectar su capacidad para buscar empleo, comunicarse efectivamente en el lugar de trabajo y entender las normas laborales del país receptor, lo que puede limitar su acceso a empleos adecuados o a su participación en redes profesionales (Dustmann y Fabbri, 2003).

Hipótesis 5. La implementación de programas integrados que incluyan capacitación en el idioma local, orientación cultural y educación sobre las normas laborales del país receptor para jóvenes inmigrantes, hará una mejora significativa en su capacidad para conseguir empleo, comunicarse efectivamente en el lugar de trabajo y entender las normas laborales, lo que a su vez aumentará su acceso a empleos adecuados y su integración en redes profesionales locales.

La discriminación por parte de empleadores puede ser un gran obstáculo. Los prejuicios en el proceso de contratación, ya sea por origen étnico, nombre o acento, pueden disminuir significativamente las oportunidades de empleo para los jóvenes inmigrantes (Midtbøen, 2016).

Hipótesis 6. Si se implementan programas de entrenamiento en diversidad y sesgos inconscientes para empleadores, acompañados de políticas de contratación inclusiva y monitoreo de prácticas laborales, entonces se reducirán los prejuicios

en el proceso de contratación basados en el origen étnico, el nombre o el acento, mejorando así las oportunidades de empleo para los jóvenes inmigrantes.

Los jóvenes inmigrantes pueden no estar familiarizados con el sistema educativo y laboral del país anfitrión, lo que puede llevar a desajustes entre sus habilidades y las demandas del mercado laboral. Esto incluye desconocimiento sobre cómo y dónde obtener reconocimientos de títulos extranjeros (Chiswick y Miller, 2009).

Hipótesis 7. El establecimiento de centros de orientación especializados para jóvenes inmigrantes, que proporcionen información y asistencia en la validación de títulos extranjeros y en la comprensión del mercado laboral local, repercutirá en que los jóvenes inmigrantes mejorarán su inserción en el mercado laboral y la adecuación de sus habilidades a las demandas locales, aumentando así sus tasas de empleo y reduciendo el desajuste laboral.

Tercera parte. Mentoring positivo

En la actualidad, para los jóvenes resulta difícil sentirse identificados o apoyados por los más mayores, los cuales suelen comparar sus inicios en la búsqueda de empleo con los jóvenes de hoy en día, sin tener en cuenta las diferentes dificultades que se encuentran en la actualidad en contraposición a sus vivencias pasadas. El apoyo y la orientación de un mentor pueden aumentar significativamente la confianza y la motivación de los jóvenes, lo cual es esencial para persistir en la búsqueda de empleo y enfrentar rechazos o contratiempos (Allen et al., 2004).

Hipótesis 8. El mentoring regular hacia jóvenes que buscan empleo hará que estos aumenten su confianza y motivación, lo que les permitirá persistir más efectivamente en su búsqueda de empleo y manejar de mejor manera los rechazos o contratiempos, comparado con jóvenes que no reciben tal mentoría.

El mentoring proporciona a los jóvenes una oportunidad para desarrollar habilidades prácticas y competencias laborales específicas bajo la guía de mentores experimentados. Esto incluye desde habilidades técnicas específicas hasta competencias blandas como la comunicación y el trabajo en equipo (Kram, 1985).

Hipótesis 9. Los jóvenes que participan en programas de mentoring donde reciben entrenamiento y guía de mentores experimentados, mejorarán significativamente sus habilidades técnicas.

Hoy en día es fundamental el crear contactos dentro de tu campo de trabajo para facilitarte el acceso al mercado laboral. A través del mentoring, los jóvenes pueden ampliar su red de contactos profesionales, lo que es crucial para encontrar oportunidades de empleo. Los

mentores pueden introducir a los jóvenes en redes relevantes y recomendarlos para posiciones abiertas (Higgins y Kram, 2001).

Hipótesis 10. Si los jóvenes reciben mentoring por parte de profesionales establecidos en su campo de interés, entonces ampliarán su red de contactos profesionales y aumentarán sus oportunidades de ser recomendados para diferentes vacantes.

Los mentores a menudo tienen información privilegiada sobre el mercado laboral, incluyendo oportunidades de empleo que no se publican abiertamente. Esto puede dar a los jóvenes ventajas competitivas en su búsqueda de empleo. Además, los mentores pueden proporcionar orientación valiosa sobre decisiones de carrera y ayuda para definir objetivos profesionales a largo plazo, guiando a los jóvenes a través de sus experiencias y conocimientos del sector.

Hipótesis 11. La participación por parte de los jóvenes en búsqueda de empleo en programas de mentoring con profesionales experimentados en sus campos de interés, hará que tengan un acceso mejorado a información no pública sobre oportunidades laborales y recibirán orientación efectiva para tomar decisiones de carrera y definir objetivos profesionales a largo plazo, lo que les otorgará ventajas competitivas en el mercado laboral.

2.1.2. Participantes

Los participantes de este estudio son usuarios del Proyecto Aceleradores de Empleo Juvenil – Programa Empleo Juvenil FSE + 2023–2029. En los grupos de discusión han sido un total de 14 participantes, que se dividieron en dos grupos, el primero de 6 y el segundo de 8. Durante la observación participante han sido un total de 8 participantes en un único grupo.

El perfil de los participantes en el grupo de discusión y en la observación participante estaba conformado tanto por mujeres como hombres de manera equitativa, en edades comprendidas entre los 17 y los 29 años. El nivel de estudios se encontraba entre: formación obligatoria – bachillerato – FP – educación universitaria, alguno en proceso de homologación. Algunos participantes contaban con experiencia laboral previa a su incorporación al proyecto.

A continuación, se muestran tres tablas en las que se diferencian los perfiles en ambos métodos de recogida de información:

Tabla 1. Perfil de los y las participantes en el primer grupo de discusión

Identidad de género	Edad	Nivel estudios	Experiencia laboral previa	Código
Masculino	22	ESO	Si	P1GD1
Femenino	29	FP	Si	P2GD1
Masculino	18	Bachillerato (en homologación)	Si	P3GD1
Masculino	25	FP	Si	P4GD1
Femenino	20	ESO (en homologación)	No	P5GD1
Femenino	20	ESO (en homologación)	No	P6GD1

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Perfil de los y las participantes en el segundo grupo de discusión

Identidad de género	Edad	Nivel estudios	Experiencia laboral previa	Código
Femenino	17	ESO (en homologación)	Si	P1GD2
Femenino	27	FP	Si	P2GD2
Masculino	19	FP	Si	P3GD2

Femenino	25	Bachillerato (en homologación)	Si	P4GD2
Masculino	18	ESO	No	P5GD2
Masculino	25	Licenciatura (en homologación)	Si	P6GD2
Masculino	22	ESO	Si	P7GD2
Masculino	24	FP (en homologación)	Si	P8GD2

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Perfil de los y las participantes durante la observación participante

Identidad de género	Edad	Nivel estudios	Experiencia laboral previa	Código
Masculino	18	Bachillerato (en homologación)	Si	P1OP
Masculino	25	FP	Si	P2OP
Masculino	25	Licenciatura (en homologación)	Si	P3OP
Femenino	17	ESO (en homologación)	No	P4OP
Femenino	29	FP	Si	P5OP

Masculino	22	ESO	Si	P6OP
Femenino	20	ESO (en homologación)	No	P7OP
Femenino	20	ESO (en homologación)	No	P8OP

Fuente: elaboración propia

2.1.3. Instrumentos de recogida de datos

Durante esta investigación se han empleado dos técnicas de recogida de información. En primer lugar, se ha utilizado la grabación durante las sesiones de grupos de discusión, cuya utilidad se refleja en diversos aspectos metodológicos y prácticos. Las grabaciones permiten capturar datos verbales y no verbales de forma íntegra, lo que asegura una transcripción precisa de entrevistas y grupos focales. Esto es crucial para analizar matices en la comunicación como el tono, la velocidad del habla y las pausas, que pueden ser significativos en el análisis cualitativo.

Para un mayor análisis reflexivo, como indican Clarke y Braun (2013), las grabaciones permiten a los investigadores revisar repetidamente el material auditivo para realizar análisis más profundos y reflexivos, evitando las limitaciones de las notas de campo que pueden omitir detalles importantes. Además, usar grabaciones incrementa la transparencia del proceso investigativo y ayuda a validar los hallazgos al proporcionar evidencia concreta y revisable de los datos recogidos. Es aún más relevante para esta investigación ya que las tecnologías de grabación digital facilitan la codificación y el análisis de datos cualitativos al permitir a los investigadores etiquetar y buscar fácilmente partes específicas del audio o vídeo grabado.

También se ha empleado la técnica de observación participante, en la cual se iban anotando los aspectos más relevantes durante el transcurso de la sesión. Para esta no se ha empleado la técnica de grabación ya que se desarrollaba en el exterior, por lo que no iba a ser posible la transcripción completa de manera fiable.

2.1.4. Procedimiento

Se ha aplicado el método de análisis de datos cualitativos conforme a las directrices establecidas por Miles y Huberman (1994, cit. en Rodríguez, Gil y García, 1996). Después de transcribir el contenido de los grupos de discusión, se eligió utilizar el sistema de categorización descrito por Rodríguez et al. (1996). Este proceso implica distinguir unidades de significado a las cuales se les asigna una categoría específica, definida según su contenido. Estas categorías abarcan opiniones, actitudes, sentimientos, valoraciones, etc., expresadas por los participantes, siguiendo la perspectiva de Gil y Perrera (2001, citados en Lukas y Santiago, 2009). En esta investigación, se aplica específicamente a las opiniones de los participantes del proyecto Aceleradores Go de empleo juvenil dirigido por Cruz Roja Oviedo.

La creación del sistema de categorías ha surgido de forma emergente (tabla 4), siendo las contribuciones de los participantes las que han determinado la formación de cada categoría. Sin embargo, es importante considerar que en la entrevista semiestructurada del grupo de discusión se formularon preguntas basadas en una revisión bibliográfica inicial y los objetivos del estudio, lo cual podría haber influenciado y parcialmente sesgado la creación de un sistema completamente inductivo. Además, cabe destacar que las preguntas se adaptaron a la información recabada, permitiendo la aparición de nuevos temas, y que las categorías emergen del análisis de dicha información, lo cual puede considerarse como un método mixto. Este enfoque flexible y abierto es característico de este estudio, en consonancia con lo sugerido por Maxwell (1996) y Cabrera (2000, cit. en Lukas y Santiago, 2009).

Tabla 4. Sistema categorial

Categoría	Subcategoría
Motivación para la participación en el proyecto	Inicio o mejora laboral
	Necesidad personal
Satisfacción con el proyecto	Utilidad/Beneficios
	Temporalización
Competencias desarrolladas	Trabajo en equipo
	Autonomía

	Pensamiento crítico
	Aprendizaje
Intervención de los profesionales	Valoración personal
	Apoyo y seguimiento
	Mejora personal
Perspectiva personal	Aspiraciones
	Preocupaciones personales
	Valoración
Mentoring positivo	Utilidad
	Aplicación a futuro

Fuente: elaboración propia

2.2. Resultados

En este apartado de resultados se expone, en primer lugar, hasta qué punto se han cumplido los objetivos generales y, además, examina una serie de hipótesis planteadas al comienzo de este estudio para verificar su validez, enlazándolas con las respuestas obtenidas en los grupos de discusión y la observación participante. Se ha de tener en cuenta que, en muchos enfoques cualitativos, las hipótesis no se formulan de antemano, sino que emergen durante el proceso de investigación. A medida que se recopilan y analizan los datos, las hipótesis iniciales han ido evolucionando, refinándose e incluso descartándose, contribuyendo a la construcción de una teoría basada en las observaciones. Aunque la investigación cualitativa no busca establecer relaciones causales de manera estadística, las hipótesis son útiles para explorar y describir posibles relaciones y dinámicas entre variables o fenómenos observados.

Se ha llevado a cabo un análisis de las respuestas obtenidas según las categorías creadas previamente en la entrevista semi-estructurada que guiaba el grupo de discusión, por el cual se enmarcan una serie de preguntas y se enuncian las respuestas obtenidas más significativas. El estudio se estructura en seis categorías principales. En primer lugar, analiza las razones que motivaron a los participantes a involucrarse en el proyecto Aceleradores Go de empleo juvenil dirigido por Cruz Roja Oviedo. También se examina el nivel de satisfacción en el que se encuentran tras su participación. De la misma manera,

se comprueba el efecto del proyecto en el desarrollo de diversas competencias para la búsqueda de empleo. También se evalúa la intervención llevada a cabo por los profesionales desde la perspectiva de los participantes. Se lleva a cabo un autoanálisis sobre la percepción personal de su propia trayectoria. Por último, se consideran los beneficios que la experiencia del mentoring positivo puede aportarles en la búsqueda de empleo.

2.2.1. Alcance de los objetivos

Se han planteado tres objetivos generales que resultan claves en el estudio de cómo han percibido los participantes del proyecto de búsqueda de empleo juvenil en su experiencia personal.

En primer lugar, el objetivo trata de identificar las necesidades más inmediatas que expresan los participantes en su búsqueda de empleo dentro del mercado laboral español. Se ha desarrollado este objetivo ya que, al conocer las necesidades específicas de los jóvenes en situación de búsqueda de trabajo, los servicios de empleo y las instituciones pueden dirigir sus recursos de manera más efectiva. Esto permite desarrollar programas de capacitación y orientación laboral que estén más alineados con las demandas actuales del mercado y las necesidades de los jóvenes.

En ese sentido, los jóvenes expresaron que sienten que se encuentran en una situación de desventaja frente a la búsqueda de empleo a la que se enfrentaban los jóvenes años atrás, por lo que es necesario un apoyo institucional para compensar las desventajas que se encuentran en la actualidad. A este respecto, se confirma la existencia de desigualdades de oportunidades laborales entre generaciones.

En línea con estas evidencias, no se pueden rechazar las Hipótesis 1, 2, 3 y 4 que son las siguientes:

Hipótesis 1. Las tasas elevadas de desempleo juvenil son sustancialmente superiores a las de los adultos, por lo que requieren mayor número de necesidades a cubrir.

Hipótesis 2. Es necesario implementar medidas de orientación para que los jóvenes no encuentren la transición de la educación al mercado laboral como un periodo de incertidumbre.

Hipótesis 3. Si se implementan políticas públicas que incluyan incentivos para empresas en regiones de bajo desarrollo económico, programas de capacitación en habilidades demandadas específicamente adaptados a jóvenes y medidas que promuevan la igualdad de género en el trabajo, entonces se observará una disminución en las disparidades de empleo entre jóvenes de diferentes géneros,

ubicaciones geográficas y estratos socioeconómicos, resultando en un aumento generalizado de la tasa de empleo juvenil.

Hipótesis 4. La implementación por parte del gobierno de programas que financien la creación de empleos de nivel de entrada y proporcionen incentivos fiscales a empresas que contraten jóvenes durante recesiones económicas, conllevará a una reducción del impacto negativo de estas crisis en el empleo juvenil, facilitando una recuperación más rápida y efectiva de este sector del mercado laboral

En segundo lugar, el objetivo trata de examinar el efecto diferencial entre los jóvenes nativos españoles y los inmigrantes en su carrera profesional es importante por varias razones que abarcan aspectos sociales, económicos y políticos. He considerado fundamental entender las diferencias en las trayectorias profesionales entre estos grupos, ya que puede ayudar a identificar y abordar desigualdades sistemáticas. Esto es fundamental para promover una sociedad más justa donde todos los jóvenes, independientemente de su origen, tengan igualdad de oportunidades para desarrollar su potencial y avanzar en sus carreras.

Dentro del proyecto me encontré con jóvenes tanto nativos como inmigrantes. En ambos casos planteaba esta cuestión. Para los nativos la formulaba de tal manera que ellos mismos consideran si tenían ventaja frente a personas de otro país a buscar empleo, específicamente de la población joven. En el caso de que dentro del grupo se encontraran inmigrantes, les preguntaba directamente a ellos si consideraban que se encontraban en ventaja o desventaja frente a los nativos. La totalidad de las respuestas señalaban que se encontraban en desventaja. Una pequeña parte señalaba el idioma como un impedimento. La formación recibida en sus países de origen no les resultaba de utilidad hasta que conseguían la homologación, lo que señalaban como una gestión lenta y problemática. La mayor problemática que se repetía era la propia sociedad receptora, en este caso la española. Aunque no siempre se encontraban excluidos, sí que sienten que, en ocasiones, eran tratados de manera diferente simplemente por no ser españoles, o al menos no parecerlo por sus rasgos.

En base a esta información recopilada, no se pueden rechazar las Hipótesis 5, 6 y 7, que son las siguientes:

Hipótesis 5. La implementación de programas integrados que incluyan capacitación en el idioma local, orientación cultural y educación sobre las normas laborales del país receptor para jóvenes inmigrantes, hará una mejora significativa en su capacidad para conseguir empleo, comunicarse efectivamente en el lugar de trabajo y entender las normas laborales, lo que a su vez aumentará su acceso a empleos adecuados y su integración en redes profesionales locales.

Hipótesis 6. Si se implementan programas de entrenamiento en diversidad y sesgos inconscientes para empleadores, acompañados de políticas de contratación inclusiva y monitoreo de prácticas laborales, entonces se reducirán los prejuicios en el proceso de contratación basados en el origen étnico, el nombre o el acento, mejorando así las oportunidades de empleo para los jóvenes inmigrantes.

Hipótesis 7. El establecimiento de centros de orientación especializados para jóvenes inmigrantes, que proporcionen información y asistencia en la validación de títulos extranjeros y en la comprensión del mercado laboral local, repercutirá en que los jóvenes inmigrantes mejorarán su inserción en el mercado laboral y la adecuación de sus habilidades a las demandas locales, aumentando así sus tasas de empleo y reduciendo el desajuste laboral.

En tercer y último lugar, el objetivo aborda analizar la utilidad del mentoring positivo en la búsqueda de empleo para los jóvenes dentro del proyecto, el cual es importante por varias razones clave que impactan tanto el desarrollo individual como el éxito del proyecto en su conjunto. Decidí plantear el mentoring positivo ya que proporciona una ayuda para que los jóvenes desarrollen habilidades esenciales, no solo técnicas sino también interpersonales y de resolución de problemas. He podido observar que, a través de la orientación y el apoyo de un mentor, en este caso ellos mismos, los jóvenes pueden ganar confianza en sus capacidades, lo que es crucial para la búsqueda eficaz de empleo. Han sido varias las ocasiones en las que me señalaban la poca confianza que tienen en sus propias capacidades, tanto en el momento de enfrentarse a una entrevista como en el propio puesto de trabajo.

En base a esto, no se pueden rechazar las Hipótesis 8, 9 y 10, que son las siguientes:

Hipótesis 8. El mentoring regular hacia jóvenes que buscan empleo hará que estos aumenten su confianza y motivación, lo que les permitirá persistir más efectivamente en su búsqueda de empleo y manejar de mejor manera los rechazos o contratiempos, comparado con jóvenes que no reciben tal mentoría.

Hipótesis 9. Los jóvenes que participan en programas de mentoring donde reciben entrenamiento y guía de mentores experimentados, mejorarán significativamente sus habilidades técnicas.

Hipótesis 10. Si los jóvenes reciben mentoring por parte de profesionales establecidos en su campo de interés, entonces ampliarán su red de contactos profesionales y aumentarán sus oportunidades de ser recomendados para diferentes vacantes.

Expresaron en múltiples ocasiones que no sabían cómo iniciar la búsqueda de empleo. A menudo, a veces por la necesidad inmediata de encontrar trabajo, ya se frustran antes de

comenzar la búsqueda. Mostraban la necesidad de poder sentirse respaldados por jóvenes que hayan pasado por su misma situación, donde valorarían la experiencia previa que estos vivieron y los consejos que se puede sacar de ella.

En base a esto, no se puede rechazar la Hipótesis 11, que es la siguiente:

Hipótesis 11. La participación por parte de los jóvenes en búsqueda de empleo en programas de mentoring con profesionales experimentados en sus campos de interés, hará que tengan un acceso mejorado a información no pública sobre oportunidades laborales y recibirán orientación efectiva para tomar decisiones de carrera y definir objetivos profesionales a largo plazo, lo que les otorgará ventajas competitivas en el mercado laboral.

2.2.2. Análisis por categorías

1. ¿Qué les motivó a inscribirse en el proyecto Aceleradores Go de empleo juvenil dirigido por la Cruz Roja Oviedo?

Varias han sido las motivaciones que expresaron los participantes tras realizar esta pregunta. Destacaban tres entre ellas, la principal era la necesidad inmediata de encontrar empleo; otra la frustración al encontrarse con múltiples barreras durante el proceso de búsqueda de empleo, desde el inicio donde no comprenden las condiciones laborales, hasta en el propio proceso de selección al que no saben cómo enfrentarse; y la última, que es buscar una promoción profesional y mejora personal:

“No sabía si estaba buscando en los sitios adecuados ni tenía idea de cómo moverme en las páginas web” (P5GD2); “Que te ayudan a buscar empleo” (P1GD1).

La búsqueda de empleo puede ser un desafío considerable, especialmente para los jóvenes que quizás carezcan de experiencia y redes profesionales establecidas. Muchos jóvenes se sienten inseguros sobre cómo introducirse el mercado laboral. Consideran los proyectos de empleo como una oportunidad de orientación experta sobre cómo redactar un currículum, cómo comportarse en una entrevista y cómo presentar habilidades y experiencias de manera efectiva.

También se animaron a participar en el proyecto ya que consideran que establecer conexiones profesionales es crucial para la búsqueda de empleo. Dentro de Cruz Roja Oviedo facilitan el acceso a redes donde pueden conectar con empleadores y otros jóvenes con intereses similares, en los que encuentran un apoyo.

Los cursos y prácticas que ofertan a menudo son una referencia por la que el proyecto es conocido, ya que en muchas ocasiones los propios participantes que acuden al proyecto consiguen trabajo por medio de la realización de alguna formación. Además, aunque no

consigan el trabajo donde realicen las prácticas, ven la oportunidad de ganar algo de experiencia que aporta valor a sus currículums para futuras ofertas de trabajo.

El apoyo que sienten por parte de Cruz Roja en la búsqueda de empleo les da más seguridad, sobre todo en el momento de enfrentarse a una entrevista. Esto es debido a que, ya que las técnicas de empleo conocen a los participantes, en ocasiones contactan previamente con las empresas para hablarles de ellos:

“Porque te recomiendan ¿no? porque te ven en la semana tu actitud, y en base a eso pues dicen: este chico sí que vale” (P4GD1).

A menudo no sentirse respaldados por alguien en concreto, o la sociedad en general, les crea una sensación de abandono y miedo al enfrentarse al proceso de búsqueda. Por ello les resulta más fácil pasar por todo ese proceso junto con profesionales que les dan una guía, para así tener más confianza y motivación.

2. ¿Se sienten satisfechos/as con la experiencia vivida durante el desarrollo del proyecto?

En esta categoría se abordó en su mayoría el aspecto organizativo. Se mencionó cómo estaba distribuida la primera semana en la que se realiza la “mochila”, que es la etapa base y previa a la búsqueda de empleo, donde adquieren los conocimientos fundamentales. Algunos participantes consideraban que el tiempo invertido era algo justo, mientras que otros lo veían suficiente:

“Algo justo” (...) “Sí, para la gente que no tiene experiencia pues le vendría mejor un par de días más” (P5GD1); “Yo lo veo bien la verdad” (P1GD1); “Lo mismo, yo creo que esa está bien el tiempo y que está justo” (P4GD1); “Sí bueno, también sería como, hoy día, así como un algo extracurricular, a parte unas sesiones de vez en cuando, pero de ahí para mí la semana está bien” (P2GD1); “Si, tiene buena organización, da resultados” (P6GD2).

A la pregunta formulada sobre si el horario lo modificarían a más temprano o más tarde la respuesta fue:

“No, porque si se hace más tarde como que es más complicado” (P3GD2); “y como que da un poco más de pereza también ¿no? si es por la tarde” (P6GD2).

Todas las sesiones básicas por las que tienen que pasar se inician a las 10 de la mañana, exceptuando algún caso puntual. Habitualmente no duran más de 3 horas, pero varía mucho dependiendo del volumen del grupo y las habilidades de los participantes sobre el tema que se trate. Durante la sesión todos estaban de acuerdo en que fuera por la mañana, ya que para compaginarlo con otras tareas es más cómodo. En el caso de que no pudieran acudir a alguna de las sesiones básicas de esa semana, lo podían hacer la siguiente o

cuando tuvieran oportunidad. Esto lo agradecen mucho, ya que para algunos no les era fácil asistir todos los días de manera consecutiva.

3. ¿Consideran que han desarrollado competencias necesarias para la búsqueda de empleo?

Durante la primera semana de participación en el proyecto se establecen una serie de objetivos a cumplir, entre los que destaca la adquisición de competencias para la búsqueda de empleo. Ante la pregunta de si consideraban haber adquirido alguna competencia para facilitar esa labor se recogieron las siguientes respuestas:

“Hacer tu currículum, que hay gente que no tiene experiencia y no sabía rellenar los huecos, y ayudarte un poco” (P2GD1).

Con este aprendizaje se les da una mayor autonomía para a posteriori poder buscar empleo con unos conocimientos base. La mayoría sabe cómo manejar un ordenador y navegar por la web, ya que por su tramo de edad pertenecen a una generación que siempre estuvo acompañada de las nuevas tecnologías. Aun así, en el momento de crear un currículum, buscar ofertas de trabajo o mandar un email para un puesto, se sienten poco preparados o formados para hacerlo correctamente.

Durante el desarrollo de las competencias también se fomenta el pensamiento crítico, ya que empiezan a ver el funcionamiento de las diferentes empresas y cómo ha ido evolucionando el mercado laboral a lo largo de los años, lo que obliga a que también haya evolucionado la manera de buscar empleo. Esto les permite poder adaptarse por ejemplo a los diferentes procesos de selección, que unos años atrás consistía en una entrevista, pero que hoy día puede ser desde un vídeo hablando sobre ti, hasta una actividad grupal de los diferentes candidatos:

“Te dan una idea más o menos de cómo es el proceso de selección, por ejemplo, yo no sabía cómo funcionaba ni cómo era, y vas conociendo trucos, como las palabras clave para tu currículum y de todo” (P3GD1); “y los *tips*”² (P6GD2).

Se implementó una actividad que se realiza trabajando en equipo. En ella se lleva a cabo una simulación conocida como “El juego de la Nasa”, en la que tienen que decidir en orden de preferencia entre diferentes opciones que se les da sobre qué llevarse en caso de tener que ir al espacio, primero a nivel personal, y luego decidirlo en equipo. Al simular

² Los *tips* conforman un programa diseñado por Cruz Roja que sirve para que los participantes recuerden todo lo aprendido durante la “mochila”. Se encuentra en una plataforma web conformada por explicaciones descritas, imágenes y videos.

una situación de alta presión con tiempo limitado, los participantes aprenden a manejar el estrés y a trabajar eficientemente:

“Como lo del espacio, lo de llevarse cosas” (...) “si, porque al principio yo creía que era mejor llevar algunas cosas, pero al hablarlo con los demás en equipo vi que tenían más sentido otras” (P1GD2).

Es interesante utilizar este juego para mejorar habilidades en el trabajo en equipo, ya que los participantes deben trabajar juntos para resolver el problema, lo que mejora la capacidad de colaborar efectivamente bajo presión. Además, el éxito en el juego depende de la comunicación clara y efectiva. Los participantes aprenden a escuchar y a expresar sus ideas de manera coherente. El juego requiere que los equipos analicen información y tomen decisiones críticas, lo que mejora estas habilidades en situaciones reales.

Durante el desarrollo de esta actividad observé cómo en un inicio les costaba más dar su opinión sobre la toma de decisiones, pero una vez transcurrido un tiempo se generó un clima de confianza entre ellos, lo que les animó a colaborar de manera más abierta. La dinámica del juego permite que surja un *líder* natural y que desarrolle sus habilidades de liderazgo en un entorno controlado. Además, la necesidad de utilizar recursos limitados de manera creativa para sobrevivir fomenta la innovación y la resolución de problemas.

4. ¿Cómo evalúan la intervención de cada profesional que estuvo durante su participación en el proyecto?

Han sido dos las figuras que han estado más presentes durante su intervención en el proyecto, que son las dos técnicas de empleo. También ha sido mayor la intervención por parte propia, como estudiante en prácticas, pero llevando también a cabo la labor de técnica de empleo:

“El empeño que le ponen, o sea ayuda mucho que le ponen ganas” (P1GD1); “Lo que hacen especialmente” (P3GD1); “Son muy cercanos” (P5GD1).

Durante el desarrollo de la sesión han sido muchos los participantes que señalaban carecer de confianza en sus habilidades y competencias, por ello es importante que en la intervención también se centre en motivar y reforzar sus capacidades, lo que puede mejorar su autoestima, lo cual es crucial para enfrentar procesos de selección y entrevistas de trabajo:

“La motivación que te dan, tú llegas y te dan una presentación de la mochila fenomenal” (...) “Que cuando ellas te dan toda esa explicación: no, de aquí voy a salir yo con un trabajo” (P5GD2).

Se debe tener en cuenta que los jóvenes provienen de diversos contextos y tienen necesidades variadas. La adaptación permite que las intervenciones sean relevantes y efectivas para diferentes grupos, considerando factores como la edad, el nivel educativo, el contexto cultural y socioeconómico, y las barreras personales específicas de cada individuo. Además, la adaptación permite la incorporación de *feedback* de los participantes y de los datos de resultados para mejorar continuamente la calidad y la eficacia de las intervenciones. Esto asegura que los programas no solo cumplan con los objetivos actuales, sino que también se ajusten a las necesidades cambiantes de los participantes:

“Se adaptan bien” (P1GD1); “A mí me gusta mucho la forma en que usted comunica las cosas y me explica las cosas, pero del proyecto exactamente no sabría decir mucho, ya que no lo he terminado” (P4GD1).

Desde que inicié mis prácticas he visto que ambas técnicas de empleo siempre han actuado de manera cercana con cada uno de los participantes. Considero que una relación cercana ayuda a construir un ambiente de confianza, lo cual es esencial para que los jóvenes se sientan cómodos compartiendo sus preocupaciones, miedos y aspiraciones. La confianza facilita un diálogo abierto que puede conducir a intervenciones más efectivas y personalizadas. Además, un trato cercano puede motivar a los jóvenes a comprometerse más con el programa, haciendo que se sientan valorados y entendidos, lo que puede incentivar a los participantes a poner más esfuerzo en su proceso de búsqueda de empleo y en su desarrollo personal:

“Su amabilidad” (P2GD2); “Son muy amables y saben todo este tema para ayudarnos” (...) “De verdad son lindas y siempre...” (P1GD2); “Súper guay” (P3GD2); “La dedicación” (P4GD2).

Cuando un profesional interactúa de manera cercana con un participante, puede obtener una mejor comprensión de sus necesidades específicas, fortalezas y áreas de mejora. Esto permite que el profesional adapte sus estrategias de apoyo y orientación de forma más efectiva. La búsqueda de empleo puede ser una experiencia estresante, por lo que una relación de apoyo y cercanía puede proporcionar un espacio seguro donde los jóvenes pueden expresar y manejar sus emociones, lo que contribuye a su bienestar emocional.

De manera secundaria, también intervinieron profesionales de otros campos de trabajo que colaboraban con Cruz Roja, llevando a cabo charlas e impartiendo masterclass sobre aspectos relacionados con la búsqueda de empleo:

“Que nos ayudáis a conocer cosas que no conocíamos quizá” (P1GD1).

Dar la oportunidad de que diferentes profesionales puedan ofrecer diversas perspectivas y enfoques sobre el mercado laboral y las oportunidades disponibles ayuda a los jóvenes

a comprender mejor las múltiples rutas que pueden tomar en sus carreras. Los profesionales con experiencia pueden compartir consejos prácticos y lecciones aprendidas de sus propias trayectorias. Estos aprendizajes que se llevan pueden ser valiosos para evitar errores comunes y para saber cómo enfrentar desafíos en el entorno laboral. Además, las charlas permiten a los jóvenes establecer contactos con profesionales establecidos en sus campos de interés. Estos contactos pueden ser útiles para futuras oportunidades de empleo, mentorías o referencias.

5. ¿Qué perspectivas y preocupaciones personales tienen en el presente y a futuro tras participar en el proyecto?

Muchas de las respuestas iban relacionadas con la inseguridad inicial en el momento de la búsqueda de trabajo, ya que les preocupa que sea un proceso demasiado largo y que, posteriormente no sepan cómo enfrentarse a ello, sobre todo enlazado a su edad:

“No ser suficiente para el puesto de trabajo” (P6GD1); “Sentirse insuficiente para el puesto” (...) “No me van a tomar con seriedad” (P4GD2); “Mi edad” (...) “Me lo negaron” (...) “Me dijeron “te esperamos el próximo año” (P1GD2).

La búsqueda de empleo puede ser un proceso largo y desalentador, impactando la autoestima y la confianza en sí mismo de los jóvenes. Muchas veces, hay una discrepancia entre las expectativas de los jóvenes sobre su carrera y lo que encuentran en el mercado laboral. La rápida evolución de la tecnología y las tendencias del mercado significa que las habilidades requeridas pueden cambiar rápidamente. Los jóvenes pueden sentir que sus habilidades no están actualizadas o que no poseen las competencias técnicas específicas demandadas en ciertas industrias.

En un contexto de inseguridad económica, los jóvenes pueden preocuparse más por su estabilidad financiera a largo plazo. Esto puede aumentar la presión para conseguir un empleo rápidamente, exacerbando los sentimientos de insuficiencia cuando la búsqueda de empleo se prolonga. Además, la presión para tener éxito según las normas sociales o las expectativas familiares puede hacer que los jóvenes se sientan insuficientes si no logran encontrar trabajo rápidamente o en su campo deseado.

“Por la formación” (P2GD1); “Que te lleve mucho tiempo encontrar trabajo” (...) “Yo por ejemplo no tengo aquí ningún título, ni estudios como quien dice, porque yo estudié en Cuba, entonces es lo que es... también lo que contraten porque también... te piden no sé la ESO por ejemplo o cosas así que yo no tengo” (P6GD2).

Pueden haber invertido en educación y formación esperando ciertas oportunidades que no están disponibles o son extremadamente competitivas. En muchos campos, la competencia por empleos puede ser agotadora, con muchos candidatos cualificados

luchando por un número limitado de puestos. Esto puede generar sentimientos de insuficiencia cuando los jóvenes se comparan con otros que parecen más cualificados o experimentados. Considero que es una problemática, ya que el exceso de *sobrecualificación* demandado por las empresas es una tendencia que hace requerir más educación, habilidades o experiencia de las que realmente se necesitan para desempeñar un puesto de trabajo. Esta práctica puede generar varios problemas tanto para los empleados como para las empresas y la economía en general. Además, la demanda de *sobrecualificación* puede crear barreras significativas para los recién graduados y otras personas que intentan ingresar al mercado laboral o cambiar de carrera. Esto puede llevar a una mayor tasa de desempleo entre los jóvenes y otros grupos.

Cuando las empresas exigen más cualificaciones de las necesarias, pueden contribuir a un desajuste de habilidades en el mercado laboral. Los trabajadores *sobrecualificados* pueden terminar en empleos que no utilizan su pleno potencial, lo que lleva a la subutilización de habilidades y, potencialmente, a una menor innovación y productividad en la economía. Además, los empleados *sobrecualificados* a menudo sienten que sus habilidades y capacidades no se utilizan adecuadamente, lo que puede llevar a la desmotivación y una menor satisfacción en el trabajo. Esto puede resultar en una menor productividad y un aumento en la rotación de personal, lo que supone un mayor coste para las empresas.

“Y por la experiencia” (...) “Que te piden tres años de experiencia, dos...” (P1GD1); “En el sector del metal es difícil” (...) “No, es que me piden siempre experiencia de tres años” (P3GD2).

El requisito de experiencia para conseguir un trabajo puede ser una complicación significativa para los jóvenes por varias razones, ya que crea un círculo vicioso en el que los recién llegados al mercado laboral encuentran barreras considerables. Uno de los mayores obstáculos es la demanda de experiencia previa para puestos de nivel inicial. Esto puede hacer sentir a los jóvenes que están en una situación de "necesitar experiencia para obtener experiencia", lo que puede ser desalentador. Este es uno de los dilemas más comunes para los jóvenes. Muchas empresas requieren experiencia previa incluso para puestos de nivel de entrada, lo que plantea la pregunta de cómo se supone que los jóvenes adquieran esa experiencia si no pueden obtener su primer trabajo. Esto puede desanimar a los jóvenes y hacer que algunos abandonen la búsqueda de empleo en su campo de estudio.

El constante rechazo o la incapacidad para encontrar un empleo debido a la falta de experiencia puede tener un impacto negativo en la autoestima y la motivación de los jóvenes. Esto puede llevar a un sentimiento de desesperanza y a la pregunta de si su educación o habilidades valen la pena. Aunque las prácticas son un camino común para ganar experiencia inicial, no siempre están disponibles en todos los campos, y cuando lo

están, pueden ser altamente competitivas o no remuneradas, lo que limita el acceso a quienes no pueden permitirse trabajar sin salario. Además, la presión para ganar experiencia a menudo significa que los jóvenes aceptan trabajos mal pagados o prácticas no remuneradas, lo que puede causar tensiones financieras y dificultar la independencia económica.

“Un poco los nervios” (...) “Pero es el nervio principal, porque ya cuando estoy en la entrevista...” (...) “O puede ser que también de una te *planche*, te diga: descartado” (P5GD2); “mmm muchas, bueno pero la principal es tener miedo de hacer todo mal, porque nunca he trabajado y es... tengo miedo de hacer... sobre todo porque yo soy una persona muy introvertida, muy que le cuesta mucho aprender y ese es mi mayor miedo al momento de trabajar” (P2GD2).

La inseguridad y la ansiedad asociadas con la búsqueda de empleo pueden tener consecuencias negativas para la salud mental de los jóvenes. Esto incluye estrés, depresión y baja autoestima, que pueden afectar no solo a su desempeño en la búsqueda de empleo, sino también a su bienestar general. Además, la inseguridad durante la búsqueda de empleo puede llevar a los jóvenes a tomar decisiones de carrera precipitadas o menos ideales, como aceptar trabajos que no se alinean con sus habilidades o aspiraciones. Esto puede afectar negativamente su desarrollo profesional y satisfacción a largo plazo.

La falta de confianza puede hacer que algunos jóvenes se desmotiven y se desvinculen del mercado laboral. Esto puede dar a períodos prolongados de desempleo o subempleo, lo que a su vez puede hacer más difícil para ellos ingresar o reintegrarse en el mercado laboral más adelante.

Cuando los jóvenes se sienten inseguros, pueden ser menos propensos a buscar activamente oportunidades para desarrollar nuevas habilidades o participar en redes profesionales que son cruciales para su crecimiento profesional. Desde una perspectiva más amplia, si una gran proporción de jóvenes se siente insegura y lucha por ingresar al mercado laboral, esto puede tener un impacto negativo en la economía. Una fuerza laboral joven que no se emplea a su máximo potencial contribuye menos a la economía en términos de productividad, consumo e innovación.

La inseguridad laboral y el desempleo juvenil pueden contribuir a la inestabilidad social. Los jóvenes desempleados o inseguros sobre su futuro laboral pueden sentirse desconectados de la sociedad, lo que puede aumentar el descontento social y político. Si los jóvenes se sienten demasiado inseguros para perseguir sus carreras deseables o para mudarse a donde las oportunidades son más abundantes, puede resultar en una pérdida de talento en ciertas industrias o regiones, afectando la diversidad e innovación en esos campos.

“Pues eso, está difícil encontrar trabajo, sobre todo en el sector del metal” (...) “Bueno, también las empresas piden experiencia... y yo la tengo, pero no de aquí” (...) “No, pero... también lo del carné de conducir es importante, porque los polígonos están a las fueras, y no hay autobús” (P8GD2).

Este participante también mostraba su preocupación sobre la exigencia de la experiencia por parte de las empresas. Además, señala la problemática que le supone no disponer de carné de conducir, que es una preocupación para la mayoría de los jóvenes. Obtener el carné de conducir supone un coste elevado que a menudo no pueden cubrir, debido a que se encuentran en situación de desempleo o que su familia no les puede ayudar. También es habitual que en el momento de buscar trabajo se encuentren con el requisito indispensable de sacarse el carné de conducir. Aunque muestran la predisposición de querer obtenerlo, el elevado coste que conlleva supone un impedimento:

“No tener el carné de conducir” (P1GD1); “Lo que me preocupa es el hecho de encontrar trabajo simplemente, porque me piden una experiencia o bachiller o carné... y eso me limita mucho” (P7GD2).

En referencia a aspiraciones en formación educativa, que es un indicador fundamental en el momento de tener en cuenta la búsqueda de empleo para este colectivo, mostraban preocupación sobre mejorar su formación:

“Sí, estudiar programación, sistemas microinformáticos, montar ordenadores, instalar sistemas operativos...” (...) “Sí, exacto, eso es lo que quiero hacer. La verdad es que he perdido mucho tiempo trabajando en la obra bueno, que gana mucho dinero, pero claro, yo quería formarme no quería estar en eso” (P4GD1); “Estudiar una FP” (...) “Para higiene bucodental” (P6GD1); “A mí me gustaría ser dependienta, específicamente de una tienda de maquillaje o también dedicarme a la limpieza por el momento” (...) “Luego también hacer algo de estética, para dedicarme a eso” (P5GD1); “Pues seguir la FP informática, y bueno, ya...” (...) “A ver, no lo tengo claro” (P3GD1).

Actualmente los jóvenes se preocupan en mejorar su formación educativa para encontrar trabajo mucho más en comparación en años anteriores. En un mercado laboral cada vez más competitivo, tener una buena formación académica puede ser crucial para destacar entre otros candidatos. Además, se tiene la idea de que una mayor formación educativa a menudo abre puertas a más y mejores oportunidades laborales, incluyendo empleos que ofrecen mayores salarios y mejores condiciones laborales. A menudo, hay una presión social y familiar para alcanzar un cierto nivel educativo, lo cual motiva a los jóvenes a continuar su formación, aunque también puede suponer una sobrecarga en ellos, lo que les conlleva una frustración.

6. ¿Consideran que el mentoring positivo es una herramienta eficaz para motivar y ayudar en la búsqueda de empleo?

En primer lugar, se realizaron preguntas referentes a qué les pareció vivir lo que es el mentoring positivo, y si les resulta interesante y les parece útil para la búsqueda de empleo:

“Bueno tus *tips*, que a pesar de no tener experiencia te acoplaste pues a los puestos de trabajo” (P6GD1).

Es importante que los jóvenes en búsqueda de empleo reciban asesoramiento de personas con experiencia, ya que los consejos de personas experimentadas pueden guiarlos, ayudándoles a entender qué caminos profesionales pueden ser más adecuados para sus habilidades e intereses. Además, los jóvenes pueden evitar errores comunes que otros han cometido previamente. Esto puede ahorrarles tiempo y esfuerzo, y aumentar sus posibilidades de éxito. Durante mis prácticas, he aprovechado para explicarles cómo funciona el mercado laboral siendo joven en base a mi experiencia, ya que, al encontrarnos en edades similares, podían verse más identificados con las experiencias que les exponía.

“A mí me ha gustado escucharte sobre tus procesos para encontrar trabajo, cómo fuiste investigando y conociendo la manera de funcionar” (P1GD2); “Creo que al ser de nuestra misma edad has podido explicarnos de una manera más cercana lo que es buscar trabajo” (P3GD2); “Si, y que nos entiendes mejor por eso” (P4GD2).

En segundo lugar, se les propuso la dinámica de poder ellos mismos ser “mentores” para los próximos participantes del proyecto, donde hablarían sobre su propia experiencia en la búsqueda de empleo y podrían dar consejos para facilitarles su proceso:

“Bien, si nos enseñan un poco como hacerlo está bien” (P1GD2); “Al igual que nos está sirviendo a nosotros ahora les puede servir a ellos” (P5GD2).

Aprovechando la motivación y proactividad de los participantes plantee esta opción como una propuesta interesante a implementar en el proyecto. Poder reciclar todo lo que han experimentado los participantes de anteriores proyectos, junto con su trayectoria buscando trabajo y enfrentándose a diferentes retos, serviría como una guía para los participantes de proyectos futuros, los cuales pueden tener un conocimiento previo sobre el mundo laboral y las situaciones por las que pueden pasar. Al haber vivido ellos esta muestra de la propuesta conmigo de mentoring, y poder beneficiarse de diferentes experiencias que les relataba, han podido realizar preguntas que les fueron surgiendo, las cuales no se plantean hasta que se encuentran en la situación.

BLOQUE III. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En este apartado se presenta la propuesta de intervención como aporte a Cruz Roja Oviedo, sede de una organización humanitaria internacional que se dedica a proteger la vida y la salud de las personas. Dentro del trabajo que llevan a cabo, también se encuentran proyectos de empleo, donde en cada uno de ellos se adaptan a las diferentes edades o situaciones. Esta propuesta se centra en el proyecto de empleo juvenil “Acelerados Go”, que se lleva a cabo en la sede de Cruz Roja Oviedo. Se pretende introducir el *mentoring positivo* como una herramienta útil para facilitar ese proceso de búsqueda de los jóvenes participantes del proyecto.

3.1. Introducción

El origen de la presente propuesta se debe a la necesidad identificada durante las prácticas del máster realizadas en la sede de Cruz Roja Oviedo. Desde el inicio y durante el transcurso de éstas se ha llevado a cabo un análisis del programa implementado, poniendo énfasis en cómo lo reciben los participantes. También se ha tenido en cuenta la perspectiva de los propios profesionales del proyecto en el momento del diseño.

Esta propuesta destaca la relevancia de la transmisión de experiencias como medio para fortalecer a los jóvenes, dotándoles de información actual sobre la búsqueda de empleo juvenil. Además, tiene el objetivo de incentivar la implicación de los anteriores participantes del proyecto como figuras clave en la orientación de los jóvenes que se encuentran en ese momento en búsqueda de empleo. La estrategia incluye un componente socio-pedagógico que utiliza un método grupal para fomentar el apoyo recíproco y el intercambio de experiencias entre los asistentes, creando así un ambiente de empatía y solidaridad.

Tras el análisis de los resultados obtenidos y expuestos anteriormente, se han diseñado siete actividades que conforman la propuesta. Cada una de ellas van orientadas a la mejora del proyecto en conjunto, en base a la información recogida de los participantes que se encontraban en ese momento como beneficiarios. El objetivo principal es la implementación del mentoring por parte de participantes anteriores, ya que se observó que es una necesidad para el apoyo de los jóvenes demandantes de empleo en base a la investigación realizada.

3.2. Objetivos

La elección de los objetivos parte de la necesidad detectada que pretende cubrir esta propuesta de intervención para el proyecto. Por ello, se establece un objetivo general y varios objetivos específicos. Aunque en cada actividad se enmarcan una serie de objetivos propios, también en la propuesta de mejora se engloban unos objetivos considerados fundamentales a cubrir.

3.2.1. Objetivo general

- Implementar un programa integral de formación y mentoría que potencie las habilidades blandas y técnicas de los jóvenes, facilitando su inserción laboral y promoviendo su desarrollo profesional a largo plazo.

Este objetivo busca no solo mejorar la empleabilidad de los jóvenes a corto plazo, sino también proporcionarles las herramientas y el apoyo necesarios para un desarrollo profesional sostenible.

3.2.1. Objetivos específicos

1. Facilitar el intercambio de conocimientos.
2. Crear un espacio seguro para compartir.
3. Mejorar las habilidades de empleabilidad de los jóvenes.
4. Fomentar una red de apoyo y orientación profesional.
5. Incrementar las tasas de retención y éxito en el proyecto.

3.3. Participantes

Esta propuesta está dirigida a dos grupos específicos de participantes. En primer lugar, a los propios usuarios que se encuentran dentro del propio proyecto, que son jóvenes de entre 18 y 30 años que se encuentran en desempleo, y que no están cursando ningún estudio. Estos son los participantes principales a los que van dirigidas todas las actividades y objetivos en el proyecto, pero dentro de esta propuesta se incluye a un segundo grupo crucial: anteriores participantes del propio proyecto que ya no forman parte de este. Se tendrán en cuenta tanto jóvenes que finalmente se encuentran en situación de empleo como los que aún están en búsqueda, para así poder tener una visión global y realista de todos los procesos en los que se pueden encontrar.

3.4. Plan formativo de la propuesta

Esta propuesta se plantea en una serie de actividades que se adaptan a las ya previamente establecidas en el proyecto. Este proyecto tiene un contexto único, que incluye factores como el público objetivo, los recursos disponibles, el entorno socioeconómico y las necesidades específicas que pretende abordar. Adaptar la propuesta garantiza que estas particularidades se tengan en cuenta, aumentando la relevancia y la efectividad de la intervención.

Llevando a cabo esta propuesta adaptada nos aseguramos de que las acciones y estrategias planificadas estén alineadas con los objetivos y metas del proyecto. Esto permite un enfoque más coherente y dirigido, facilitando la consecución de los resultados esperados y el cumplimiento de la misión del proyecto. También permite una asignación más eficiente de los recursos disponibles, ya sean financieros, humanos o materiales. Al diseñar estrategias específicas para el contexto del proyecto, se evita el desperdicio y se maximiza el impacto de cada recurso utilizado.

Al operar este proyecto en un entorno dinámico donde las circunstancias pueden cambiar rápidamente, es crucial ser más flexible y capaz de responder a estos cambios, ajustando las estrategias según sea necesario para mantenerse en el camino hacia los objetivos del proyecto. Estas actividades se enmarcan en acciones planificadas para que sean pertinentes y directamente aplicables al contexto del proyecto. Esto aumenta la probabilidad de que las intervenciones sean aceptadas y adoptadas por el público objetivo, en este caso los jóvenes participantes del proyecto.

3.4.1. Actividades

Se establecen 7 propuestas de actividades, donde cada una se guía por una serie de objetivos a cumplir, pero que se pueden adaptar a las necesidades de los participantes y de los propios mentores que las impartan. Esto último es fundamental, ya que dependiendo de la experiencia de cada uno se podrán orientar para poder asegurar que sean relevantes y pertinentes para los participantes.

Se debe tener en cuenta que cada grupo tiene sus propias necesidades, intereses y contextos, y las actividades personalizadas tienen más probabilidades de ser útiles para ellos. Cuando las actividades se alinean con sus intereses y necesidades, los participantes están más comprometidos y dispuestos a participar activamente, por lo que se encuentran más motivados, lo cual es crucial para el éxito de la propuesta.

En el propio proyecto se organizan las sesiones que se van a impartir durante una semana, la cual denominan “mochila”. Esta semana es crucial para la búsqueda de empleo de los participantes, ya que les enseñan conocimientos básicos sobre el funcionamiento del mundo laboral en la actualidad. Todas las sesiones de la semana se llevan a cabo durante la mañana a partir de las 10:00h, y no tienen una duración determinada, ya que dependiendo del volumen de participantes puede durar más o menos.

La siguiente propuesta de actividades atiende al modelo actual por el que se rigen. De esta manera, podrán incluir cualquiera de las actividades dentro de la distribución que tienen establecida durante la semana, pudiendo así seleccionar la que más se les adapte dependiendo del volumen de participantes, sus características y diversos factores que influyen en la implementación de las actividades.

Previamente a las actividades se debe pasar por una fase a los participantes que quieran realizar el papel de mentor. Esto es crucial para poder orientarles en la intervención y en el desarrollo de la actividad que mejor se le adapte. Para ello se les entregará un cuestionario (Anexo II) en el que se abordarán diferentes puntos básicos: si finalmente ha encontrado trabajo o está en situación de desempleo; disponibilidad horaria; en qué cree que puede aportar más sobre su experiencia a los jóvenes que se encuentran buscando empleo; categoría profesional; si decidió continuar estudiando o compaginarlo con el trabajo, etc.

A continuación, se muestran las actividades que conforman la propuesta:

ACTIVIDAD 1. MI EXPERIENCIA	
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar el intercambio de experiencias personales de búsqueda de empleo entre los jóvenes. 2. Compartir desafíos, éxitos y aprendizajes de su búsqueda de empleo y de su contacto con el mundo laboral.
Desarrollo	<p>Esta actividad pretende permitir a los jóvenes hablar sobre sus experiencias buscando trabajo, lo que puede ser una forma efectiva de aprender de los desafíos y las estrategias exitosas de otros, además de recibir apoyo y consejos. El procedimiento por llevar a cabo sería el siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción (10 minutos) <ul style="list-style-type: none"> – El mentor presenta los objetivos de la actividad y explica el formato. – Breve dinámica de calentamiento para que todos los participantes se sientan cómodos compartiendo sus experiencias. 2. Preparación de la Presentación (20 minutos) <ul style="list-style-type: none"> – Cada participante prepara una breve presentación de 3-5 minutos sobre su experiencia buscando trabajo. Deben incluir los siguientes puntos: <ol style="list-style-type: none"> 1) ¿Cómo iniciaron su búsqueda de empleo? 2) Principales desafíos que enfrentaron. 3) Estrategias que utilizaron para superar estos desafíos. 4) Resultados obtenidos, incluyendo tanto éxitos como fracasos. 5) Lecciones aprendidas durante el proceso. 3. Presentaciones (30-40 minutos) <ul style="list-style-type: none"> – Inicia el mentor contando su propia experiencia. – Posteriormente cada participante presenta su experiencia ante el grupo. – Uso de un temporizador para asegurar que todos tengan el mismo tiempo para compartir. 4. Sesión de Preguntas y Retroalimentación (30 minutos)

	<ul style="list-style-type: none"> - Después de cada presentación, los demás jóvenes y el mentor tienen 5 minutos para hacer preguntas y ofrecer retroalimentación. <p>5. Reflexión Grupal y Recomendaciones del Mentor (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discusión grupal sobre las experiencias compartidas. - El mentor ofrece consejos adicionales y estrategias generales basadas en las historias y desafíos mencionados. - Resaltar los puntos clave y las estrategias efectivas que todos pueden aplicar en su propia búsqueda de empleo. <p>6. Cierre (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los participantes completan tarjetas de retroalimentación sobre la actividad, sugiriendo qué les gustó y qué podrían mejorar. - El mentor agradece a todos por su participación y honestidad, y da una breve conclusión sobre los aprendizajes del día.
Temporalización	1 a 2 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Pizarra - Subrayadores - Proyector (opcional, para presentaciones) - Tarjetas de retroalimentación - Cronómetro o temporizador

ACTIVIDAD 2. LA BÚSQUEDA	
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipar a los jóvenes con herramientas y experiencias prácticas que les ayuden en el proceso de búsqueda de empleo de manera eficiente y efectiva. 2. Aportar experiencias de otros jóvenes que pasan por este proceso para que se sientan identificados.
Desarrollo	Esta actividad se realiza con la intención de mejorar las habilidades de búsqueda de empleo de los jóvenes a través de un entorno controlado y realista, que los prepara para enfrentar el mercado laboral actual. El mentor cumple una función de apoyo

esencial, ya que su reciente búsqueda servirá como guía a los participantes, ya que estos le ven como un igual.

1. Introducción (30 minutos)

- El mentor introduce la actividad y explica sus objetivos y el cronograma del día.
- Breve repaso sobre las herramientas básicas para la búsqueda de empleo, incluyendo cómo usar sitios web de empleo, importancia del networking, y estrategias para aplicar a ofertas de trabajo.

2. Creación de Materiales de Aplicación (60 minutos)

- Taller de CVs y Cartas de Presentación: Los jóvenes trabajan en sus CVs y cartas de presentación. Se proporcionan plantillas y ejemplos. El mentor circula para dar consejos personalizados y ayudar a los jóvenes a destacar sus habilidades y experiencias.

3. Simulación de Búsqueda de Empleo (90 minutos)

- Investigación de Empleos: Los jóvenes usan ordenadores para investigar ofertas de empleo que coincidan con sus habilidades e intereses. Pueden elegir entre una variedad de descripciones de empleo preparadas para la actividad.
- Aplicación a Empleos: Utilizando la información y los materiales preparados, los jóvenes se presentan a varios empleos. Deben ajustar sus CVs y cartas de presentación según el empleo al que se presentan.

4. Simulacro de Entrevista (60 minutos)

- Se realiza una ronda de entrevistas breves donde cada joven es entrevistado por el mentor que actúa como entrevistador.
- Después de cada entrevista, se proporciona retroalimentación inmediata para ayudar a mejorar las técnicas de entrevista del joven.

5. Reflexión y Retroalimentación Grupal (30 minutos)

- Discusión grupal sobre lo aprendido durante la actividad.
- Los jóvenes comparten sus experiencias y lo que encontraron como mayor dificultad.
- El mentor destaca las mejores prácticas y dan consejos finales para la búsqueda de empleo.

	<p>6. Cierre (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recapitulación de los principales aprendizajes de la actividad. - Distribución de recursos adicionales sobre búsqueda de empleo y desarrollo profesional.
Temporalización	4 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenadores - Papelería (papel, bolígrafos, carpetas) - Formularios de aplicación ficticios - Descripciones de empleo reales o simuladas - Listas de control para revisar CVs y cartas de presentación - Material para retroalimentación (tarjetas, formularios) - Proyector y pantalla para presentaciones

ACTIVIDAD 3. ADAPTABILIDAD Y GESTIÓN DEL CAMBIO	
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar la capacidad de adaptarse a cambios y situaciones imprevistas. 2. Fomentar la resiliencia
Desarrollo	<p>Para esta actividad es fundamental la experiencia de los mentores, la cual servirá de base y ejemplo para que los participantes puedan ver las diferentes problemáticas que les pueden surgir, y así conocer las diversas maneras de enfrentarlas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción (15 minutos) <ul style="list-style-type: none"> - El mentor introduce el tema de la adaptabilidad y la gestión del cambio, explicando por qué son habilidades esenciales en el lugar de trabajo actual. - Se discuten ejemplos reales de cambios en diversas industrias para ilustrar la relevancia del tema. El mentor relatará casos propios y explicará cómo actuó para enfrentarlos. 2. Preparación para la Simulación (30 minutos) <ul style="list-style-type: none"> - Los jóvenes son divididos en pequeños grupos y a cada grupo se le asigna un escenario de cambio laboral. Cada

	<p>participante recibe una ficha de rol que describe su personaje y su posición en relación con el escenario.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los grupos tienen tiempo para discutir su escenario y planificar cómo sus personajes reaccionarán y se adaptarán al cambio. <p>3. Simulación de Escenarios (60 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada grupo representa su escenario frente a los demás, actuando como gestionarían el cambio. Los demás grupos observan y toman notas sobre las estrategias utilizadas. - El mentor observa y, si es necesario, interviene para guiar la discusión o la acción hacia puntos de aprendizaje clave. <p>4. Discusión (45 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Después de cada simulación, hay una sesión donde el mentor facilita una discusión sobre cómo cada grupo manejó el cambio. - Se analizan las diferentes estrategias de adaptación utilizadas, destacando lo que funcionó bien y lo que podría mejorarse. - Se fomenta la discusión sobre cómo los participantes pueden aplicar estas estrategias en situaciones reales de búsqueda de empleo y cambios en el lugar de trabajo. <p>5. Reflexión Individual y Compromiso (30 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada joven reflexiona individualmente sobre cómo se sienten respecto a los cambios y qué técnicas de adaptación creen que podrían mejorar. - Los participantes escriben un "compromiso de adaptación", un plan personal sobre cómo intentarán mejorar su adaptabilidad en su vida profesional.
Temporalización	2 a 3 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Descripciones de escenarios de cambio en el lugar de trabajo (pueden incluir cambios tecnológicos, reestructuración de equipos, cambios en la dirección de la empresa, etc.). - Fichas de rol para la simulación. - Guía de discusión para mentores.

	– Equipamiento para presentaciones (opcional).
--	--

ACTIVIDAD 4. TÚ Y YO	
Objetivo	– Ofrecer sesiones de mentoring individualizadas y adaptadas.
Desarrollo	<p>Esta sesión está dirigida para los casos en los que esa semana haya una participación baja o un participante quiera especialmente una sesión con un mentor de manera individualizada.</p> <p>1. Introducción (5 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Explicarle la dinámica de la sesión, que consistirá en la realización de una exploración de intereses y habilidades del participante. – Posteriormente se llevará a cabo una preparación de: CV y carta de presentación; estrategias de búsqueda de empleo; y preparación para entrevistas. <p>2. Exploración de Intereses y Habilidades (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – ¿Qué tipo de trabajos te interesan y por qué? – ¿Cuáles son tus habilidades y fortalezas principales? – ¿Qué experiencia laboral o académica relevante tienes? – Realizar un breve ejercicio de autoevaluación de habilidades. Usar una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) para identificar áreas clave. <p>3. Preparación de CV y Carta de Presentación (15 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Revisión del CV Actual analizar el CV actual (si lo tiene) y dar feedback detallado. – Aconsejar sobre formato, estructura y contenido. – Creación de un CV Impactante: resaltar logros y experiencias relevantes. Incluir palabras clave del sector laboral deseado. – Carta de Presentación: importancia de personalizar cada carta de presentación. Estructura sugerida: Introducción, habilidades y experiencias relevantes, entusiasmo por la posición, cierre.

	<p>4. Estrategias de Búsqueda de Empleo (15 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Fuentes de Empleo: portales de empleo (LinkedIn, Indeed, etc.). – Redes de contacto y networking. – Agencias de reclutamiento y ferias de empleo. – Métodos de Búsqueda: configuración de alertas de empleo. Uso efectivo de redes sociales profesionales. Estrategias para contactar a empleadores potenciales. <p>5. Preparación para Entrevistas (15 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Tipos de Entrevistas: telefónicas, virtuales y presenciales. – Preguntas Comunes: preparación para preguntas típicas (fortalezas, debilidades, por qué quieres este trabajo, etc.). Uso de la técnica STAR (Situación, Tarea, Acción, Resultado) para responder preguntas basadas en competencias. – Consejos Prácticos: investigación previa sobre la empresa. Preparación de preguntas para el entrevistador. - Lenguaje corporal y comunicación no verbal. <p>6. Plan de Acción (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Definir Metas: establecer objetivos claros y alcanzables para la búsqueda de empleo. – Acciones Inmediatas: actualización del CV y carta de presentación. Identificación de al menos tres vacantes para presentarse. Planificación de una rutina de búsqueda de empleo (horas dedicadas, actividades diarias). – Seguimiento: propuesta de una próxima sesión para revisar avances y ajustar estrategias si es necesario. Ofrecer disponibilidad para consultas vía email o mensaje. <p>7. Cierre (5 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Resumen de la Sesión: recapitular los puntos clave discutidos. – Motivación y Apoyo: asegurarle que cuenta con apoyo y animarle a seguir adelante con confianza.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Despedida: agradecerle por su tiempo y participación, y establecer la fecha para la próxima sesión de seguimiento.
Temporalización	1 a 2 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Ejemplos de CV y cartas de presentación. - Lista de sitios web de búsqueda de empleo. - Guía de preguntas y respuestas para entrevistas. - Herramientas para autoevaluación de habilidades.

ACTIVIDAD 5. NETWORKING EFECTIVO	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Enseñar a los jóvenes a cómo construir y mantener una red de contactos profesionales.
Desarrollo	<p>Esta sesión está dirigida hacia los participantes para que aprendan a cómo construir y mantener una red de contactos profesionales por medio del mentor y sus propias experiencias.</p> <p>1. Bienvenida y Presentación (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción del mentor: exposición de los objetivos de la sesión. <p>2. Importancia del Networking (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué es el networking? - Beneficios del networking en la búsqueda de empleo. - Ejemplos de cómo el networking ha ayudado a profesionales en el pasado. <p>3. Taller de Estrategias de Networking (30 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de Contactos Clave: familias, amigos, ex compañeros de estudios, profesores, y contactos en redes sociales. - Plataformas y Eventos: uso de LinkedIn y otras redes sociales profesionales. - Participación en ferias de empleo, seminarios, y talleres. - Comunicación Efectiva: técnicas para presentarse adecuadamente.

	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un "elevator pitch" eficaz.: la importancia de escuchar activamente y hacer preguntas relevantes. <p>4. Actividad Práctica: Networking Simulado (40 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dividir a los participantes en pequeños grupos. - Simulaciones de situaciones de networking (eventos, reuniones informales, presentaciones en línea). - Feedback inmediato por parte del facilitador y compañeros. <p>5. Construcción de una Presencia en Línea (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación y optimización del perfil de LinkedIn. - Cómo conectar con profesionales y participar en grupos y discusiones. - Compartir contenido relevante y mantener una presencia activa. <p>6. Panel de Expertos (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Invitación de 2-3 profesionales que hayan encontrado empleo a través del networking. - Historias de éxito y consejos prácticos. - Sesión de preguntas y respuestas con los participantes. <p>7. Cierre (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resumen de los puntos clave de la sesión. - Asignación de tareas: contactar a al menos 5 personas nuevas en la próxima semana. - Información sobre futuros eventos y recursos adicionales.
Temporalización	2 a 3 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Proyector y pantalla. - Material de escritura para los participantes (papel, bolígrafos). - Dispositivos con acceso a Internet para la parte práctica de LinkedIn. - Tarjetas de presentación (si se dispone). - Folletos o documentos con recursos y consejos adicionales para el networking.

ACTIVIDAD 6. PRIMER CONTACTO	
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar a los jóvenes en búsqueda de empleo una visión práctica del entorno laboral a través de visitas guiadas por mentores. 2. Facilitar programas de mentoring dentro de empresas.
Desarrollo	<p>Esta sesión está diseñada para facilitar programas de mentoring dentro de empresas que permitan a los jóvenes trabajar al lado de empleados experimentados. Esto puede incluir programas de entrenamiento que integren el mentoring como un componente clave.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bienvenida y Registro 08:00 - 08:30 <ul style="list-style-type: none"> – Recepción de los participantes y el mentor. – Entrega de materiales (itinerario, bolígrafos, libretas, folletos informativos). – Presentación breve del mentor. 2. Presentación de la Sesión 08:30 - 09:00 <ul style="list-style-type: none"> – Introducción al objetivo de la jornada. – Explicación del itinerario y normas de conducta durante las visitas. – Charla sobre la importancia del mentoring y del networking. 3. Primera Visita: Empresa de Tecnología 09:30 - 10:30 <ul style="list-style-type: none"> – Recepción en la empresa y presentación de la misma. – Tour por las instalaciones guiado por el mentor (desarrollo, soporte técnico, etc.). – Charla con un representante de recursos humanos sobre las oportunidades laborales y los perfiles buscados. – Discusión personalizada entre el mentor y jóvenes sobre las competencias necesarias. 4. Segunda Visita: Empresa de Marketing 10:30 - 11:00 <ul style="list-style-type: none"> – Recepción en la empresa y presentación de la misma. – Tour por las instalaciones guiado por el mentor (diseño gráfico, gestión de redes sociales, etc.). – Taller breve sobre cómo destacarse en el sector del marketing.

	<ul style="list-style-type: none"> - Feedback y orientación personalizada del mentor a los jóvenes participantes. <p>5. Tercera Visita: Empresa de Manufactura 12:00 - 12:30</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción en la empresa y presentación de la misma. - Tour por las instalaciones guiado por el mentor (líneas de producción, control de calidad, etc.). - Charla con un ingeniero sobre los retos y oportunidades en la manufactura. - Sesión de preguntas y respuestas con mentores y jóvenes. <p>6. Almuerzo y Networking 13:30 - 14:30</p> <ul style="list-style-type: none"> - Almuerzo proporcionado por la organización. - Oportunidad para los jóvenes de interactuar entre ellos y con los mentores en un ambiente informal. <p>7. Cuarta Visita: Empresa de Servicios Financieros 15:00 - 16:00</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción en la empresa y presentación de la misma. - Tour por las instalaciones guiado por los mentores (atención al cliente, análisis financiero, etc.). - Charla sobre las competencias necesarias para trabajar en el sector financiero. - Orientación personalizada y resolución de dudas por parte del mentor. <p>8. Quinta Visita: Empresa de Logística 16:30 - 17:30</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción en la empresa y presentación de la misma. - Tour por las instalaciones guiado por el mentor (almacenes, gestión de flotas, etc.). - Taller breve sobre la importancia de la logística en la cadena de suministro. - Reflexión y análisis con el mentor sobre lo aprendido. <p>9. Reflexión y Evaluación 18:00 - 18:30</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reflexión grupal sobre lo aprendido durante el día. - Ronda de preguntas y respuestas. - Entrega de certificados de participación. - Cierre de la jornada con palabras motivadoras por parte del coordinador y el mentor.
--	---

	<p>Recomendaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Confirmar previamente la disponibilidad de las empresas y del mentor. – Preparar preguntas y temas de discusión para fomentar la interacción. – Evaluar la posibilidad de incluir una empresa adicional o un tiempo de descanso más prolongado si el grupo lo requiere.
Temporalización	Un día completo (8 horas)
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> – Itinerarios impresos – Identificaciones para los participantes y mentores – Transporte entre las empresas – Almuerzo y bebidas – Material para notas (libretas y bolígrafos) – Certificados de participación

ACTIVIDAD 7. MENTORING VIRTUAL	
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adaptar sesiones de mentoring de manera virtual. 2. Proporcionar orientación y herramientas prácticas a jóvenes en búsqueda de empleo para mejorar sus oportunidades laborales
Desarrollo	<p>Esta actividad está orientada a los casos en los que la sesión de mentoring no sea posible de manera presencial por parte del mentor o de los participantes.</p> <p>También se pretende aprovechar las tecnologías digitales para conectar a jóvenes con mentores en diferentes partes del mundo. Esto puede ser especialmente útil para jóvenes en áreas alejadas de los centros de las ciudades o con limitado acceso a oportunidades profesionales.</p> <p>1. Introducción (10 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Saludo y presentación del mentor y los participantes. – Explicación de los objetivos de la sesión.

	<ul style="list-style-type: none"> – Breve dinámica de icebreaker para conocerse mejor (por ejemplo, compartir una experiencia laboral o una expectativa para la sesión). <p>2. Exploración de Habilidades y Fortalezas (15 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ejercicio de autoevaluación: cada participante identifica sus habilidades y fortalezas. – Discusión grupal sobre cómo estas habilidades pueden aplicarse a diferentes roles laborales. – Uso de herramientas en línea para autoevaluación de habilidades (como MySkills, MyFuture). <p>3. Desarrollo de un CV Eficaz (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Elementos clave de un CV atractivo. – Ejemplo práctico: análisis de un CV de muestra. – Ejercicio práctico: los participantes redactan o mejoran sus propios CVs con retroalimentación en tiempo real del mentor. <p>4. Preparación para Entrevistas (20 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Consejos y mejores prácticas para entrevistas virtuales y presenciales. – Role-playing: simulación de entrevistas en parejas con retroalimentación del mentor. – Discusión sobre preguntas comunes y cómo responderlas efectivamente. <p>5. Uso de LinkedIn y Redes Sociales (15 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Creación de un perfil profesional en LinkedIn. – Estrategias para construir y expandir la red de contactos. – Ejercicio práctico: revisión y mejora del perfil de LinkedIn de los participantes. <p>6. Recursos y Estrategias de Búsqueda de Empleo (5 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Revisión de plataformas y recursos útiles para la búsqueda de empleo. – Estrategias para buscar empleo de manera efectiva (por ejemplo, networking, ferias de empleo, etc.). <p>7. Cierre y Preguntas (5 minutos)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Resumen de puntos clave abordados durante la sesión. – Espacio para preguntas y respuestas.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Próximos pasos y recursos adicionales.
Temporalización	1 a 2 horas
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> - Ordenador con acceso a Internet. - Cuenta de LinkedIn. - Plantilla de CV. - Herramientas de videollamada (Zoom, Microsoft Teams, etc.). - Documento de autoevaluación de habilidades.

3.5. Evaluación

Para la evaluación de la propuesta de intervención se tendrán en cuenta tres agentes implicados: los propios participantes del proyecto; los mentores que impartan las sesiones: y las técnicas de empleo, que son las responsables del proyecto. La temporalización de esta evaluación se compone de tres partes, donde en la evaluación inicial y final se aplicarán cuestionario, uno únicamente en la inicial para los mentores, y dos para los participantes.

Durante toda la evaluación las técnicas de empleo desempeñarán un papel fundamental para evaluar si la propuesta aporta mejoras al proyecto, pero desde una posición en la que no son agentes que intervienen, a no ser que los mentores requieran de un apoyo puntual. Además, llevarán un control de asistencia, al igual que en el resto de las sesiones del proyecto.

Agentes implicados	Evaluación inicial	Evaluación en proceso	Evaluación final
Con los participantes	Cuestionario pre	-	Cuestionario post
Con los mentores	Cuestionario pre	-	-
Con las técnicas de empleo	Observación participante / Listas de asistencia Evaluación continua		

Fuente: elaboración propia

3.5.1. Evaluación inicial

En primer lugar, se llevará a cabo la evaluación inicial, que es fundamental para tener una línea base para comparar tras llevar a cabo la sesión. En esta evaluación se les repartirá a los participantes y los mentores un cuestionario inicial, uno específico para los participantes (Anexo I) y otro para los mentores (Anexo II). El cuestionario realizado para los mentores tiene como finalidad conocer su experiencia en el mundo laboral, para poder adaptarlo al grupo de participantes más adecuado.

La evaluación para los participantes permite al mentor comprender las necesidades, expectativas y objetivos específicos de cada participante. Esto facilita la personalización y adaptación de la sesión para abordar las áreas de mayor interés o necesidad. Además, ayuda a evaluar el nivel de conocimiento y experiencia previa de los participantes sobre el tema, lo cual asegura que la sesión se enfoque en información relevante y novedosa para el participante.

También tiene como objetivo llevar este cuestionario pre-sesión para ayudar a los participantes a reflexionar sobre sus metas y objetivos, lo que puede hacer que lleguen a la sesión con una mayor claridad y preparación. Conociendo de antemano las áreas de interés y las necesidades de los participantes, el mentor puede estructurar la sesión de manera más eficiente, dedicando más tiempo a los temas prioritarios, lo que además permite al mentor y a los participantes alinear expectativas desde el principio.

3.5.2. Evaluación en proceso

En segundo lugar, se llevará a cabo la evaluación en proceso, la cual permite verificar si los participantes están alcanzando los objetivos establecidos y si están asimilando la información o habilidades presentadas. Esta evaluación será llevada a cabo por las técnicas de empleo, las cuales a través de la observación participante cumplimentarán un cuestionario (Anexo III). Esto asegura que se estén cumpliendo las metas en tiempo real. También facilita la provisión de retroalimentación inmediata a los participantes. Se debe tener en cuenta el feedback en tiempo real ayuda a corregir errores, aclarar dudas y reforzar conceptos importantes al momento. Además, ayuda al mentor a identificar si las estrategias o metodologías utilizadas están siendo efectivas. Si no es así, se pueden realizar ajustes inmediatos para mejorar la efectividad de la sesión.

A medida que avanza la sesión, pueden surgir nuevas necesidades o áreas de interés que no se habían identificado inicialmente. La evaluación en proceso permite abordar estos temas a medida que aparecen, además, involucra a los participantes activamente en su proceso de aprendizaje, aumentando su compromiso y motivación. Los participantes que sienten que su progreso está siendo controlado tienden a estar más comprometidos. También sirve para detectar posibles problemas antes de que se conviertan en obstáculos significativos para el aprendizaje. Esto permite abordar y resolver estos problemas de manera oportuna. La evaluación en proceso asegura una alta calidad en el proceso de mentoring, ya que se realizan ajustes y mejoras continuas basadas en el feedback y las

observaciones durante la sesión. Fundamentalmente, permite al mentor reforzar los aprendizajes más importantes a medida que se van consolidando, asegurando que los conceptos clave se comprendan y retengan adecuadamente.

3.5.3. Evaluación final

En tercer y último lugar, se llevará a cabo la evaluación final, la cual permite medir el impacto de la sesión en términos de conocimientos adquiridos, habilidades desarrolladas y cambios en la actitud o comportamiento. Para esta evaluación se repartirá un cuestionario (Anexo IV) a los participantes, a través del cual se comparará si existen mejoras tras la realización de la sesión. Esto ayuda a determinar si se han alcanzado los objetivos de la sesión. También proporciona información valiosa al mentor sobre qué aspectos de la sesión fueron efectivos y cuáles podrían mejorar. Esta retroalimentación es crucial para el desarrollo profesional del mentor y para futuras sesiones.

Al responder preguntas sobre la sesión, los participantes refuerzan y consolidan lo que han aprendido, lo que aumenta la retención de información y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos. También ayuda a identificar áreas donde los participantes sienten que necesitan más apoyo o formación adicional. Esto puede guiar la planificación de futuras sesiones de mentoring o capacitación. Además, ayuda a evaluar la satisfacción de los participantes con la sesión, ya que comprender sus percepciones y niveles de satisfacción ayuda a garantizar que el programa de mentoring cumpla con sus expectativas y necesidades.

Permite validar las metodologías y técnicas utilizadas durante la sesión, asegurando que sean efectivas y pertinentes para los objetivos del mentoring. En resumen, un cuestionario posterior es esencial para medir la efectividad de la sesión, obtener retroalimentación valiosa, reforzar el aprendizaje y guiar la mejora continua del programa de mentoring.

BLOQUE IV. CONCLUSIONES

Por último, en este apartado se exponen las conclusiones de manera general resultado del presente trabajo fin de máster. Dichas conclusiones ponen de relieve la relevancia de la implementación de la propuesta de mejora al proyecto ya existente en la entidad de Cruz Roja Oviedo, basada en los resultados obtenidos por la investigación realizada previamente.

El proyecto de empleo juvenil abordado en esta investigación ha demostrado ser una iniciativa valiosa para mejorar la empleabilidad de los jóvenes. A través de esta, se ha observado un impacto positivo en la adquisición de habilidades laborales, la creación de redes de contacto y la preparación para el mercado laboral. No obstante, a pesar de los logros alcanzados, se identificaron áreas de mejora que podrían potenciar aún más los resultados del proyecto. En particular, se destacó la necesidad de un acompañamiento más personalizado y continuo para los jóvenes participantes. La falta de orientación y apoyo específico durante el proceso de inserción laboral ha sido uno de los desafíos más significativos identificados. Esto sugiere que la estructura actual del proyecto podría beneficiarse de la integración de nuevas metodologías y enfoques que respondan mejor a las necesidades individuales de los jóvenes, aplicando en este caso la propuesta de mejora planteada.

Durante el desarrollo de la investigación, tanto en el grupo de discusión como durante la observación participante, he podido sacar de conclusión general respecto al proyecto que llevan a cabo que logran de manera global cumplir los objetivos que se establecen. Sobre todo, he podido ver de gran relevancia y lo que más destacaré, es la manera en la que intervienen las técnicas de empleo con cada uno de los participantes, donde intentan conectar con ellos de manera más personal, y no únicamente enfocándose en el trámite de búsqueda de empleo. Esto es algo que los propios participantes me han hecho saber, y que yo misma he podido observar. Por ello, el nivel de satisfacción general es elevado, ya que no se centran únicamente llevando el logro de la intervención a si han conseguido empleo, sino en cómo han vivido el transcurso y las habilidades/aptitudes que han obtenido o mejorado de esta.

Tras la realización del marco teórico he podido confirmar lo que durante el transcurso de las prácticas en Cruz Roja he vivido. Esto es la situación de desamparo en la que se encuentran los jóvenes en España, tanto por parte de la sociedad en general, como las organizaciones gubernamentales. Las malas condiciones laborales que enfrentan los jóvenes han ido en suma con el paso de los años, aumentando el nivel de exigencia, pero disminuyendo la calidad de las ofertas de trabajo. España ha tenido históricamente una de las tasas de desempleo juvenil más altas de Europa. Esta situación crea un mercado laboral muy competitivo donde los jóvenes a menudo tienen que aceptar empleos precarios para entrar en el mercado laboral. Se debe tener en cuenta que la economía

española depende en gran medida del sector servicios y del turismo, sectores que ofrecen muchos empleos temporales y estacionales, que no suelen ofrecer estabilidad ni buenos salarios, y en los que a menudo únicamente suelen aceptar perfiles de jóvenes sin experiencia.

Considero fundamental la figura del mentor para la propuesta de mejora que se plantea en este trabajo. El apoyo que consideran necesario los participantes se vería cubierto en gran medida, no solo por su cercanía respecto a la edad, que influye sustancialmente en cómo ven al profesional que interviene con ellos, sino también porque saben que recientemente han pasado por el mismo proceso que ellos están viviendo. Poder consultar sus dudas sabiendo que los propios mentores las han vivido, crea un ambiente de apoyo y escucha seguro para ellos. En las sesiones que he podido realizar a solas con los jóvenes notaba que se expresaban de una forma diferente, lo que me ayudaba a poder dirigirme a ellos de manera menos formal pero adaptada a la sesión. De esta forma, se pueden recibir respuestas diferentes que no se atreven a expresar delante de un adulto de mayor edad, sobre todo por el medio del “qué dirán”, ya que no sienten que se les trate por igual.

En la propuesta de mejora que se plantea es fundamental el papel que tiene la implementación de un programa de mentoring dentro del proyecto de empleo juvenil como se ha señalado. Se trata el mentoring entendido como un proceso de apoyo y orientación personalizado proporcionado por profesionales con experiencia, teniendo en cuenta sobre todo que fueron anteriores participantes del proyecto. Esto puede ofrecer varios beneficios, como el acompañamiento personalizado, la ampliación de redes y el papel que juegan como modelos a seguir, ya que son más próximos a su edad. También es fundamental establecer un marco de seguimiento y evaluación para medir el impacto del mentoring en los resultados del proyecto, ya que esto ayudará a reciclar las experiencias ya contadas en anteriores sesiones realizadas por mentores. Con estas mejoras, el proyecto de empleo juvenil no solo podría aumentar su efectividad, sino también ofrecer una experiencia más enriquecedora y transformadora para los jóvenes participantes, incluyendo a los propios mentores.

Finalmente, considero de gran relevancia la implementación de esta propuesta de mejora, no solo por los resultados obtenidos en la investigación, sino por la propia experiencia vivida durante mis prácticas en este proyecto. El contexto en el que trabajan las profesionales y la confianza que infunden en los propios participantes es un gran aliciente para motivar a anteriores participantes del proyecto a ser mentores. Además, la flexibilidad y adaptabilidad con la que se ha diseñado permite poder implementarlo en diferentes sesiones, sin necesidad de que sea en un momento concreto del proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADECCO GROUP INSTITUTE (2022), Anuario del Mercado de Trabajo 2022.
- Autor, D. H., Levy, F., & Murnane, R. J. (2003). The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration. *Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1279-1333.
- Autor, D. H. (2014). Skills, education, and the rise of earnings inequality among the "other 99 percent". *Science*, 344(6186), 843-851.
- Autor, D. (2015). "Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation." *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-30.
- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127-136.
- Baruch, Y., Budhwar, P. S., & Khatri, N. (2007). *Brain drain: Inclination to stay abroad after studies*. *Journal of World Business*, 42(1), 99-112.
- Battu, H., Belfield, C. R., & Sloane, P. J. (2000). Overeducation Among Graduates: A Cohort View. *Education Economics*, 8(1), 21-38.
- Beaverstock, J. V. (2005). *Transnational elites in the city: British highly-skilled inter-company transferees in New York City's financial district*. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 31(2), 245-268.
- Bell, D. N. F., & Blanchflower, D. G. (2011). Young People and the Great Recession. *Oxford Review of Economic Policy*, 27(2), 241-267.
- Blinder, A. S. (2009). How Many U.S. Jobs Might be Offshorable? *World Economics*, 10(2), 41-78.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2013). "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment." National Bureau of Economic Research Working Paper Series, No. 18871. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18871/w18871.pdf
- Clarke, V., & Braun, V. (2013). *Successful qualitative research: A practical guide for beginners*.
- Brown, P., Lauder, H., & Ashton, D. (2011). *The Global Auction: The Broken Promises of Education, Jobs, and Incomes*. Oxford University Press.

- Card, D. (1999). The causal effect of education on earnings. *Handbook of labor economics*, 3, 1801-1863.
- Card, D., Kluve, J., & Weber, A. (2015). What Works? A Meta Analysis of Recent Active Labor Market Program Evaluations. *National Bureau of Economic Research (NBER)*, 1-30.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 349-375.
- Chiswick, B. R., & Miller, P. W. (2009). The International Transferability of Immigrants' Human Capital. *Economics of Education Review*, 28(2), 162-169.
- Disney, R. (2007). Population Ageing and the Size of the Welfare State: Is There a Puzzle to Explain? *European Journal of Political Economy*, 23(2), 542-553.
- Dustmann, C., & Fabbri, F. (2003). "Language proficiency and labour market performance of immigrants in the UK." *The Economic Journal*, 113(489), 695-717. <http://www.jstor.org/stable/3590195>
- Dustmann, C., & Weiss, Y. (2007). *Return migration: Theory and empirical evidence from the UK*. *British Journal of Industrial Relations*, 45(2), 236-256. https://www.ucl.ac.uk/~uctpb21/doc/bjir_6131.pdf
- Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2008). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. *Journal of Vocational Behavior*, 72(2), 254-267. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2352144/>
- Escalonilla, M. G. (2021). *Efectos de la gran recesión en el mercado laboral español: un análisis de la población joven*. Tesis Doctoral. Universidad de Oviedo. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/62035>
- Escudero, V., & López Mourelo, E. (2015). The Youth Guarantee programme in Europe: Features, implementation and challenges. *International Labour Office, Research Department, Working Paper No. 4*. https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_393024.pdf
- Eurofound (2020). *New forms of employment*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.

- European Commission. (2016). The Youth Guarantee and Youth Employment Initiative three years on. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0646>
- EUROSTAT (2022), Youth unemployment by sex, age and educational attainment level. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Statistics_on_young_people_neither_in_employment_nor_in_education_or_training
- Fihel, A., & Górný, A. (2013). Labour Migrations in Europe: Current Trends and Perspectives. *Migration Policy Practice*, III(3), 7-10. <https://publications.iom.int/books/migration-policy-practice-volume-iii-number-3-june-july-2013>
- Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2019). Unpacking the Role of a Telecommuter's Job in Their Performance: Examining Job Complexity, Problem Solving, Interdependence, and Social Support. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 55-69. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9530-4>
- González-Enríquez, C., & Martínez Romera, J. P. (2017). La emigración española cualificada tras la crisis. Una comparación con la migración desde el Sur de Europa e Irlanda. *Migraciones. Publicación Del Instituto Universitario De Estudios Sobre Migraciones*, (43), 117-145. <https://doi.org/10.14422/mig.i43.y2017.006>
- Gregg, P., & Tominey, E. (2005). The Wage Scar from Male Youth Unemployment. *Labour Economics*, 12(4), 487-509.
- Hernández Bejarano, M. (2022). Una aproximación al problema del desempleo juvenil en España. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 10 (3), 251-285.
- Higgins, M. C., & Kram, K. E. (2001). "Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective." *Academy of Management Review*, 26(2), 264-288. https://www.bu.edu/sph/files/2012/01/Higgins-Kram_Reconceptualizing-Mentoring-at-Work-A-Developmental-Network-Perspective.pdf
- ILO (2020), *What stands between youth and decent jobs?, Being poor despite having a job.*
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2021). *Encuesta de Población Activa (EPA) - Segundo trimestre de 2021.* INE.

- Kahn, L. B. (2010). The long-term labor market consequences of graduating from college in a bad economy. *Labour Economics*, 17(2), 303-316.
- Kluve, J. (2010). The Effectiveness of European Active Labor Market Programs. *Labour Economics*, 17(6), 904-918.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life*.
- Leuven, E., & Oosterbeek, H. (2011). Overeducation and Mismatch in the Labor Market. *Handbook of the Economics of Education*, 4, 281-326. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-53444-6.00003-1>
- López Ahumada J.E. (2021), Reflexiones sobre la situación del empleo juvenil y el fomento de su empleabilidad: mercado de trabajo y políticas de empleo en la Unión Europea y España. *Estudios Latinoamericanos de Relaciones Laborales y Protección Social*, (12), 21-37.
- Lukas, J.F. y Santiago K. (2009) Concepto, componentes y fases de la evaluación. *Evaluación educativa*. Alianza editorial, 87-115.
- Maudos J. (2021), *Productividad y reformas estructurales, esa es la cuestión, en Cuadernos de Información Económica*, (285), 45-52
- Mascherini, M. (2012). Young people and NEETs in Europe: First findings. *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.
- Midtbøen, A. H. (2016). "Discrimination of the second generation: Evidence from a field experiment in Norway." *Journal of International Migration and Integration*, 17(1), 253-272.
- Moreno Mínguez A. (2015), La empleabilidad de los jóvenes en España: Explicando el elevado desempleo juvenil durante la recesión económica. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 3-20.
- Naciones Unidas (2021), Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2021. https://unstats.un.org/sdgs/report/2021/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2021_Spanish.pdf
- Naciones Unidas (2018), La Agenda para el Desarrollo Sostenible. <https://unstats.un.org/sdgs/files/report/2018/TheSustainableDevelopmentGoalsReport2018-es.pdf>
- OECD (2019). *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*. OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>.

- O'Higgins, N. (2012). This Time It's Different? Youth Labour Markets During 'The Great Recession'. *Comparative Economic Studies*, 54(2), 395-412.
- Organización Internacional del Trabajo (2017). *Global Employment Trends for Youth 2017: Paths to a better working future*. Ginebra: OIT.
- OIT (2020), El COVID-19 y el mundo del trabajo: Repercusiones y respuestas, Observatorio OIT.
- Ortí, A. S., Sanz, M. S., & Kardelis, S. K. (2022). Radiografía del (des)empleo juvenil en España 2007-2022. Madrid: Centro Reina Sofía sobre Adolescencia y Juventud, Fundación Fad Juventud. DOI: 10.5281/zenodo.6913203
- Pérez, J. B. (2022). *La inserción laboral de los egresados universitarios españoles en el contexto de la Unión Europea* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Madrid).
- Rodríguez, G., Gil, J. y E. García (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Ed. Aljibe.
- Ryan, P. (2001). The School-to-Work Transition: A Cross-National Perspective. *Journal of Economic Literature*, 39(1), 34-92.
- Seco, B. (2018). Corporalidad, discapacidad e intimidad. Un enfoque metodológico de investigación social. *ACTAS DEL X CONGRESO VASCO DE SOCIOLOGÍA Y CIENCIA POLÍTICA*.
- Sloane, P. J. (2003). Much Ado about Nothing? What Does the Overeducation Literature Really Tell Us? *Oxford Review of Economic Policy*, 19(1), 234-247.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1139.
- Verhaest, D., & Omey, E. (2006). The impact of overeducation and its measurement. *Social Indicators Research*, 77(3), 419-448. <https://doi.org/10.1007/s11205-005-4276-6>

ANEXOS

Anexo I. Cuestionario inicial participantes

CUESTIONARIO INICIAL			
En primer lugar, gracias por participar en el proyecto y contestar a las siguientes preguntas. La finalidad de este cuestionario es poder orientar las sesiones para que sean lo más eficaces posibles. Todas las respuestas son anónimas, así que responde con total libertad.			
Edad		Nacionalidad	
Nivel educativo más alto alcanzado		¿Está homologado en España? (marcar con una X)	
		Si	No
SECCIÓN A: Autoconocimiento			
Pregunta	Si	No	
¿Consideras que conoces tus fortalezas y debilidades en el ámbito laboral?			
¿Has realizado alguna vez un test de orientación vocacional?			
¿Puedes describir brevemente cuáles son tus principales habilidades y competencias?			
SECCIÓN B: Conocimiento del Mercado Laboral			
Pregunta	Si	No	
¿Sabes cuáles son los sectores o industrias que más te interesan para trabajar?			
¿Estás informado sobre las empresas que operan en esos sectores?			
¿Conoces los requisitos y habilidades que buscan las empresas en esos sectores?			
SECCIÓN C: Preparación de Documentación			
Preguntas	Si	No	

¿Tienes un currículum vitae actualizado?		
¿Has escrito alguna vez una carta de presentación?		
¿Tienes perfiles profesionales en redes sociales (LinkedIn, por ejemplo)?		
SECCIÓN D: Técnicas de Búsqueda de Empleo		
Preguntas	Si	No
¿Sabes cómo buscar ofertas de empleo en internet?		
¿Has utilizado alguna vez portales de empleo de internet? (Ej.: Trabajastur, InfoJobs, LinkedIn)		
¿Has asistido a ferias de empleo o eventos de networking?		
SECCIÓN E: Entrevistas de Trabajo		
Preguntas	Si	No
¿Has participado en alguna entrevista de trabajo?		
¿Te has preparado previamente para una entrevista de trabajo?		
¿Conoces las preguntas más comunes en una entrevista de trabajo y cómo responderlas?		
SECCIÓN F: Actitud y Disposición		
Preguntas	Si	No
¿Estás dispuesto a recibir formación adicional para mejorar tus habilidades laborales?		
¿Estarías dispuesto a mudarte si encuentras un empleo fuera de tu ciudad?		
SECCIÓN G: Evaluación Personal		
Preguntas	Si	No
¿Consideras que tienes las habilidades necesarias para buscar y conseguir un empleo actualmente?		

¿Qué áreas crees que necesitas mejorar para aumentar tus posibilidades de empleo?		
SECCIÓN H: Mentoring positivo		
Preguntas	Si	No
¿Conoces el mentoring positivo?		
¿Qué sabes de él?		

Anexo II. Cuestionario inicial mentores

CUESTIONARIO: Asignación Mentor	
Correo electrónico	
Teléfono de contacto	
LinkedIn (opcional)	
Experiencia Profesional	
Pregunta	Respuesta
¿Cuál es tu ocupación actual?	
Puesto	
Empresa/Organización	
Fecha de inicio	
Descripción de tus responsabilidades	
Describe brevemente tu carrera profesional hasta la fecha	
Enumera las empresas u organizaciones en las que has trabajado anteriormente y los puestos que has ocupado	
¿Tienes experiencia en posiciones de liderazgo? Si es así, describe una o dos experiencias relevantes	
Formación y Certificaciones	
Pregunta	Respuesta
¿Cuál es tu nivel más alto de educación? (Título - Institución - Año de graduación)	
¿Tienes alguna certificación profesional? Si es así, enuméralas.	

(Certificación - Organización emisora - Año de obtención)	
Habilidades y Competencias	
Enumera las habilidades y competencias clave que has desarrollado a lo largo de tu carrera.	
¿Qué herramientas y tecnologías dominas?	
Experiencia como Mentor	
¿Has tenido experiencia previa como mentor? Si es así, por favor proporciona detalles (Programas de mentoría en los que has participado - Número de participantes que has tenido - Duración promedio de las mentorías - Áreas en las que has brindado mentoría)	
¿Cuál es tu enfoque o filosofía de mentoría?	
Describe una experiencia exitosa de mentoría que hayas tenido. ¿Cuáles fueron los resultados y qué aprendiste de esa experiencia?	
Motivación y Expectativas	
¿Por qué estás interesado en ser mentor?	
¿Qué esperas lograr a través de tu rol como mentor?	
¿Cuánto tiempo puedes dedicar semanalmente/mensualmente a la mentoría?	
¿Qué tipo de participantes prefieres o crees que podrías ayudar más eficazmente? (Nivel de experiencia	

(principiante, intermedio, avanzado) - Sector o industria específica - Competencias o habilidades específicas)	
Opinión Personal	
¿Cuál es el mayor desafío que crees que enfrentan los participantes de este proyecto hoy en día?	
¿Cómo evalúas el éxito de una relación de mentoría?	
¿Hay algo más que te gustaría agregar sobre tu experiencia o expectativas como mentor?	

Anexo III. Cuestionario técnicas de empleo

CUESTIONARIO: Evaluación en Proceso		
Indique la sesión evaluada		
Fecha realización de la sesión		
Evaluador/a		
Sección A: Planificación y Preparación		
Pregunta	Respuesta	
	Totalmente	Parcialmente
¿Se cumplieron los objetivos de la sesión?		
¿Estuvo la sesión bien estructurada y organizada?		
Pregunta	Respuesta	
	Si	No
¿Se proporcionaron todos los materiales necesarios para la sesión?		
¿Hubo algún imprevisto que afectara el desarrollo de la sesión?		
Sección B: Implementación de la Sesión		
Pregunta	Respuesta	
	Si	No
¿Fue clara y efectiva la comunicación del mentor?		
¿Se utilizaron métodos de enseñanza apropiados para los objetivos de la sesión?		
¿Se fomentó la participación activa de los asistentes?		
¿Se respondió adecuadamente a las preguntas y dudas de los participantes?		
Sección C: Contenido y Materiales		

Pregunta	Respuesta	
	Si	No
¿El contenido de la sesión fue relevante y útil para los asistentes?		
¿Los materiales utilizados (presentaciones, folletos, etc.) fueron adecuados y de buena calidad?		
¿Se proporcionaron ejemplos prácticos y ejercicios durante la sesión?		
Sección D: Participación y Dinámica del Grupo		
Pregunta	Respuesta	
	Si	No
¿La dinámica de grupo fue positiva y colaborativa?		
¿Los participantes mostraron interés y compromiso durante la sesión?		
¿Hubo algún comportamiento disruptivo que afectara el desarrollo de la sesión?		
Sección E: Resultados y Feedback		
Pregunta	Respuesta	
	Si	No
¿Consideras que los participantes han mejorado sus habilidades para la búsqueda de empleo?		
¿Recibiste feedback positivo de los participantes al finalizar la sesión?		
¿Hubo algún comentario o sugerencia recurrente por parte de los participantes?		
Sección F: Autoevaluación y Mejoras		
Pregunta	Respuesta	

¿Qué aspectos de la sesión crees que se pueden mejorar?	
¿Qué elementos de la sesión consideras que fueron los más efectivos?	
¿Qué cambios implementarías en futuras sesiones para mejorar la efectividad y el impacto?	

Anexo IV. Cuestionario final participantes

CUESTIONARIO FINAL			
<p>En primer lugar, gracias por participar en el proyecto y contestar a las siguientes preguntas. La finalidad de este cuestionario es poder orientar las sesiones para que sean lo más eficaces posibles para el futuro, en base a vuestra propia experiencia en ellas. Todas las respuestas son anónimas, así que responde con total libertad.</p>			
Edad		Nacionalidad	
Nivel educativo más alto alcanzado		¿Está homologado en España? (marcar con una X)	
		Si	No
SECCIÓN A: Evaluación General de la Sesión			
Pregunta		Si	No
¿Consideras de utilidad la sesión en relación con tu búsqueda de empleo?			
¿Consideras que la sesión te proporcionó nuevas habilidades o conocimientos?			
¿Qué parte de la sesión te resultó más útil?			
¿Qué parte de la sesión te resultó menos útil?			
SECCIÓN B: Habilidades Adquiridas			
Pregunta		Si	No
¿Sientes que ahora tienes una mejor comprensión de tus fortalezas y debilidades en el ámbito laboral?			
¿Sabes ahora cómo adaptar tu currículum vitae y carta de presentación para diferentes ofertas de empleo?			
¿Has mejorado tu capacidad para buscar ofertas de empleo en internet y utilizar portales de empleo en línea?			

¿Te sientes más preparado para participar en entrevistas de trabajo después de la sesión?		
¿Conoces ahora las preguntas más comunes en una entrevista de trabajo y cómo responderlas de manera efectiva?		
SECCIÓN C: Aplicación Práctica		
Preguntas	Si	No
¿Has actualizado tu currículum vitae y/o carta de presentación después de la sesión?		
¿Has creado o mejorado tu perfil en redes sociales profesionales (LinkedIn, por ejemplo)?		
¿Has comenzado a buscar activamente ofertas de empleo tras la sesión?		
¿Has enviado solicitudes de empleo o asistido a entrevistas desde la sesión?		
SECCIÓN D: Actitud y Confianza		
Preguntas	Si	No
¿Sientes que tu confianza en la búsqueda de empleo ha mejorado después de la sesión?		
¿Estás más motivado para seguir buscando empleo después de la sesión?		
¿Te sientes más capaz de enfrentar los desafíos en la búsqueda de empleo después de la sesión?		
SECCIÓN E: Feedback y Sugerencias		
Preguntas	Respuestas	
¿Hay algún tema que te gustaría que se hubiera cubierto más en profundidad durante la sesión?		
¿Qué sugerencias tienes para mejorar futuras sesiones sobre la búsqueda de empleo?		

¿Recomendarías esta sesión a otros jóvenes que buscan empleo?	Si	No
---	----	----