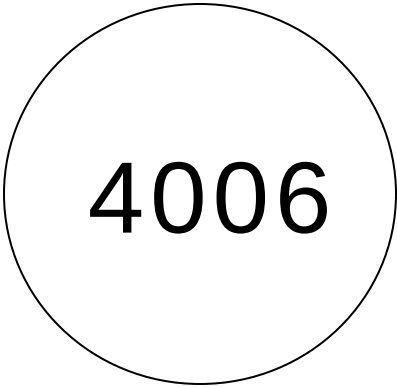


Documento CONPES

CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL
REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN



4006

**CONCEPTO FAVORABLE A LA NACIÓN PARA CONTRATAR UN EMPRÉSTITO
EXTERNO CON LA BANCA MULTILATERAL HASTA POR USD 50 MILLONES,
O SU EQUIVALENTE EN OTRAS MONEDAS, DESTINADO A FINANCIAR EL
PROGRAMA PARA DESARROLLAR HABILIDADES DEL SIGLO 21 EN LA
ADOLESCENCIA Y LA JUVENTUD COLOMBIANA**

Departamento Nacional de Planeación
Ministerio de Hacienda y Crédito Público
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
Consejería Presidencial para la Juventud

Versión aprobada

Bogotá, D.C., 28 de septiembre de 2020

CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL CONPES

Iván Duque Márquez

Presidente de la República

Marta Lucía Ramírez Blanco

Vicepresidenta de la República

Alicia Victoria Arango Olmos

Ministra del Interior

Claudia Blum

Ministra de Relaciones Exteriores

Alberto Carrasquilla Barrera

Ministro de Hacienda y Crédito Público

Javier Augusto Sarmiento Olarte

Ministro de Justicia y del Derecho (E)

Carlos Holmes Trujillo García

Ministro de Defensa Nacional

Rodolfo Enrique Zea Navarro

Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural

Fernando Ruíz Gómez

Ministro de Salud y Protección Social

Ángel Custodio Cabrera Báez

Ministro del Trabajo

Diego Mesa Puyo

Ministro de Minas y Energía

José Manuel Restrepo Abondano

Ministro de Comercio, Industria y Turismo

María Victoria Angulo González

Ministra de Educación Nacional

Ricardo José Lozano Picón

Ministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible

Jonathan Tybalt Malagón González

Ministro de Vivienda, Ciudad y Territorio

Karen Cecilia Abudinen Abuchaibe

Ministra de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Ángela María Orozco Gómez

Ministra de Transporte

Carmen Inés Vásquez Camacho

Ministra de Cultura

Ernesto Lucena Barrero

Ministro del Deporte

Mabel Gisela Torres Torres

Ministra de Ciencia, Tecnología e Innovación

Luis Alberto Rodríguez Ospino

Director General del Departamento Nacional de Planeación

Daniel Gómez Gaviria

Subdirector General Sectorial

Amparo García Montaña

Subdirectora General Territorial

Resumen ejecutivo

A pesar de los avances de la última década en las políticas públicas dirigidas a la juventud en Colombia, aún persisten problemas de coordinación entre diferentes actores a nivel nacional y territorial para lograr la coherencia de las intervenciones y la priorización de las mismas hacia esta población; así como la existencia de barreras para el desarrollo de habilidades, el impulso a sus proyectos de vida, las restricciones en el acceso y permanencia en el sistema educativo, y la adopción de conductas de riesgo.

Dentro de este contexto, el presente documento somete a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) la emisión de concepto favorable para contratar una operación de crédito público externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 50 millones, o su equivalente en otras monedas, a fin de financiar el *Programa para Desarrollar Habilidades del Siglo 21 en la Adolescencia y la Juventud Colombiana* que permitirá impulsar el fortalecimiento y la articulación institucional para la actualización de los lineamientos para la juventud y la consolidación de la *Estrategia Sacúdete*.

En este sentido este programa busca fortalecer las políticas públicas para la juventud a través de una mayor coordinación interinstitucional, eficiente gestión de recursos y seguimiento a resultados, así como el apoyo al desarrollo e implementación en territorio de la *Estrategia Sacúdete* utilizando metodologías de formación alineadas con la política educativa, laboral y productiva del país.

Con lo anterior, se busca contribuir al cumplimiento de los objetivos sectoriales y retos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 *Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad*, en cabeza del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y la Consejería Presidencial para la Juventud (Colombia Joven). La solicitud propuesta se hace de conformidad con lo establecido en la Ley 80 de 1993¹, especialmente en el parágrafo 2° del artículo 41 y los artículos 2.2.1.6. y 2.2.1.2.1.2. del Decreto 1068 de 2015², en consideración de la importancia de promover el bienestar de la adolescencia y la juventud colombiana. La operación de crédito prevé un período de ejecución de cuatro años (2021-2024).

Clasificación: I10, I20, I31, J24

Palabras clave: educación, mercado laboral, proyecto de vida, estrategia sacúdete, préstamo banca multilateral, jóvenes, competencias.

¹ Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

² Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	7
2. ANTECEDENTES	8
3. JUSTIFICACIÓN.....	12
3.1. Justificación técnica.....	13
3.1.1. Débil entorno institucional para la articulación entre instancias y actores en materia de juventud	13
3.1.2. Barreras para el desarrollo de los proyectos de vida de los y las jóvenes en Colombia	16
3.1.3. Limitada infraestructura para potenciar las habilidades de los y las adolescentes y jóvenes.....	23
3.2. Justificación económica y social	24
3.2.1. Identificación de beneficios.....	24
3.2.2. Identificación de costos	28
3.2.3. Análisis de sensibilidad	29
3.2.4. Espacio Fiscal.....	30
3.3. Evaluación de las alternativas de financiación y justificación de la fuente seleccionada.....	30
4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	31
4.1. Objetivo	31
4.2. Objetivos específicos	31
4.3. Componentes	31
4.3.1. Componente 1. Mejoramiento de la articulación interinstitucional en el marco del fortalecimiento de las políticas, estrategias, y lineamientos la juventud, en los órdenes nacional y territorial.....	32
4.3.2. Componente 2. Desarrollo e implementación de <i>la Estrategia Sacúdete</i>	32
4.3.3. Componente 3: adecuación de infraestructura y dotación de centros sacúdete ...	35
4.4. Capacidad institucional y mecanismo de ejecución	36
4.5. Costos del programa.....	37
4.6. Programación de desembolsos	38
4.7. Seguimiento y evaluación	38

4.7.1. Indicadores del programa.....	39
4.7.2. Estrategia de seguimiento	40
5. RECOMENDACIONES.....	41
ANEXOS	42
Anexo A. Matriz de resultados.....	42
BIBLIOGRAFÍA	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Escenarios modelados en el análisis económico.....	26
Tabla 2. Ingreso laboral promedio en pesos colombianos corrientes por nivel educativo, población de 14 a 28 años (2018).....	27
Tabla 3. Beneficios individuales	28
Tabla 4. Costos anualizados	28
Tabla 5. Análisis beneficio-costos	29
Tabla 6. Espacio fiscal inversión ICBF.....	30
Tabla 7. Resumen de costos a nivel de componente	37
Tabla 8. Programación estimada de desembolsos del <i>Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana, 2021-2024 (USD)</i>	38
Tabla 9. Impactos esperados	42
Tabla 10. Resultados esperados.....	43
Tabla 11. Matriz de productos del programa	44

SIGLAS Y ABREVIACIONES

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAE	Centro de Atención Especializada
CDI	Centros de Desarrollo Infantil
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
DANE	Departamento Nacional de Estadística
ENDS	Encuesta Nacional de Demografía y Salud
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
ICFES	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación Superior
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
NSP	Nuevas Sustancias Psicoactivas
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNIA	Política Nacional de Infancia y Adolescencia
PISA	Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos
RIA	Ruta Integral de Atenciones
SABER	Pruebas estandarizadas aplicadas por el ICFES
SNIES	Sistema Nacional de Información para la Educación Superior
SNJ	Sistema Nacional de las Juventudes
SPA	Sustancias Psicoactivas
SRPA	Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente
TIR	Tasa Interna de Retorno
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura
VPN	Valor Presente Neto

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022 *Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad*, particularmente en la *línea Juventud Naranja del Pacto por la política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados* plantea como objetivo central la promoción de la inclusión social, económica y política de la juventud a través de instrumentos como la implementación de una estrategia dirigida a esta población en donde se desarrollen actividades para fortalecer sus proyectos de vida, las habilidades socioemocionales, la innovación y el liderazgo así como el fortalecimiento de la institucionalidad construida para favorecer su inclusión social, económica y política.

Esta necesidad se fundamenta en la identificación de barreras que enfrenta la juventud para el desarrollo de sus proyectos de vida, como por ejemplo el embarazo adolescente (1 de cada 6 adolescentes son madres o están en embarazo, y 9 de cada 10 niñas y adolescentes en la zona rural abandonan sus estudios) lo que conlleva a un aumento en la probabilidad de no asistencia escolar; la baja cobertura en los diferentes niveles educativos que se acentúa principalmente en aquellos a los que acceden la población adolescente y juvenil (el 55 % de los adolescentes se encuentran desescolarizados); el acceso limitado al mercado laboral derivado de una elevada informalidad (que alcanza el 78 % en la población juvenil), y a la ausencia de competencias técnicas, socioemocionales y del Siglo XXI que les permita enfrentar los retos de la *Cuarta Revolución Industrial (4RI)*.

El proceso de transición de la niñez a la adolescencia y posteriormente a la juventud marca el proyecto de vida de las personas. En esta medida, el acompañamiento institucional y la generación de políticas que contribuyan a la toma de decisiones acertadas es fundamental durante esta fase del ciclo de vida. Por ello, para disponer de una institucionalidad fortalecida, articulada y dotada de herramientas es prioritario el diseño de estrategias de coordinación con los territorios, la gestión de conocimiento y el seguimiento del bienestar de la población juvenil.

La Estrategia Sacúdete se verá impulsada y fortalecida por el *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana* el cual se financia por medio del presente documento. Este programa tiene como fin motivar a la juventud a continuar y fortalecer sus proyectos de vida, contribuyendo de esta manera al cierre de brechas mediante el acompañamiento y el acceso continuo a la información al conocimiento; además tiene dentro de sus objetivos preparar la juventud para asumir los retos y las oportunidades que traen los nuevos avances en el marco de la 4RI.

La Estrategia Sacúdete se materializa mediante el desarrollo e implementación de metodologías de formación disruptivas bajo la modalidad presencial y virtual, en las que

se trabaja el desarrollo de habilidades socioemocionales de los y las jóvenes que les facilitará el acceso a oportunidades de empleo y emprendimiento. Cabe resaltar que *la Estrategia Sacúdete* implica la articulación y consolidación de alianzas estratégicas en todos los ámbitos de la sociedad, con entidades del orden nacional, departamental y municipal, así como con el sector privado y la sociedad civil, que permitan generar dinámicas de cooperación y corresponsabilidad que garanticen la sostenibilidad de la estrategia. Igualmente, esta estrategia contiene un enfoque diferencial que responde a condiciones individuales de los jóvenes como la etnia, discapacidad, diversidad sexual y género, así como a las particularidades de la ruralidad colombiana.

El Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana contribuirá a fomentar el fortalecimiento y articulación institucional en temas de juventud a través de tres componentes: (i) dotar al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y a la Consejería Presidencial para la Juventud (Colombia Joven) de las herramientas para consolidar una mayor coordinación interinstitucional; (ii) la implementación en territorio de *la Estrategia Sacúdete* y (iii) apoyar la creación y fortalecimiento de los espacios físicos en las zonas del país donde se aplicará *la Estrategia Sacúdete*.

Este documento se compone de cinco secciones, incluida esta introducción. La segunda sección presenta los antecedentes de la estrategia. La tercera, describe la justificación técnica, social y económica en donde se abordan las problemáticas identificadas, y en la que se evidencian los costos y beneficios de la implementación del *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana*. También, se presenta la situación financiera del ICBF y se justifica la alternativa de financiación seleccionada. En la cuarta sección se presenta el objetivo general y los objetivos específicos del programa, así como una descripción de sus componentes, la capacidad institucional y el mecanismo de ejecución, la programación de los desembolsos, los indicadores y seguimiento al empréstito externo. Finalmente, en la quinta sección se presentan las principales recomendaciones al CONPES.

2. ANTECEDENTES

La adolescencia y la juventud son etapas trascendentales en la vida de las personas³. Durante este período se toman importantes decisiones que incidirán sobre el bienestar económico y social en su vida adulta. La permanencia en el sistema educativo, la entrada al

³La Ley Estatutaria 1622 de 2013 establece que toda persona joven es aquella entre los 14 y 28 años, así mismo, el Código de la Infancia y la Adolescencia, Ley 1098 de 2006, establece que adolescente es un menor de edad entre los 12 y 18 años.

mercado laboral, la exploración del mundo del emprendimiento, el inicio o continuación de actividades que vienen realizando desde su niñez⁴ como el deporte, la cultura, la ciencia y la tecnología y la inclusión en espacios de participación. Estas actividades marcan hitos importantes para la adolescencia y la juventud y, además representan un reto en políticas públicas que entiendan esta realidad y logren promover las mejores opciones que faciliten e incidan positivamente en su desarrollo como individuos.

En los últimos 30 años el país ha logrado avances significativos en las políticas públicas de juventud y en la creación de un marco jurídico que reconoce a los y las jóvenes como sujetos de derecho y legítima, sustenta y hace obligatoria la atención que el Estado y la sociedad deben conceder a estos. En efecto, en la década de los noventa se expidieron el Documento CONPES 2626 aprobado en 1992 *Política Social para los Jóvenes y las Mujeres*⁵, y el Documento CONPES 2794 aprobado en 1995 *Política de juventud*⁶ con el objetivo de crear condiciones que fortalezcan la capacidad del Estado y de la sociedad en su conjunto para admitir a los y las jóvenes como ciudadanos plenos y de promover la plena participación de la juventud en la vida social, económica y productiva del país. Si bien se lograron avances importantes en el posicionamiento de las políticas de juventud en la agenda de política pública, estos lineamientos no lograron materializarse en acciones que impacten la participación económica y política de los y las jóvenes.

Un avance importante fue la expedición de la Ley 375 de 1997⁷ (Ley de Juventud) cuyo propósito era establecer el marco institucional y orientar políticas, planes y programas por parte del Estado y la sociedad civil para la juventud. No obstante, la implementación de esta ley fue escasa, además era una ley ordinaria que no permitía regular derechos fundamentales y de participación (Varón Cárdenas, 2014).

En ese sentido, fue necesaria la promulgación de la Ley Estatutaria 1622 de 2013⁸, modificada por la Ley Estatutaria 1885 de 2018⁹, la cual estableció el marco institucional para garantizar el ejercicio pleno de la ciudadanía juvenil en los ámbitos personal, social y público; el goce efectivo de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno; la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización, protección y sostenibilidad; y para el fortalecimiento de sus capacidades y condiciones de igualdad de

⁴ Entiéndase como niñez a las personas entre los 0 y 12 años ((código de infancia y adolescencia).

⁵ Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/2626.pdf>

⁶ Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/2794.pdf>

⁷ Por la cual se crea la ley de la juventud y se dictan otras disposiciones.

⁸ Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones.

⁹ Por la cual se modifica la ley estatutaria 1622 de 2013 y se dictan otras disposiciones.

acceso que faciliten su participación e incidencia en la vida social, económica, cultural y democrática del país.

Aunado a lo anterior, en 2014 se expide el Documento CONPES 173 *Lineamientos para la Generación de Oportunidades para los Jóvenes*¹⁰ con el fin de desarrollar los lineamientos generales para la formulación, implementación y seguimiento de una estrategia para propiciar una adecuada inserción de los adolescentes y jóvenes en el ámbito socioeconómico. En este sentido, las líneas de políticas se orientaron a promover el capital social; impulsar la generación y ampliación de capacidades y competencias de los adolescentes y los jóvenes a través de la formación; mejorar la transición de los y las jóvenes al mundo laboral y a incrementar el acceso a los programas de emprendimiento, innovación, tecnología e investigación. No obstante, varias de las acciones planteadas en este documento CONPES son de gestión y no han logrado impactar en la participación política, educativa y productiva de los y las jóvenes.

A través de los últimos planes nacionales de desarrollo también se ha logrado el fortalecimiento de las políticas públicas de juventud y de acciones encaminadas al desarrollo de competencias y habilidades socioemocionales y productivas de los y las jóvenes; así como su inserción y permanencia en el sistema educativo para su inclusión laboral. En el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 *Todos por un Nuevo País* se propuso el fortalecimiento de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Juventud, con el fin de poner en marcha los concejos municipales y nacional de juventud, así como de las diferentes instancias intersectoriales. Este PND también estableció la puesta en marcha de diferentes estrategias para mejorar el acceso y pertinencia de la educación terciaria y para el fortalecimiento de competencias transversales y socioemocionales. Entre ellas se destaca el *Programa Ser Pilo Paga* que benefició a través de un crédito beca a cerca de 40.000 estudiantes de escasos recursos que lograron los mejores resultados en la Prueba Saber 11.

Posteriormente en 2018 se aprobó la Política Nacional de Infancia y Adolescencia (PNIA) 2018-2030 que ha tenido como finalidad contribuir al desarrollo integral de niñas, niños y adolescentes. Esta política reconoce a todas las niñas, niños y adolescentes como sujetos titulares de derechos prevalentes y ordenó la acción del Estado alrededor de su desarrollo integral, sin restricción de ningún tipo, situación, condición o contexto.

En cumplimiento de lo establecido en la PNIA se construyó la Ruta Integral de Atenciones (RIA), que reconoce la importancia de la transición de la niñez a la juventud, y en medio de ella la que se realiza a la edad adulta. Esto implica que además de las atenciones que concurren para su atención integral, el país requiere contar con servicios

¹⁰ Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Social/173.pdf>

sociales que reconozcan dicha transición, en particular para el acceso a la educación superior, la inserción al mundo laboral y las decisiones que se toman en este período de la vida: construir nuevas relaciones afectivas, tener o no tener hijos, migrar, entre otras que configuran sus trayectorias de vida. Pese a lo anterior, los avances en la implementación de esta política aún son bajos toda vez que su aprobación es reciente, y además tampoco cuenta con un plan de acción para su ejecución y seguimiento.

Más recientemente, el PND 2018-2022 *Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad* estableció varias estrategias con el fin de promover la inclusión social, económica y política de la juventud que a su vez contribuya al desarrollo económico y social del país. Las principales estrategias incluyen (i) transición armónica de la infancia a la juventud; (ii) garantizar el tránsito de los y las jóvenes de la educación media a la educación superior, técnica y tecnológica para promover la movilidad social y el cierre de brechas; (iii) fortalecer la calidad y la pertinencia de la educación acorde a las expectativas de desarrollo social y productivo; (iv) promover la inclusión laboral y productiva de los y las jóvenes; (v) implementar una estrategia dirigida a los y las jóvenes en donde se desarrollen actividades para fortalecer los proyectos de vida, las habilidades socioemocionales, la innovación y el liderazgo; (vi) fortalecer la institucionalidad construida para favorecer la inclusión social, económica y política de la juventud.

El PND 2018-2022 también creó el *Programa Generación E* que está organizado en dos componentes (equidad y excelencia¹¹) con el fin de promover el acceso a educación superior a través de incentivos a la demanda. A través de este programa se busca brindar acceso y permanencia de 336.000 estudiantes socioeconómicamente vulnerables financiando los costos asociados al importe de matrícula y apoyo de sostenimiento (DNP, 2018).

Con el propósito de sumarse al trabajo liderado por Colombia Joven y de ejecutar acciones para el reconocimiento y la promoción de los derechos de los adolescentes y jóvenes se creó la Dirección de Adolescencia y Juventud por medio del Decreto 879 de 2020¹². Es preciso señalar que de acuerdo con este decreto corresponde a la mencionada dirección

¹¹ El componente de Equidad de Generación E busca beneficiar a 320.000 estudiantes que sean admitidos a Instituciones de Educación Superior- IES públicas y que cuenten con un puntaje de SISBEN menor a 32 en el periodo comprendido entre 2019-2022; mientras que el componente de Excelencia busca beneficiar a 16.000 estudiantes que obtengan los mejores resultados en la prueba SABER 11, tengan bajas condiciones socioeconómicas y sean admitidos a una IES acreditada o con el 25% de su oferta acreditada.

¹² Por el cual se modifica la estructura del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar "Cecilia de la Fuente de Lleras".

definir los lineamientos y políticas generales que deben ser tenidos en cuenta en la implementación de los programas y proyectos destinados a adolescentes y jóvenes.

Más recientemente se aprobó el Documento CONPES 3992 *Estrategia para la Promoción de la Salud Mental en Colombia*¹³ que formula una estrategia de fortalecimiento de entornos protectores para promover la salud mental de la población. En esa medida el documento CONPES propone fortalecer los entornos escolares para la vida, la convivencia y la ciudadanía, a través de los siguientes ejes estratégicos: (i) emociones para la vida, con énfasis en la formación a docentes, estudiantes y familias en competencias socioemocionales y ciudadanas, (ii) Sistema Nacional de Convivencia Escolar y (iii) pensamiento crítico e histórico. Todas estas acciones son fundamentales para fortalecer las competencias socioemocionales de los y las jóvenes y el entorno en el que se desenvuelven.

Si bien el país ha logrado avances importantes en el diseño de instrumentos normativos y de política, es necesaria una estrategia que permita materializar estas acciones de política pública en herramientas que contribuyan a generar las competencias que requieren los y las jóvenes para desarrollar su propio proyecto de vida y desenvolverse en diferentes ámbitos desde el social al productivo.

3. JUSTIFICACIÓN

El PND 2018-2022 establece de manera específica la implementación de una estrategia dirigida a la población juvenil para fortalecer sus proyectos de vida, las habilidades socioemocionales, la innovación y el liderazgo. Para ello, se planteó que Colombia Joven, en articulación con las entidades del orden nacional y territorial, coordinará técnicamente la implementación de *Sacúdete*, estrategia que busca contribuir al cierre de brechas y el aumento de la equidad mediante el acompañamiento y el acceso a la información y al conocimiento por parte de los y las jóvenes, preparándolos para asumir los retos y participar de las oportunidades que traen las nuevas economías en el marco de la 4RI.

La *Estrategia Sacúdete* permitirá que adolescentes y jóvenes del país desarrollen las habilidades que les permitan formular e impulsar con éxito sus proyectos de vida, en particular el desarrollo y fortalecimiento de competencias socioemocionales que favorezcan el acceso a oportunidades de empleo y emprendimiento. Asimismo, estimulará la permanencia en el sistema educativo y logrará generar externalidades positivas como la mitigación de comportamientos de alto riesgo, especialmente de situaciones como el

¹³ Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3992.pdf>.

embarazo adolescente, el delito en la adolescencia, problemas de adicción a sustancias psicoactivas (SPA) y conductas suicidas, entre otras.

Teniendo en cuenta los objetivos establecidos en el PND 2018-2022 y la nueva institucionalidad que emerge en cabeza del ICBF como entidad ejecutora de las estrategias y acciones de las políticas de juventud, se hace necesaria una mayor coordinación interinstitucional que conlleve a una eficiente gestión de los recursos y un mejor seguimiento a los resultados, así como el apoyo al desarrollo e implementación en el territorio de *la Estrategia Sacúdete* la cual utiliza metodologías de formación alineadas con las políticas educativas, laborales y productivas del país.

Adicionalmente, los recursos provenientes del crédito en estructuración contribuirán al fortalecimiento de las políticas públicas de juventud mediante acciones de articulación interinstitucional y territorial, y el desarrollo de herramientas que contribuyan al seguimiento del bienestar de la juventud. La inversión que se financiará con la operación de crédito permitirá el desarrollo de modelos diferenciados de intervención y servicio en función de las necesidades del territorio y los grupos focalizados, implementados a través de esquemas virtuales y en espacios físicos, lo que permitirá contribuir a los objetivos y metas establecidas en el PND 2018-2022.

3.1. Justificación técnica

3.1.1. Débil entorno institucional para la articulación entre instancias y actores en materia de juventud

Para que la intervención estatal incida de forma positiva en la población joven del país es necesario contar con lineamientos y competencias definidas que permitan orientar de manera unificada las estrategias y acciones dirigidas hacia esta población, para lo cual es fundamental la articulación de las diferentes instancias y actores del Gobierno nacional. Sin embargo, actualmente el entorno institucional que promueve los temas relacionados a la juventud evidencia debilidades en su articulación lo cual dificulta la implementación adecuada de las estrategias diseñadas para el fortalecimiento de esta población.

El entorno institucional en materia de juventud actualmente está definido por el Sistema Nacional de las Juventudes (SNJ) que contiene a su vez a los subsistemas de participación e institucional de las juventudes y las comisiones de concertación y decisión, bajo la dirección de Colombia Joven y en articulación con el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación Nacional, ICBF, Servicio Nacional de Aprendizaje y el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, entre otras entidades. Funcionalmente, el SNJ opera a través del Consejo Nacional de Políticas Públicas de la Juventud y los Consejos de Juventud (nacional,

departamentales, municipales y locales). No obstante, este entorno presenta dificultades en su funcionamiento, así como en la ejecución adecuada y eficiente de estrategias en materia de juventud como se expone a continuación.

Una de las dificultades para la buena articulación del entorno institucional en materia de juventud es la ausencia de diferenciación de roles y competencias entre entidades ejecutoras de políticas orientadas al desarrollo de dicha población (Oportunidad Estratégica, 2020). Esto es clave no solo porque limita la fuerza de las decisiones y las estrategias para el desarrollo de la juventud, sino además porque genera reprocesos y dispersión en las intervenciones en el nivel nacional y territorial. Por otra parte, se evidencia un cruce en la normatividad del país entre la adolescencia y la juventud. Por un lado, la adolescencia, según el Código de la Infancia y Adolescencia (Ley 1098 de 2006) va de los 12 a los 18 años; y por el otro, el Estatuto de Ciudadanía Juvenil, Ley 1622 de 2013, señala que son jóvenes las personas entre 14 y 28 años. De esta manera, entre los 14 a los 18 años las personas son al tiempo adolescentes y jóvenes, lo que dificulta aún más la diferenciación de roles y competencias.

Sumado a lo anterior, otra de las principales dificultades para lograr avanzar en la implementación de estrategias para el desarrollo de la juventud es la falta de articulación de las políticas que inciden en el desarrollo de dicha población. Una articulación efectiva exige que este proceso no solo se desarrolle de forma aislada desde cada uno de los sectores o entidades del Gobierno nacional, sino que se establezcan objetivos y metas comunes que se puedan realizar a través de una adecuada coordinación interinstitucional. La anterior falencia se evidencia en la puesta en marcha de algunas políticas públicas en materia de juventud como por ejemplo la *Política de Infancia y Adolescencia* en la cual se resaltan los siguientes problemas de coordinación: fragilidad de la rectoría del Sistema Nacional de Bienestar Familiar; multiplicidad de instancias participantes; debilidad de los gobiernos territoriales en las capacidades administrativas, técnicas y financieras; y reducida articulación interinstitucional. Estas falencias en la implementación de dicha política son producto principalmente de la falta de claridad en las competencias y obligaciones de los actores involucrados en el nivel nacional y territorial.

En la actualidad coexisten múltiples políticas y espacios liderados desde diferentes entidades del Gobierno nacional que inciden en la juventud como la Mesa de Equidad, la Comisión Intersectorial para la Prevención del Reclutamiento, la Utilización y la Violencia Sexual Contra NNA por Grupos Armados al Margen de la Ley, el Sistema Nacional de Coordinación de Responsabilidad Penal para Adolescentes y el mismo Sistema Nacional de Juventud. No obstante, se diseñan estrategias con propósitos y enfoques similares generando así intervenciones segmentadas en las cuales se desconoce la complementariedad de

estrategias previamente desarrolladas. Pese a que se cuenta con estas instancias, el país carece de coordinación entre las mismas de tal forma que en términos de implementación no se ha logrado intervenir de manera focalizada (desde el punto de vista poblacional) y articulada (en términos de oferta social) para lograr el impacto esperado.

Aunque en infancia y adolescencia se cuentan con 28 atenciones¹⁴, la cuales también buscan que converjan la oferta social del Estado, la inexistencia de una Ruta Integral de Atenciones (RIA) en la juventud no sólo afecta la transición de la adolescencia a la edad adulta, sino que impide concentrar los esfuerzos de articulación y coordinación institucional hacia un propósito claro. Esta situación ha promovido una gran dispersión de la oferta institucional. Así mismo, las acciones, programas y proyectos que, pese a que puedan contribuir a una mejor calidad de vida, desconocen la necesidad de afianzar los mecanismos institucionales en el curso de vida y así impactar a la población joven desde la adolescencia.

Adicionalmente, otras de las dificultades para el buen desarrollo del entorno institucional en materia de juventud es la ausencia de información, lo que significa un reto importante para el planteamiento de políticas públicas basadas en evidencia que permita caracterizar la población a intervenir. Es precisamente esta carencia de información, lo que profundiza las problemáticas que se mencionaron anteriormente y que han limitado la realización de una caracterización y análisis integral de la población, para así lograr una priorización y focalización en temas de juventud.

Lo anterior se evidencia en que el Sistema Nacional de Juventud no dispone de un sólido sistema que permita brinde información para consolidar la oferta institucional en materia de juventud. Lo cual ha promovido una dispersión de dicha oferta, una baja producción de información sobre el bienestar de los y las jóvenes colombianos, la ausencia de mecanismos coordinados de seguimiento y evaluación, así como una baja coordinación entre el nivel nacional, departamental y municipal. Tal es el caso de las 138 políticas territoriales de juventud expedidas con corte al 31 de diciembre de 2018 que no evidencian acciones de seguimiento ni balance de sus resultados. La ausencia de seguimiento de estas políticas no permite saber cuántas y cuáles de ellas siguen vigentes y cuáles debe ser actualizadas para el desarrollo de estrategias y acciones en pro de la juventud (Consejería Presidencial para la Juventud, 2020).

Finalmente, a lo anterior se suma que de acuerdo con la Ley 1622 de 2013 el Sistema Nacional de Juventud que fue creado para coordinar la ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas y los planes nacionales de juventud, así como para realizar la

¹⁴ Ruta Integral de Atenciones (2019). Política Nacional de Infancia y Adolescencia. Sistema Nacional de Bienestar Familiar.

coordinación intersectorial de las entidades nacionales y territoriales, no ha logrado configurarse debido a los retrasos en la instalación y funcionamiento del Consejo Nacional de Políticas Públicas de la Juventud¹⁵. La falta de claridad normativa en los plazos en los que debería surtir el proceso electoral (en particular para la elección de los concejos locales, municipales, y distritales de juventud) y los retrasos en la consolidación del censo electoral juvenil, ha resultado en una baja dinamización del Sistema Nacional de Juventud.

3.1.2. Barreras para el desarrollo de los proyectos de vida de los y las jóvenes en Colombia

La juventud es fundamental para el desarrollo de las etapas posteriores de la vida, es durante este período que se toman importantes decisiones las cuales incidirán sobre el bienestar económico y social de la vida adulta. También es en esta etapa en donde se empiezan a desarrollar los proyectos de vida en cuanto a las vocaciones profesionales y ocupacionales. Para el buen desarrollo de dichos proyectos de vida es fundamental el acceso y permanencia en el sistema educativo, así como el desarrollo de las competencias adecuadas para el acceso al mercado laboral y ejercicio de la ciudadanía. Sin embargo, actualmente la población joven del país se enfrenta a importantes barreras que limitan el buen desarrollo de dichos proyectos de vida. A continuación, se desarrollan las siguientes barreras: limitadas competencias socioemocionales y del Siglo 21, restricciones en el acceso y permanencia en el sistema educativo, y adopción de conductas de riesgo.

Limitadas competencias socioemocionales y del Siglo 21

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), las competencias del Siglo 21 son el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la comunicación y la colaboración, la creatividad e innovación, el manejo adecuado de la información, el conocimiento de medios, la alfabetización o adquisición de conocimientos en TIC's, la adaptabilidad y flexibilidad, las competencias sociales e interculturales, la iniciativa y autonomía, la productividad y rendición de cuentas, el liderazgo y la responsabilidad (UNESCO, 2015). Cada una de las competencias mencionadas anteriormente son importantes porque son esenciales para el desarrollo personal y facilitan la inclusión en el mercado laboral. Sin embargo, a pesar de la alta importancia del desarrollo de dichas competencias, la población juvenil presenta un limitado

¹⁵ La Ley 1622 de 2013 (Art. 26) se refiere al Consejo Nacional de Políticas Públicas de las Juventudes y la Ley 1885 de 2018 (Art. 18) al Consejo Nacional de Políticas Públicas de Juventud. Esta es una instancia de coordinación institucional sectorial y territorial en la que se define, se hace seguimiento y evalúa las políticas de prevención, protección, promoción y garantía de los derechos de los jóvenes a nivel nacional, en el marco del Sistema de Nacional de Juventud.

desarrollo de las mismas lo cual obstaculiza la adecuada realización de sus proyectos de vida digna.

Lo anterior se evidencia en que algunos jóvenes vinculados a instituciones de educación posmedia presentan dificultades en aspectos como la administración del tiempo y la falta de motivación las cuales inciden sobre la inasistencia educativa, el consumo de SPA y la generación de hechos de violencia (British Council Colombia, Universidad de los Andes, & Universidad del Rosario, 2018). Además, de acuerdo con el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) la formación en habilidades cognitivas básicas entre la juventud en secundaria también es deficiente. Según los resultados de las pruebas PISA 2015, uno de cada siete estudiantes de 15 años tiene un bajo desempeño en resolución de problemas de forma colaborativa.

A lo anterior se suma que la carencia de estas competencias en los y las jóvenes no solo incide en su desarrollo académico y en los comportamientos sociales de los mismos, sino que además puede limitar la entrada de los y las jóvenes al mercado laboral lo cual a su vez mantiene y refuerza las brechas de desigualdad. Según el Banco Interamericano de Desarrollo, el país cuenta con una población joven que, en general, no está preparada para el mundo laboral cuyas exigencias en materia de habilidades, conocimientos y destrezas se hacen cada vez mayores. Los y las jóvenes de Colombia tienen fortalezas en el manejo de dispositivos tecnológicos, habilidad clave para la inserción al mercado laboral, no obstante carecen de habilidades cognitivas como la realización de cálculos matemáticos sencillos y también se encuentra que el 31,2 % de los jóvenes que se dedican únicamente a estudiar no poseen dominio del idioma inglés, mientras que para aquellos que no estudian ni trabajan la cifra es del 18 % (BID, 2018).

Limitado acceso de los y las jóvenes en el sistema educativo y al mercado laboral

Durante los últimos años el Gobierno nacional ha realizado esfuerzos importantes para aumentar el presupuesto en educación. De 1998 a 2018 el gasto público en educación como porcentaje del PIB aumentó de 3,9 % a 4,4 %, lo cual se ha visto reflejado en un aumento de las coberturas en educación básica, y en educación superior (esta última pasó de 23,4 % en el 2000 a 52,8 % en 2018). No obstante, los esfuerzos mencionados anteriormente la población estudiantil y la juventud en el país aún se enfrentan a barreras que afectan la consolidación de sus proyectos educativos y a su vez su adecuada inserción al mercado laboral.

Pese a los avances que el sistema educativo ha registrado en términos de cobertura, no todos los Niños, Niñas y Adolescentes (NNA) del país se encuentran efectivamente matriculados en el servicio educativo. Esta es una situación que afecta en su mayoría a la

población adolescente, dado que, si bien en ninguno de los niveles educativos se ha alcanzado la cobertura universal, en el caso específico de la educación media la tasa de cobertura neta para 2019 fue del 45 %. Lo anterior significa que, actualmente más de la mitad de los adolescentes en el país se encuentran desescolarizados. A lo anterior se suma la deserción escolar que es uno de los principales problemas que afecta a la población escolarizada, principalmente aquellos que están en los niveles de educación media y superior. Pese al aumento que se ha dado en la matrícula en estos niveles, el número de alumnos que logra culminar sus estudios no es alto: de cada 100 niñas y niños que ingresan al primer año de educación, solo 44 logran graduarse como bachilleres. Más grave aún, en educación superior, la tasa de deserción para 2018 fue del 46 %.

En cuanto a la educación superior específicamente la cobertura en los últimos años ha presentado aumentos importantes, pasando de 37,1 % a 52,7 % entre el 2010 a 2018. Esto ha significado un aumento de 15 puntos porcentuales, correspondientes a 679.380 nuevos cupos. Sin embargo, este crecimiento no ha sido suficiente para satisfacer toda la demanda en educación superior. Muestra de ello es la baja tasa de tránsito, la cual según datos oficiales del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), evidencia que, de cada 100 jóvenes graduados de educación media solo 38 logran acceder a la educación superior, y es aún más marcado para jóvenes provenientes de zonas rurales, donde únicamente 22 de cada 100 bachilleres logran acceder (DNP, 2019). A su vez, en educación superior, la deserción es más alta y se ubica en 9 % para el año 2016.

Adicionalmente, de acuerdo con el ICFES los y las jóvenes de ingresos altos demuestran mejores habilidades sociales que aquellas personas de ingresos bajos en el mismo rango etario. Las personas de ingresos más altos generalmente acceden a una educación con mayores estándares de calidad y permanecen allí debido a que cuentan con los recursos para su financiamiento, en contraste con la población de menos ingresos que accede mayoritariamente a la educación pública y en ocasiones no tiene la capacidad de permanecer allí por carencia de recursos.

Puntualmente, el 55 % de los y las jóvenes con familias de mayores ingresos económicos presentan mejores habilidades de lo esperado por sus habilidades académicas, frente a un 41 % de los jóvenes con menores recursos económicos ([Bos et al., 2017](#)). Además, según las pruebas Saber Pro y Saber T&T de 2018, el nivel de desarrollo en competencias ciudadanas entre las personas egresadas de educación posmedia es medio-bajo ([ICFES, 2018](#)). Específicamente, el 65 % de los estudiantes que presentaron la prueba Saber Pro se ubicaron en el nivel de desempeño 1 y 2 (de cuatro niveles), y en promedio, más de la mitad de las respuestas de los estudiantes colombianos que presentaron la prueba Saber T&T fueron incorrectas (ICFES, 2018).

A lo anterior se suma que desde la educación para el trabajo y el desarrollo humano aún persisten limitaciones en cuanto al aseguramiento de la calidad y los resultados de empleabilidad, así como de los salarios de enganche y la pertinencia de los aprendizajes que afectan a la juventud. Las diferencias entre las competencias desarrolladas durante el proceso educativo de la juventud y las demandas por el sector productivo amplían las brechas del talento humano, tal como lo demuestra la encuesta de escasez de talento realizada en Colombia. Las tres principales razones por las que los empresarios no encuentran talento humano son la falta de experiencia (34 %), la falta de aplicantes (21 %) y la falta de habilidades necesarias (17 %) (ManPowerGroup, 2018). La ampliación de las brechas de talento humano es altamente problemática teniendo en cuenta que son los y las jóvenes quienes enfrentan mayores dificultades para acceder a un empleo en comparación con las demás personas y, a pesar de una multiplicidad de iniciativas regulatorias, esta brecha de acceso no se ha cerrado (Ham et al., 2020).

Las dificultades de acceso al sistema educativo y al mercado laboral dan lugar a un profundo problema de inactividad la cual se evidencia en el 22 % de jóvenes entre 15 y 28 años que ni estudia ni trabaja y en el 14 % que ni estudia, ni trabaja, ni busca empleo, situando a Colombia por encima del promedio en los países andinos (SIMS).

Adicionalmente, existe una diferencia entre las aspiraciones educativas y profesionales que tienen los y las jóvenes con la realidad que estos enfrentan al intentar acceder al mercado laboral, teniendo en cuenta que muchos jóvenes provienen de hogares que asumen altos costos de oportunidad para invertir en educación, sin embargo, tienen un acceso limitado a servicios de formación flexible. Otros factores que influyen son, por ejemplo, las deficiencias en habilidades técnicas propias a cada ocupación y las fallas de información tanto de los empleadores, en cuanto a que el joven es una entidad desconocida, sin historia laboral, como de los y las jóvenes quienes desconocen dónde se encuentran las oportunidades laborales.

Es decir, las dificultades que enfrentan los y las jóvenes para acceder al sistema educativo, mantenerse dentro del mismo, y para posteriormente tener más posibilidades de ingreso al mercado laboral son fundamentales no solo para el buen desarrollo de los proyectos de vida de esta población, sino además porque la no atención y superación de estas barreras mantiene y acentúa las brechas de desigualdad en el país. De esta manera, se evidencian enormes retos para la educación y formación posmedia, la cual debe articularse con instrumentos que brinden una mayor pertinencia a sus resultados de aprendizaje, es decir, que el sistema educativo logre brindar las herramientas necesarias para que los y las jóvenes puedan acceder al mercado laboral y de esta forma continuar desarrollando sus proyectos de vida digna.

Adopción de conductas de riesgo

Otras de las barreras que pueden encontrar los y las jóvenes es el consumo de SPA, los comportamientos delictivos y el embarazo adolescente, teniendo en cuenta el fuerte cambio en el tránsito y desarrollo que estos escenarios pueden generar en los proyectos de vida de los y las jóvenes se consideran conductas de riesgo para esta población. Por lo que es necesario plantear estrategias que permitan minimizar estos escenarios y brindar alternativas de desarrollo para los y las jóvenes. Estas tres conductas de riesgo se detallan a continuación.

En primer lugar, el consumo de SPA en adolescentes y jóvenes viene siendo objeto de análisis e intervención en los últimos años. Los datos relacionados con el aumento del consumo y los casos de abuso de sustancias ocupan las principales agendas de los países de la región. En parte, la vulnerabilidad de la adolescencia se debe a su propensión natural a asumir riesgos y poner a prueba los límites de un comportamiento socialmente aceptable. En su intento de establecer una identidad autónoma, podrían experimentar con el tabaco, el alcohol y otras sustancias comportamientos de riesgo que son causa de lesiones o problemas de salud a largo plazo (UNICEF, 2011).

La evidencia muestra un elevado consumo de SPA en la población juvenil universitaria (38,7 %). Por su parte, aunque el consumo de tabaco es mayor en la población general (33 %), no es menos preocupante el de la población universitaria (27 %) y el de los escolares (14,5 %). En cuanto al consumo de alcohol, se evidencia que esta es la sustancia más consumida por los tres grupos poblacionales analizados en los estudios.

Con relación al consumo de sustancias ilegales, se encuentra que la marihuana es la de mayor consumo con un 20,8 % en universitarios, 8,3 % en la población general y 8,4 % en población de escolares. Asimismo, el indicador de uso de *una vez en la vida de cualquier sustancia ilícita* refleja un incremento en el consumo en la población universitaria con un 38,7 %, frente al 9,7 % de población general y 9,7 % en escolares. Se evidencia también con preocupación que, la edad promedio de inicio del consumo en Colombia es a los 13 años de acuerdo con la encuesta realizada entre escolares.

Según la encuesta de consumo de SPA (2016) específicamente para población escolarizada encontró una relación directamente proporcional entre la oferta de drogas y su uso. Se encontró que el 41,29 % de los menores considera que se distribuyen drogas dentro del colegio y el 48,29 % alrededor de este. Así mismo, el 24,84 % de los estudiantes ha visto personalmente a un alumno vendiendo o pasando droga en el colegio y el 35,76 % ha visto consumir drogas dentro o alrededor del colegio. Entre la población escolar entre los 12 y 18 años, el alcohol es la sustancia más consumida (6 de cada 10 reportaron haber

consumido alcohol en el último año, y en promedio el consumo inició a los 13,1 años); con relación al consumo de SPA ilícitas, 6 de cada 100 reportaron su consumo, siendo la marihuana la más consumida, seguida de la cocaína.

Si bien se ha diseñado la Ruta de Atención Integral para la convivencia escolar que se configura como una herramienta del Sistema Nacional de Convivencia Escolar, aún persisten dificultades para su implementación en los territorios. Del mismo modo, el Sistema de Información Unificado de Convivencia Escolar proyectado como la herramienta que facilita el reporte de información sobre las diversas situaciones que afectan la convivencia escolar, aún no se ha posicionado en todo el territorio nacional con reportes periódicos para el seguimiento efectivo a los casos de violencia y consumo de SPA en los entornos educativos.

En segundo lugar, de acuerdo con las cifras del Sistema de Coordinación del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA) del ICBF, desde el año 2007 hasta el año 2020 ha ingresado un total de 278.182 adolescentes entre los 14 y los 17 años. Estos adolescentes ingresaron al SRPA por cometer algún delito, lo que afecta la construcción de sus trayectorias de vida y esto sucede por la experiencia, en sí misma, de estar en conflicto con la ley, y por la restricción de oportunidades derivadas de pertenecer a este sistema. Cuando la sanción recibida es por privación de la libertad, las opciones de acceder a la educación posmedia o a un trabajo protegido se restringen, afianzando el círculo vicioso entre conflicto con la ley y la restricción del acceso a oportunidades.

Por su parte, un total de 60.693 jóvenes entre los 18 y los 28 años se encontraban reclusos en los establecimientos de reclusión adscritos a la Dirección General del INPEC hasta abril de 2018, siendo los hombres el 91 % (Juaco, 2020). Al igual que con los adolescentes en el SRPA, la privación de la libertad restringe la construcción de trayectorias de vida significativas, asociadas a dificultades para su inclusión al mercado de trabajo, o a la educación superior. Se estima que el 79 % de estos jóvenes han abandonado sus estudios mientras cursaban su bachillerato (ICBF, 2019). A su vez, problemáticas como la discriminación o afectaciones en sus habilidades socioemocionales, pueden generar un nuevo círculo vicioso entre reclusión y falta de acceso a oportunidades. La reiteración del delito en estos jóvenes se calcula en un 3 %¹⁶.

En tercer lugar, el embarazo en la adolescencia es un problema social y de salud pública con consecuencias en el desarrollo y la calidad de vida de las adolescentes, sus familias y comunidades. Este se magnifica en los sectores más vulnerables, con menores niveles de educación y que residen en las zonas más apartadas donde la desigualdad y la falta de oportunidades contribuyen a la perpetuación del problema. De acuerdo con la

¹⁶ Dirección de Protección del ICBF.

Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDS, 2015), el porcentaje de adolescentes que son madres o que están en embarazo llega al 17,4 %, lo que decir que en Colombia hoy 1 de cada 6 adolescentes ya es madre o está embarazada.

El estudio a profundidad de la ENDS 2015 Determinantes del embarazo en adolescentes en Colombia: explicando las causas reafirma a este fenómeno como el origen y consecuencia de factores como la desigualdades y brechas de género. Lo anterior bajo el entendido de que el embarazo adolescente no responde en su mayoría a decisiones de las mujeres, sino a la ausencia de oportunidades y presiones culturales, sociales y económicas. Estos determinantes son aún más fuertes para niñas, niños y adolescentes de las zonas rurales y con menor nivel de escolaridad. El estudio resalta que:

- El 14,1 % de las niñas y adolescentes entre 13 y 19 años están casadas o en uniones tempranas.
- El 66 % de las madres adolescentes no quería serlo en esa etapa de la vida, lo que demuestra una ausencia de herramientas por parte de las adolescentes para ejercer su derecho a decidir cuándo iniciar su vida reproductiva.
- El 44,6 % de las madres menores de 15 años tuvo hijos con hombres 6 años mayores que ellas, el 19,5 % con hombres 10 años mayores y el 4,6 % con hombres que superan su edad por más de 20 años. Es decir, más de la mitad de los embarazos en la adolescencia no ocurren entre pares, sino en el marco de relaciones inequitativas.
- 9 de cada 10 niñas que quedaron en embarazo abandonaron sus estudios, llevándolas a ingresar a trabajos informales y mal remunerados perpetuando el círculo de pobreza.
- El 55 % de las madres adolescentes ha presentado algún tipo de violencia en el primer año de su relación de pareja, naturalizando diferentes tipos de maltrato y control por parte de su compañero.
- El 52 % de los casos de embarazo en adolescentes se presenta en hijas de madres adolescentes, lo cual legitima al interior de las familias esta problemática.
- El 24,8 % de las adolescentes en la zona rural es madre o está embarazada, mientras que en las zonas urbanas alcanza el 15,1 %. En las mujeres con educación primaria llega al 41,8 %, mientras que en las mujeres con educación superior sólo llega al 8 %.
- Los hallazgos permiten identificar que las mujeres que no han tenido hijos y que no han estado embarazadas son las que reconocen haber recibido información y educación sexual.

3.1.3. Limitada infraestructura para potenciar las habilidades de los y las adolescentes y jóvenes

Los estudios indican¹⁷ la importancia de los espacios físicos para la construcción de los proyectos de vida de los y las jóvenes debido a dos razones. En primer lugar, en ellos se realizan procesos de aprendizaje y formación de habilidades y competencias necesarias para el ejercicio de la ciudadanía; y, en segundo lugar, a través de estos espacios los y las jóvenes construyen relaciones e interactúan socialmente con otros jóvenes en su proceso de desarrollo. Sin embargo, actualmente Colombia carece de la infraestructura necesaria para garantizar dicho proceso y la disponibilidad de espacios físicos para la población juvenil del país.

La ausencia de los espacios físicos y de las condiciones para el desarrollo de los proyectos de vida de los y las jóvenes, se ha asociado al consumo de sustancias psicoactivas (SPA), el conflicto con la ley y problemas de manejo de la autoridad, teniendo en cuenta que estos espacios permiten a los y las jóvenes la participación en actividades deportivas y artísticas, así como el desarrollo de talentos que contribuyen a afianzar sus trayectorias de vida ¹⁸.

En el país, el ICBF es la entidad que trabaja por la prevención y protección integral de la niñez y la juventud de Colombia. Actualmente el ICBF cuenta con diferentes tipos de infraestructura por medio de las cuales ofrece sus servicios de atención a la ciudadanía. En primer lugar, se encuentran las 33 direcciones regionales y más de 200 centros zonales en donde descentraliza servicios administrativos, es decir, estos inmuebles si bien prestan servicios de atención a la ciudadanía no desarrollan los programas misionales de atención a la población objetivo.

En segundo lugar, se encuentran los inmuebles en los cuales se ofrecen los servicios de atención a la primera infancia: 2.298 Centros de Desarrollo Infantil (CDI) y 774 hogares infantiles. En tercer lugar, se encuentran los 30 Centros de Atención Especializada (CAE) a nivel nacional, única infraestructura en la que el ICBF ofrece programas al grupo etario comprendido entre los 14 y los 28 años. No obstante, estos lugares no están abiertos al público, están restringidos a la atención de adolescentes y jóvenes a quienes una autoridad judicial ha impuesto una sanción de privación de la libertad.

¹⁷ Ver, por ejemplo, Canclini N. (2012). *Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales*. Fundación Telefónica. O ver, ONU Habitat (2016). *Nueva agenda Urbana*.

¹⁸ Ver Milkman y Wanberg (2012). Iceland Succeeds at Reversing Teenage Substance Abuse The U.S. Should Follow Suit.

https://www.drugfree.org.au/images/pdf-files/library/iceland/Iceland_Succeeds_at_Reversing_Teenage_Substance_Abuse.pdf

A lo anterior se suma, que los espacios físicos existentes destinados a la población juvenil en los CAE, presenta dificultades como la falta de privacidad para prestar servicios de atención psicosocial y de salud, así como carencia de ventilación en las cocinas y restaurantes. De igual forma, los ambientes disponibles para prestar servicios de educación, deporte, y recreación son insuficientes y en algunos casos inexistentes (Econometría, 2018) .

Los CAE son los únicos espacios del ICBF diseñados para atención a la población juvenil del país y están exclusivamente dirigidos a la atención durante la privación de la libertad, además su infraestructura tiene deficiencias para la prestación de estos servicios. Se evidencia que el ICBF no cuenta con infraestructura que le permita potenciar las habilidades de los y las jóvenes y en donde pueda implementar estrategias como la de Sacúdete. Debido a lo anterior, se requiere de forma primordial iniciar el proceso de adecuación y construcción de espacios físicos propios para el ICBF, en donde los y las jóvenes cuenten con un punto de encuentro con sus pares y donde además puedan potenciar sus habilidades y por ende sus proyectos de vida.

Mantener la infraestructura del ICBF con las carencias evidenciadas anteriormente haría que la participación de la juventud en actividades fuera de la jornada escolar se mantuviera en niveles bajos: actualmente solo un 11,3 % de la población infantil y adolescente participa en cursos, talleres o grupos artísticos y un 3,1 % en cursos, talleres o grupos de ciencia y tecnología, situación que se acentúa aún más en la población en condición de pobreza en donde la participación se reduce al 6,6 % y 1,9 %, respectivamente.

3.2. Justificación económica y social

Con el propósito de evaluar la conveniencia de la implementación del *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana*, que derivará en la implementación de *la Estrategia Sacúdete* y el fortalecimiento de las políticas en materia de juventud, se realizó el análisis costo-beneficio que se presenta a continuación.

3.2.1. Identificación de beneficios

La siguiente ecuación muestra la forma funcional de estimación de la Tasa Interna de Retorno (TIR) del Programa. La TIR del Programa es la tasa de interés que hace que el Valor Presente Neto (VPN) del flujo de fondos sea igual a cero, donde el flujo de fondos es la diferencia entre ingresos y costos ($I - C$).

$$VPN = \frac{\sum (I - C)_t}{(1 + TIR)^t} = 0$$

Los supuestos utilizados en este análisis son:

- (i) El nivel educativo de los beneficiarios se estructura a partir de la distribución poblacional observada para el período 2015-2018 y se considera además la tasa de cambio de esta estructura para dicho período.
- (ii) La cantidad de beneficiarios del programa que logran avanzar en su nivel educativo se basa en la proporción de jóvenes de 17 a 28 años que completan educación media.
- (iii) La cantidad de beneficiarios de 14 a 28 años que desarrollaron sus habilidades transversales en el marco de *la Estrategia Sacúdete* se define en función de las metas, pero se consideran las tasas variables de abandono (atrición) para cada escenario a partir de referencias citadas por la literatura para programas de entrenamiento en diferentes modalidades¹⁹.
- (iv) El nivel de empleabilidad de los beneficiarios se estima en la tasa de desempleo de la población de 14 a 28 años del 23 % (DANE, trimestre febrero-abril, 2020) para el escenario base, con variaciones para el optimista y pesimista basados en el trabajo Card *et al.* (2015).
- (v) El beneficio es el diferencial de ingresos entre niveles educativos logrados.
- (vi) La vida laboral promedio para un individuo es de 40 años, que es lo que cubre el presente análisis, contados a partir de la fecha de terminación del Programa (2025). Sin embargo, se asume igualmente un período de flujo de ingresos sugerido por el BID²⁰ de 20 años.
- (vii) El nivel educativo de los beneficiarios es utilizado en lugar de años de estudio para las estimaciones del diferencial en relación con el indicador de tasa de graduación de secundaria.
- (viii) Se asume una tasa de descuento anual de 12 %, correspondiente a la sugerida por el BID.
- (ix) Se asume que la cantidad de horas trabajadas es de 48 horas para todos los trabajadores²¹ y que la tasa de retorno de las habilidades transversales, luego de controlar por los años de escolaridad, es del 0,102 por desviación estándar (Hanushek et al., 2015).
- (x) Las habilidades impactarían los ingresos laborales a partir de 2024 (largo plazo).

¹⁹ La literatura señala que los cursos online tienen mayor tasa de abandono / atrición (o menor tasa de retención) que los cursos presenciales. Por ejemplo, Sorensen y Donovan (2017) señalan tasas de atrición de entre el 25-40 % en educación terciaria online, frente al 10-20 % para cursos presenciales; Smith (2010) reporta tasas de abandono de 40-80 % en clases virtuales. Por su parte, las tasas de abandono en Programas PAML también son relativamente elevadas, con rangos de 5-79 % para 24 diferentes programas revisados (la mitad de estos programas tenían tasas de abandono de hasta 40 %) (Heckman et al., 1999).

²⁰ Assumption and methodologies, IADB. Obtenido de <https://www.iadb.org/en/topics-effectiveness-improving-lives/economic-analysis-overview?tab=3>

²¹ La ECV (2018) reporta que el promedio de horas laborales por semana es de 43.4, mientras que la moda y la mediana es de 48 horas.

- (xi) Los beneficios en esta evaluación corresponden a aquellos percibidos directamente por los beneficiarios del programa (ingresos laborales).
- (xii) Se toman cifras oficiales en todos los casos (tipo de cambio, tasas de variación de indicadores, estadísticas educativas, tasas de desempleo, etc.).

El análisis económico se realizó atendiendo tres diferentes escenarios (pesimista, base, optimista), que varían en función a los supuestos listados arriba. El escenario base es aquel en el que se asume el cumplimiento de las metas de impactos de la matriz de resultados (mejora de tasa de graduación de educación media y de habilidades transversales de los y las jóvenes), se logra un nivel de beneficio social relativamente marginal, y los niveles de abandono (atrición) y desempleo se mantienen similares a los observados en el contexto nacional. En el escenario pesimista, las metas se logran sólo parcialmente, se observan mayores niveles de abandono que impactan en la cantidad de jóvenes con habilidades transversales desarrolladas; también, las tasas de desempleo son mayores y no se logra ningún beneficio social. En el escenario optimista, por su parte, las metas son superadas, se observa mayor efecto en la empleabilidad de los beneficiarios y la atrición es menor. El beneficio social es ligeramente superior que el observado en el escenario base (Tabla 1).

Tabla 1. Escenarios modelados en el análisis económico

Supuestos	Escenario pesimista	Escenario base	Escenario optimista
Beneficiarios que retornan al sistema y completan su educación media	4.051	6.752	8.102
Beneficiarios que logran desarrollar habilidades transversales	117.977	134.830	151.684
Logro de meta de tasa de graduación de educación media (5 puntos porcentuales)	60 %	100 %	120 %
Logro de meta de mejora de habilidades transversales (0.15 desviaciones estándar)	100 %	120 %	140 %
Tasa de desempleo	30,0 %	23,0 %	12,0 %
Abandono o atrición	30,0 %	20,0 %	10,0 %
Tasa de descuento	30,0 %	20,0 %	10,0 %

Fuente: BID (2020).

Los beneficios de la inversión en capital humano son de tipo individual y social. Los beneficios sociales incluyen una serie de factores que muchas veces resulta difícil de medir en términos monetarios, como por ejemplo la reducción de los comportamientos de riesgo de la población joven (delito, abuso de sustancias, embarazo adolescente, suicidio, etc.). Sin embargo, debido a que no hay datos empíricos suficientes para la estimación global de estos

beneficios, y aún menos en el contexto colombiano, este análisis se basa en los retornos individuales a la inversión en capital humano. En consecuencia, es altamente probable que los beneficios derivados del programa sean sustancialmente mayores a los estimados aquí, pues los beneficios sociales no están siendo incorporados.

El beneficio individual derivado de este préstamo de inversión se estima a partir de los perfiles de ingresos de los beneficiarios en función a los niveles educativos logrados, especialmente aquellos asumidos en los indicadores de impacto del Programa CO-L1261. El beneficio está dado por el diferencial de ingresos entre (a) los individuos que completaron educación media respecto de aquellos que tienen educación primaria básica o secundaria; y (b) individuos que desarrollan habilidades transversales en el marco de *la Estrategia Sacúdete* y aquellos que no lo hicieron. El ingreso laboral promedio fue estimado a partir del salario de personas de entre 14 y 28 años que declararon algún ingreso en la Encuesta de Calidad de Vida (ECV) de 2018 (Tabla 2), por nivel educativo alcanzado por jóvenes que siguen estudiando o que ya no lo hacen. Adicionalmente, se asume una variación anual de los ingresos promedios basada en las tasas interanuales de cambio del ingreso promedio por nivel educativo, estimadas a partir de las ECV 2015 a 2018 (4 años).

Tabla 2. Ingreso laboral promedio en pesos colombianos corrientes por nivel educativo, población de 14 a 28 años (2018)

Nivel educativo	Mensual	Anual	N *	Tasa anual de variación
Secundaria	604.336	7.252.031	377.315	4,8 %
Media incompleta	621.745	7.460.938	80.689	4,8 %
Media completa	772.981	9.275.770	1.016.495	4,5 %
Técnica incompleta	709.700	8.516.406	112.541	3,4 %
Técnica completa	954.559	11.454.711	331.181	2,7 %
Tecnológica incompleta	784.889	9.418.667	67.959	2,4 %
Tecnológica completa	1.008.569	12.102.828	156.971	2,6 %
Universitaria incompleta	1.030.604	12.367.246	381.514	2,1 %
Universitaria completa	1.880.169	22.562.025	393.047	1,9 %

Fuente: ECV 2018, pregunta p8624: antes de descuentos, ¿cuánto ganó el mes pasado en este empleo? (incluya propinas y comisiones y excluya viáticos y pagos en especie). El valor anual es el ingreso mensual x 12. * Número de jóvenes que declararon algún ingreso laboral.

Puesto que la estrategia busca retener a los y las jóvenes beneficiarios en el sistema y lograr el retorno de aquellos que abandonaron el sistema, así como mejorar las habilidades transversales de los beneficiarios; la determinación de los beneficiarios está dada por (a) el número de jóvenes beneficiarios de *la Estrategia Sacúdete* que se gradúan de educación secundaria, y (b) el número de jóvenes que desarrollan habilidades transversales. A fin de determinar la proporción de jóvenes beneficiarios por niveles educativos, se considera la distribución de los y las jóvenes de 14 a 28 años por nivel educativo en la ECV 2018, considerando la tasa de variación de esta estructura para el período 2015-2018. En 2018, 8,7 % de la población de 14 a 28 años tenía básica primaria o niveles inferiores, 25,9 % básica secundaria, 7,3 % media incompleta, 27,8 % tenía media completa, 3,1 % educación técnica incompleta, 5,4 % tenía técnica completa, 1,8 % tecnológica incompleta, 2,2 % tecnológica completa, 12,5 % tenía educación universitaria incompleta y 5,3 % universitaria completa. En dicho año, el 59 % de la población de 14 a 28 no estudiaba, y 22,8 % estaba desempleada, siendo la tasa mayor para mujeres (28,9 %) que para los hombres (18,4 %) de este rango etario (Tabla 3).

Tabla 3. Beneficios individuales
(millones de pesos)

Variables de análisis	Pesimista	Base	Optimista
Beneficio bruto a 20 años	537.721	811.784	1.218.120
VP al 12 % de descuento	108.448	163.705	245.634
Beneficio bruto a 40 años	1.868.930	2.822.610	4.236.312
VP al 12 % de descuento	136.262	205.714	308.685

Fuente: BID (2020).

El beneficio bruto se da la suma de los valores corrientes del flujo de beneficios sin aplicar la tasa de descuento.

3.2.2. Identificación de costos

El flujo de costos por año de ejecución del programa y el valor presente (VP) de dicho flujo, descontado a la tasa del 12 %, se reporta en la

Tabla 4. La tasa de cambio utilizada deriva de estimaciones basadas en datos oficiales.

Tabla 4. Costos anualizados

Año	Costos (USD)	Tipo de cambio estimado del dólar	Costo en millones de pesos
2021	15.454.087	3.877	59.917

Año	Costos (USD)	Tipo de cambio estimado del dólar	Costo en millones de pesos
2022	14.006.838	4.070	57.013
2023	10.012.446	4.273	42.786
2024	10.526.629	4.486	47.226
Total	50.000.000		206.942
VP al 12 %			159.415

Fuente: BID (2020).

Nota: VP: Valor Presente.

3.2.3. Análisis de sensibilidad

En el escenario base, la relación beneficio-costos del programa para un horizonte de 20 años es de 1,03; lo que significa que se espera recuperar 1,03 dólares por cada dólar invertido. La TIR para este período y escenario es del 12,3 %. En el escenario más conservador (o pesimista), donde se asumen valores más elevados de desempleo, abandono de participantes y menor nivel de logro de las metas, la TIR a 20 años es del 8 %. En un escenario más favorable, donde se toman valores más optimistas sobre las mismas variables (desempleo, abandono y logro de metas) se obtiene una TIR del 17,3 %.

Considerando la tasa de descuento del 12 %, el programa es rentable en el escenario base y optimista tanto en un horizonte de 20 como de 40 años. En el escenario pesimista o conservador, por su parte, los beneficios son menores que los costos. Sin embargo, cabe reiterar que muchos de los efectos del programa no han sido traducidos a beneficios monetizados (los ahorros por reducción de las conductas de riesgo), por lo que el resultado de este análisis debe tomarse como el límite inferior, dado que los beneficios del programa podrían ser sustancialmente mayores (Tabla 5).

Tabla 5. Análisis beneficio-costos

(Millones de pesos)

Variables de análisis	Pesimista	Base	Optimista
Estimaciones a 20 años			
Beneficios, VP	108.448	163.705	245.634
Costos, VP	159.415	159.415	159.415
Ratio beneficio-costos, VP	0,68	1,03	1,54
Beneficio – Costos, NVP	-50.966	4.290	86.220
TIR	8,0 %	12,3 %	17,3 %
Estimaciones a 40 años			

Variables de análisis	Pesimista	Base	Optimista
Beneficios, VP	136.262	205.714	308.685
Costos, VP	159.415	159.415	159.415
Ratio beneficio-costo, VP	0,85	1,29	1,94
Beneficio – Costo, NVP	-23.153	46.299	149.270
TIR	10,8 %	14,2 %	18,4 %

Fuente: BID (2020).

3.2.4. Espacio Fiscal

El endeudamiento se enmarca en el cupo aprobado por el Congreso de la República, de conformidad con la capacidad de pago de la Nación en los términos y condiciones definidos por el artículo 364 de la Constitución Política de Colombia.

El ICBF deberá priorizar dentro de su Marco de Gasto de Mediano Plazo 2021-2024 el espacio fiscal en el rubro de inversión para ejecutar el valor total del programa. Lo anterior, guardando consistencia con el Marco Fiscal de Mediano Plazo y la cuota de inversión para la elaboración del Plan Operativo Anual de Inversiones que se comunique a la entidad durante cada vigencia.

En la Tabla 6 se presenta el espacio fiscal de inversión del ICBF y las necesidades programadas para adelantar la operación de crédito en un plazo de hasta 4 años comprendido en el período 2021-2024.

Tabla 6. Espacio fiscal inversión ICBF

(Millones de pesos)

Concepto	2021	2022	2023	2024	Total
Recursos a financiar con otras fuentes	2.363.000	2.392.000	2.489.000	SIN / INF	7.244.000
Recursos a financiar con recursos del crédito sometido a consideración (1)	50.000	57.165	58.140	26.291	191.596

Fuente: ICBF Basado en el Documento CONPES 3965 Marco de Gasto de Mediano Plazo 2020-2023 aprobado en 2019.

(1) Tasa de cambio en pesos colombianos 2021: 3.747; 2022: 3.811; 2023: 3.876; 2024: 3.950. Fuente: Ministerio de Hacienda y Crédito Público- Dirección General de Política Macroeconómica.

3.3. Evaluación de las alternativas de financiación y justificación de la fuente seleccionada

El Gobierno nacional cuenta con una amplia experiencia en la financiación de programas de inversión con los bancos multilaterales, aspecto que aporta un importante sustento a la conveniencia de recurrir a este tipo de fuente.

Por su parte, la Banca Multilateral cuenta con una amplia trayectoria en el desarrollo de programas para jóvenes en la región latinoamericana, para el caso específico de Colombia, . ha venido apoyando al país en la implementación de políticas públicas dirigidas a la juventud, tales como el *Programa para Mejorar las Trayectorias Educativas en Zonas Rurales Focalizadas* y el *Programa de Fortalecimiento a las Políticas Públicas de Empleo*, así como cooperaciones técnicas que se enfocan en el desarrollo de habilidades básicas transversales y socioemocionales y metodologías que contribuyen a la eliminación de comportamientos explícitos de discriminación de género.

El programa a financiar es consistente con la estrategia de la Banca con Colombia para el período 2019-2022, que busca alcanzar una educación de calidad, priorizando a la población más vulnerable, y aumentar la productividad de la economía.

Finalmente, las condiciones financieras ofrecidas por la banca multilateral son bastante favorables y competitivas en términos de plazo, periodo de gracia y tasa de interés, representando así una ventaja en términos de costo para la Nación.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

4.1. Objetivo

Mejorar el desarrollo de habilidades y el acceso a oportunidades de los y las jóvenes colombianos a través del fortalecimiento de las políticas, estrategias, y lineamientos para la juventud.

4.2. Objetivos específicos

OE 1. Mejorar la articulación interinstitucional en el marco del fortalecimiento de las políticas, estrategias, y lineamientos para la juventud.

OE 2. Implementar *la Estrategia Sacúdete* como programa nacional por medio del cual adolescentes y jóvenes desarrollan las habilidades para formular e impulsar con éxito sus proyectos de vida.

OE 3. Mejorar la infraestructura física dedicada a la implementación de *la Estrategia Sacúdete* a través de la adecuación y dotación de espacios físicos.

4.3. Componentes

4.3.1. Componente 1. Mejoramiento de la articulación interinstitucional en el marco del fortalecimiento de las políticas, estrategias, y lineamientos la juventud, en los órdenes nacional y territorial

Este componente responde al primer objetivo específico del documento relacionado con el mejoramiento de la articulación interinstitucional, incluido el fortalecimiento de las políticas, estrategias, y lineamientos para la juventud. Con este componente se busca dotar al ICBF y a Colombia Joven de las herramientas para fortalecer las estrategias, lineamientos y acciones para la juventud a través de una mayor coordinación interinstitucional, eficiente gestión de recursos y seguimiento a resultados. Específicamente, se financiarán las siguientes actividades: (i) diseño e implementación de una estrategia de articulación de los territorios con las estrategias, lineamientos y políticas de juventud; (ii) la estructuración de un Índice de bienestar de juventud (conjunto de indicadores mínimos en temas de juventud a nivel municipal, departamental y nacional y diseño de indicadores de bienestar subjetivo); (iii) la implementación de una medición de bienestar subjetivo juvenil en Colombia (4 levantamientos de información con muestra representativa nacional/departamental); (iv) el diseño, implementación y puesta en marcha de una plataforma de visualización de información sobre bienestar de la juventud (con herramientas de comparación, tableros de control); y (v) el mantenimiento y soporte de la plataforma de visualización de información sobre bienestar de la juventud.

4.3.2. Componente 2. Desarrollo e implementación de *la Estrategia Sacúdete*

Este componente responde al segundo objetivo específico del documento relacionado con consolidar *la Estrategia Sacúdete* para el desarrollo de habilidades que les permita a los y las jóvenes formular e impulsar con éxito sus proyectos de vida. Esta estrategia está enfocada en jóvenes de 14 a 28 años que están dentro y fuera del sistema educativo con un énfasis en zonas y poblaciones vulnerables.

La ruta de intervención de la estrategia está organizada en tres fases. La primera fase denominada *inspírate* está dirigida al fortalecimiento de la ciudadanía, el ejercicio de los derechos y las habilidades esenciales²², aproximando a los y las jóvenes a las megatendencias que están liderando el mundo en materia tecnológica, social y cultural. Esta fase se desarrolla en un plazo máximo de dos meses.

La segunda fase se denomina *enfócate*. Esta fase tiene como propósito fortalecer las habilidades técnicas a través de acompañamientos grupales e individuales semanales, que

²² Estas habilidades corresponden a las blandas. Esto incluye talleres para fortalecer habilidades en liderazgo, empatía, trabajo en equipo y negociación y conflicto.

permitan a los participantes reconocer habilidades, acceder a información y apropiar conocimientos para tomar decisiones en la materialización de sus proyectos de vida, que aporten a la dinamización social, económica y cultural de sus territorios. Esto a través de principios de innovación, consciencia social, ambiental, ciudadana y con elementos para la generación de hábitos para la mentalidad emprendedora²³ aplicada a los proyectos para la permanencia y tránsito entre entornos educativos, la vinculación a modalidades de trabajo protegido y decente o la generación de ideas de negocio principalmente en cuatro sectores de la economía: verde²⁴, TIC, naranja²⁵ y turismo. Esta fase tiene una duración máxima de seis meses.

La tercera fase denominada *transfórmate* tiene como propósito apoyar la materialización de las iniciativas de los participantes a través de servicios complementarios que potencializan y promueven la sostenibilidad de sus proyectos, por medio de la articulación con proyectos del Gobierno nacional y de los gobiernos locales con miras a la promoción de las 3E: Educación, Empleo y Emprendimiento. Dicha oferta se materializa a través de la fase *transfórmate* con la participación activa del sector público y privado que ancle ofertas especializadas de habilidades técnicas para complementar los proyectos de vida de las y los adolescentes y jóvenes. Esto a partir de la identificación de actores sociales públicos y privados que generan oportunidades de educación, empleo o emprendimiento a partir de la innovación, el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo local de las comunidades.

Para lograr estas articulaciones con la oferta que tienen otras entidades nacionales y territoriales, el ICBF diseñará una estrategia para lograr consolidar estas alianzas.

Existen dos modelos de servicio para la implementación de la Estrategia Sacúdete. El primero es el modelo B-Learning²⁷, en el que los talleres y asesoría se imparten de forma presencial y se acompañan con actividades virtuales o remotas. El segundo modelo es el virtual, en el que el participante accede a los talleres y asesorías por medio de una plataforma virtual. En ambos modelos el participante cuenta con acompañamiento permanente de un

²³ Por mentalidad emprendedora se hace referencia a los hábitos que le permiten a las y los participantes relacionarse con un mundo 4.0, ya sea en el marco del emprendimiento, la empleabilidad o la educación, generando habilidades específicas en materia de adaptabilidad, creatividad, conocimientos técnicos financieros, trabajo en equipo y reentrenamiento constante.

²⁴ Según reporta el Ministerio de Ambiente, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) define la economía verde como aquella que resulta en un mejoramiento del bienestar humano y la equidad social, mientras se reducen los riesgos ambientales y las carencias ecológicas.

²⁵ Según el Ministerio de Cultura, la economía naranja es una herramienta de desarrollo cultural, social y económico. Se diferencia de otras economías por el hecho de fundamentarse en la creación, producción y distribución de bienes y servicios, cuyo contenido de carácter cultural y creativo se puede proteger por los derechos de propiedad intelectual.

equipo de profesionales. En general, la implementación de la estrategia tiene una duración total mínima de ocho meses.

Se han establecido modelos diferenciados de intervención y servicio en función de las necesidades del territorio y los grupos focalizados, para lo que el ICBF contratará operadores (entidades sin ánimo de lucro y con presencia y experiencia en el departamento a atender). Los contratos se realizarán por departamento de acuerdo con la división político-administrativa y la estructura descentralizada del ICBF. Los operadores se encargarán de: actividades de promoción de la estrategia; registro, caracterización, acompañamiento y seguimiento de participantes; implementación de las fases metodológicas de *la Estrategia Sacúdete* siguiendo los lineamientos establecidos por el ICBF; articulación de la oferta de programas y generación de alianzas en el territorio; y de asumir la gestión y funcionamiento de la infraestructura (no aplica para el modelo virtual). Los contratos se establecerán con base en el número de jóvenes atendidos, para lo que se requerirán reportes de asistencia.

Subcomponente 2.1: metodología y modelo de operación de *la Estrategia Sacúdete*

Al ser una intervención innovadora y no existir experiencias similares en la región, *la Estrategia Sacúdete* se irá mejorando y ajustando a través de la evidencia y la experiencia que se vaya generando durante la implementación de las fases sucesivas. Específicamente, se financiará una consultoría especializada para la estructuración de las fases metodológicas de *la Estrategia Sacúdete*, la revisión del funcionamiento en la práctica de la metodología B-learning y virtual, y la propuesta de correcciones o ajustes necesarios en las tres fases de la estrategia y sus contenidos.

Subcomponente 2.2: operación del modelo virtual

El modelo operativo virtual dispone de una sola modalidad. Los operadores contratados por el ICBF tendrán que promover la participación de jóvenes que cumplan con los criterios de elegibilidad en el programa, registrarlos en el sistema de información del ICBF y realizar su respectiva caracterización. Específicamente, se financiará la contratación de operadores encargados del diseño de herramientas y su implementación para la formación virtual, que alimentarán la plataforma que está en desarrollo. Con el fin de garantizar uno de los componentes más importantes en el modelo pedagógico de la estrategia, la conectividad a Internet, se promoverá la focalización de adolescentes y jóvenes de los hogares participantes del *Programa Última Milla* del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que conectará mediante Internet fijo con tarifa social a 276.000 familias de estratos 1 y 2 en 163 municipios de 24 departamentos del país. De esta manera, mediante alianzas con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y los

operadores prestadores del servicio se llevará *la Estrategia Sacúdete* a estos hogares en su modalidad virtual.

Subcomponente 2.3: operación del modelo *B-learning*

El modelo operativo basado en espacios físicos cuenta con dos modalidades: (i) nodos establecidos en espacios comunitarios que no son propiedad del ICBF; y (ii) centros establecidos en espacios con infraestructura propia. Específicamente, se financiará: (i) la contratación de operadores de los nodos sacúdete; y (ii) la contratación de operadores de los centros sacúdete.

4.3.3. Componente 3: adecuación de infraestructura y dotación de centros sacúdete

Para implementar *la Estrategia Sacúdete* se requieren espacios físicos con dotación e infraestructura tecnológica. Para ello, estos servicios se estarán estructurando en nodos y centros. Estas infraestructuras corresponden a infraestructura del ICBF, o de los municipios. A través de este componente se busca apoyar la adecuación de los espacios físicos en el territorio nacional donde se aplicará la metodología de *la Estrategia Sacúdete*. Los centros utilizarán en su diseño y construcción medidas de edificación verde (BID, 2019). Para generar eficiencias si se compara con un escenario sin dotaciones iniciales, se estará aprovechando la capacidad instalada y la infraestructura existente a través de las diferentes entidades, teniendo en cuenta las particularidades del territorio, en especial las particularidades de la ruralidad colombiana.

Para la selección de los nodos y centros el ICBF tendrá en cuenta criterios de focalización población, entre ellos la situación de pobreza de los hogares (medida por Sisbén IV) y condición de víctimas, y aquellos jóvenes que están registrados en Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos, o que hacen parte del Sistema de Responsabilidad Penal Adolescente. También se tendrán en cuenta criterios territoriales²⁶.

Subcomponente 3.1: adecuación de centros sacúdete

²⁶ Se consideran los municipios priorizados en instancias técnicas (Mesa Técnica de la Política de Infancia y Adolescencia, Comisión Intersectorial para la Prevención del Reclutamiento, Comisión Intersectorial de Explotación Sexual Comercial hacia Niñas, Niños y Adolescentes, Comisión Intersectorial de Trabajo Infantil, Comisión Nacional Intersectorial para la Promoción de Derechos Sexuales y Reproductivos, Comités departamentales y municipales de discapacidad, entre otros), municipios PDET, los priorizados por autos, sentencias, documentos CONPES, municipios donde la entidad territorial cofinancie la implementación, municipios incluidos en los informes de riesgo del Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo o la Comisión Intersectorial de Alertas Tempranas. También se consideran los municipios referidos por las direcciones regionales del ICBF a partir de las necesidades identificadas de acuerdo con la atención realizada por el Instituto.

Las intervenciones incluyen la adecuación de 20 centros²⁷, entre CAE²⁸ y CDI²⁹. La operación financiará: (i) diagnóstico de las instalaciones existentes; (ii) diseño de las 20 instalaciones a intervenir; (iii) obras de adecuación; (iv) interventoría y supervisión de las obras y (v) operación y mantenimiento por 3 años. El diseño de las adecuaciones tendrá en cuenta los siguientes criterios: accesibilidad universal e inclusiva, uso eficiente de energía y agua y uso de materiales sostenibles, así como resiliencia ante riesgos climáticos y sísmicos.

Subcomponente 3.2: dotación de centros sacúdete

Se equipará a los centros sacúdete con mobiliario y equipos y servicios tecnológicos. Específicamente, se financiarán las siguientes actividades: (i) dotaciones de mobiliario; e (ii) infraestructura tecnológica (hardware y software).

4.4. Capacidad institucional y mecanismo de ejecución

El organismo ejecutor del *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana* que derivará en la implementación de la Estrategia Sacúdete y el fortalecimiento de la política de juventud, será el ICBF. Dado lo anterior, se realizó un análisis de capacidad institucional, basado en el Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional del BID, que arrojó como resultado que el ICBF se encuentra en capacidad de ejecutar el programa. Los acuerdos y requisitos fiduciarios establecen el marco de gestión financiera y de planificación, al igual que de supervisión y ejecución de adquisiciones que se aplicarán para la ejecución del programa.

Cabe señalar que el ICBF cuenta con experiencia previa en la ejecución de recursos de banca multilateral y de cooperación internacional mediante su unidad de crédito externo. Igualmente, para garantizar el esquema de sostenibilidad de la estrategia se creó la Dirección de Adolescencia y Juventud mediante el Decreto 879 de 2020, a través de la cual se asegura el establecimiento de metas y la asignación de presupuesto para la sostenibilidad de las obligaciones principales para la prestación del servicio requerido (mantenimiento de infraestructuras y dotaciones, entre otras) y aquellas derivadas que aseguren su permanencia en el tiempo.

En este sentido, y para la puesta en funcionamiento de la dirección se creó el proyecto de inversión *Apoyo para el desarrollo de los proyectos de vida para adolescentes y jóvenes*

²⁷ El promedio de jóvenes atendidos por centro es de 360. La selección específica de centros se realizará durante la ejecución de la operación según los criterios establecidos.

²⁸ Centros dirigidos a jóvenes o adolescentes a quienes una autoridad judicial ha impuesto una sanción de privación de libertad en la que no se les permite salir por su propia voluntad.

²⁹ Centros dirigidos a prestar un servicio institucional que busca garantizar la educación inicial, cuidado y nutrición a niños y niñas menores de 5 años.

a nivel nacional, el cual cuenta principalmente con dos fuentes de financiamiento: (i) los recursos del Banco Interamericano de Desarrollo, objeto del presente documento y que se enmarcan dentro de las cuatro posteriores vigencias a la suscripción del documento CONPES, y (ii) los recursos propios del ICBF provenientes de las rentas parafiscales de los empleadores.

4.5. Costos del programa

El programa tendrá un costo de 50 millones de dólares y será financiado en su totalidad con recursos de crédito, es decir que no contará con recursos de contrapartida local. La Tabla 7 muestra el costo por componente y de administración del programa, así como también la participación porcentual de cada uno de estos.

Para realizar el costeo de la estrategia a implementarse, el ICBF analizó los costos en la implementación del programa Generaciones 2.0 de la entonces Dirección de Niñez y Adolescencia, ahora Direcciones de Infancia y de Adolescencia y Juventud, atendiendo a la similitud metodológica y operativa entre los programas. De esta manera, se incorporaron los requerimientos y especificidades propias de la metodología *de la Estrategia Sacúdete* para la construcción de la canasta para cada uno de sus modelos operativos: virtual, comunitario y con infraestructuras propias.

Tabla 7. Resumen de costos a nivel de componente

Componentes	Valor (USD)	%
Componente I. articulación de la política pública para la juventud nacional y territorial	870.000	2 %
Componente II. apoyo al diseño e implementación del Programa Sacúdete	45.291.263	90 %
- Acompañamiento al desarrollo del modelo de implementación de Sacúdete	713.248	
- Operación de centros sacúdete bajo el modelo comunitario ³⁰	16.947.482	
- Operación de centros sacúdete bajo el modelo virtual ³¹	20.222.748	

³⁰ La canasta del modelo operativo espacios comunitarios contiene: talento humano, subsidio de Internet (talleres y talento humano), equipos tecnológicos (talleres y talento humano), material pedagógico para talleres, material de identificación para el talento humano, refrigerios, botiquín, productos de bioseguridad (Covid-19), seguro participantes y gastos operativos.

³¹ La canasta del modelo operativo virtual contiene: talento humano, subsidio de internet (a participantes) y arriendo de tabletas.

Componentes	Valor (USD)	%
- Operación de centros sacúdete bajo el modelo de infraestructuras propias ³²	7.407.786	
Componente III. adecuación de infraestructura y dotación de centros sacúdete	2.331.065	5 %
Administración, auditoría, evaluación y monitoreo	1.507.672	3 %
Total	50.000.000	100 %

Fuente: ICBF (2020).

4.6. Programación de desembolsos

Se proyecta ejecutar el programa en un plazo de cuatro años iniciando en la vigencia 2021 conforme a la siguiente distribución (Tabla 8):

Tabla 8. Programación estimada de desembolsos del *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana, 2021-2024* (USD)

Año	Banca multilateral	Porcentaje por año
2021	13.344.009	27
2022	15.000.000	30
2023	15.000.000	30
2024	6.655.991	13
Total	50.000.000	100

Fuente: ICBF (2020).

4.7. Seguimiento y evaluación

Se hará seguimiento a los indicadores de impacto y de resultado contenidos en el Anexo A. A través de este seguimiento periódico se logrará: (i) evaluar el progreso de la operación en relación con sus objetivos; (ii) identificar las áreas, problemáticas y los obstáculos encontrados durante la implementación; (iii) mejorar la productividad y generar un mayor valor agregado de las actividades financiadas y los desembolsos realizados; y (iv) determinar el éxito o fracaso en el logro de los objetivos en relación con la consecución de los productos esperados.

³² La canasta del modelo operativo infraestructuras propias: talento humano, mantenimiento y gastos de servicios públicos, Internet por infraestructura, material pedagógico para talleres, material de identificación para el talento humano, refrigerios, botiquín, productos de bioseguridad (Covid-19), seguro participantes y gastos operativos.

Así mismo, el DNP realizará el seguimiento a la operación de crédito público externo con base en los informes trimestrales enviados por la entidad ejecutora, de conformidad con lo previsto en el artículo 10 de la Ley 781 de 2002³³, el artículo 20 del Decreto 2189 de 2017³⁴, y teniendo en cuenta los lineamientos que para el efecto establece el Documento CONPES 3119 *Estrategia de endeudamiento con la banca multilateral y bilateral*³⁵.

En cuanto al componente de evaluaciones, la verificación del logro de las metas de resultado e impacto se realizará mediante una evaluación de impacto de la implementación del programa sobre la vida académica y productiva de los adolescentes y jóvenes. Se realizará un estudio que mida los cambios en la tasa de graduación de educación media de los adolescentes y jóvenes, así como en el logro de habilidades transversales y del Siglo 21 a fortalecerse desde el programa (para levantar esta información se utilizará una plataforma virtual).

Se proponen tres diseños de evaluación (con mediciones antes-después), en función a la forma de obtención de la muestra para el grupo de control. Un diseño experimental, si el número de jóvenes interesados en formar parte de *la Estrategia Sacúdete* es alta, en el que los grupos de tratamiento y control se formarán a partir de la aleatorización de la nómina de jóvenes interesados. Un diseño cuasiexperimental, si la demanda de jóvenes por participar en la estrategia no es elevada; en cuyo caso el grupo de control sería conformado por jóvenes de contextos y características similares al de los beneficiarios. Finalmente, un diseño no experimental, si no es posible obtener un grupo de control, en el que se compararían los resultados del programa condicional a las modalidades de intervención (virtual y *B-learning*) de *la Estrategia Sacúdete*. El plan de monitoreo y evaluación detalla las propuestas de evaluación conforme a estos tres escenarios trabajados.

4.7.1. Indicadores del programa

El seguimiento se realizará mediante indicadores que permiten evaluar la efectividad del general del programa y se medirá a través de (i) la mejora en habilidades transversales de adolescentes y jóvenes, medida en desviaciones estándar, y (ii) mejora en las tasas de graduación de educación secundaria (media), medida en puntos porcentuales. Igualmente, se dará seguimiento a los indicadores claves de resultados: (i) estrategia de articulación de los territorios con la Política Nacional de Juventud diseñada e implementada, (ii) 168.000 adolescentes y jóvenes beneficiados con *la Estrategia Sacúdete*, (iii) 4.000 emprendimientos

³³ Por medio de la cual se amplían las autorizaciones conferidas al Gobierno nacional para celebrar operaciones de crédito público externo e interno y operaciones asimiladas a las anteriores y se dictan otras disposiciones.

³⁴ Por medio del cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación.

³⁵ Disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3119.pdf>

individuales y sociales formulados, (iv) 40 alianzas estratégicas para el apoyo a oportunidades de empleabilidad y emprendimiento de jóvenes constituidas. Todos los indicadores referentes a adolescentes y jóvenes beneficiados se desagregarán por género. Se espera contribuir a las metas de género y cambio climático.

4.7.2. Estrategia de seguimiento

El DNP realizará el seguimiento a la operación de crédito público externo con base en los informes trimestrales enviados por la entidad ejecutora de conformidad con lo previsto en el artículo 10 de la Ley 781 de 2002, el artículo 20 del Decreto 2189 de 2017, y teniendo en cuenta los lineamientos que para el efecto establece el Documento CONPES 3119 aprobado en 2001.

5. RECOMENDACIONES

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y el Departamento Nacional de Planeación recomiendan al Consejo Nacional de Política Económica y Social:

1. Emitir concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 50 millones, o su equivalente en otras monedas, destinado a financiar el *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana* presentado en este documento CONPES, de acuerdo con las condiciones financieras que defina la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
2. Solicitar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, al Departamento Nacional de Planeación y al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar adelantar los trámites y gestiones necesarias para la concreción de la operación de crédito, de acuerdo con la normativa aplicable y de conformidad con sus competencias.
3. Solicitar al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar:
 - a. Priorizar los recursos para el desarrollo del *Programa para desarrollar habilidades del Siglo 21 en la adolescencia y la juventud colombiana* dentro de su Marco de Gasto de Mediano Plazo y presupuesto de cada vigencia.
 - b. Realizar la ejecución, seguimiento y evaluación del programa, de acuerdo con los indicadores establecidos para tal fin y elaborar oportunamente los reportes de seguimiento necesarios.
4. Solicitar al Departamento Nacional de Planeación realizar el seguimiento a la operación de crédito que financia el programa aquí establecido, , según lo estipulado en la subsección de seguimiento del presente documento.

ANEXOS

Anexo A. Matriz de resultados

Tabla 9. Impactos esperados

Indicadores	Unidad de medida	Línea base	Año línea base	Meta final 2024	Medios de verificación
Diferencia en el puntaje de las pruebas ³⁶ entre jóvenes y adolescentes que participan en Sacúdete y los que no participan (en desviaciones estándar) ³⁷	Desviación estándar	0	2021	15	Sistema de Información Cuéntame, ICBF ³⁸
Diferencia en el porcentaje de graduados de secundaria entre jóvenes y adolescentes que participan en Sacúdete y los que no participan	Puntos porcentuales	0	2021	5	Sistema de Información Cuéntame, ICBF

Fuente: BID (2020).

³⁶ Habilidades digitales (Instrumento KERIS, 2019), emprendimiento (Instrumento EMP, Davis et al., 2015; EMI, Gold & Rodríguez, 2017), creatividad (TTCT, Torrance, 2000), colaboración (Notari & Baumgartner, 2010), perseverancia (Escala corta de Grit, Duckworth, 2009), liderazgo (LSI, Karnes & Chauvin, 1985).

³⁷ La meta establecida para este indicador se basa en referencias de variaciones entre rendimiento promedio en las pruebas PISA de Colombia (2006-2018), que variaron entre .10 y .20 (valores absolutos).

³⁸ Este es un sistema de información que opera actualmente y que está orientado a apoyar la gestión y recolección de información de los servicios que ofrece el ICBF en el territorio nacional. El ingreso de los datos de forma oportuna al sistema de información hace parte del proceso de atención a la población que ofrece el ICBF y permite identificar a los beneficiarios que, por su condición de vulnerabilidad, requieren acceder de forma prioritaria a los servicios. La información se generará a través de la plataforma de evaluación de habilidades del BID.

Tabla 10. Resultados esperados

Indicadores	Unidad de medida	Línea base	Año línea base	Meta final 2024	Medios de verificación
Objetivo específico 1: fomentar el fortalecimiento y articulación institucional para la consolidación de la política pública para la juventud					
Estrategia de articulación de los territorios con la Política Nacional de Juventud diseñada e implementada	Documento	0	2020	1	Portales de las secretarías departamentales y municipales
Objetivo específico 2: consolidar <i>la Estrategia Sacúdete</i> como programa nacional por medio del cual los adolescentes y jóvenes desarrollan las habilidades para formular e impulsar con éxito sus proyectos de vida.					
Jóvenes beneficiados con el programa Sacúdete	Jóvenes	60.000	2020	168.000	Sistema de Información Cuéntame, ICBF
Emprendimientos individuales y sociales formulados ³⁹	Emprendimientos	1.000	2020	4.000	Sistema de Información Cuéntame, ICBF
Alianzas estratégicas ⁴⁰ con entidades públicas y privadas para el apoyo a oportunidades de	Alianzas	0	2020	40	Sistema de Información Cuéntame, ICBF

³⁹ Emprendimiento no se define en el sentido tradicional de la literatura de negocios. Es decir, no se circunscribe el término únicamente a las iniciativas en las que un joven invierte un capital para obtener un retorno financiero. El emprendimiento se entiende en un sentido más amplio, englobando aquellas iniciativas en la que el joven persigue un objetivo de largo plazo a través de acciones concretas, asumiendo un riesgo, y que pueden derivar en retornos económicos individuales y sociales. Esta definición más amplia incorpora iniciativas asociadas tanto a proyectos educativos, laborales, de negocio o sociales.

⁴⁰ Una alianza estratégica hace referencia a alianzas constituidas entre el ICBF y al menos una entidad pública o privada que apoye el empleo (pasantías) y el emprendimiento (mentorías, becas o créditos empresariales) generando oportunidades en el territorio.

Indicadores	Unidad de medida	Línea base	Año línea base	Meta final 2024	Medios de verificación
empleabilidad y emprendimiento de jóvenes suscritas	y de				

Fuente: BID (2020).

Tabla 11. Matriz de productos del programa

Indicadores	Unidad de medida	Línea base	Año línea base	Meta final 2024	Medios de verificación
Componente 1: articulación de la política nacional de juventud con las políticas territoriales de juventud					
Documento de Política Nacional de Juventud publicado	Documento	0	2020	1	Documento CONPES, DNP
Componente 2: apoyo al diseño e implementación del programa sacúdete					
Documento de Fases metodológicas de <i>la Estrategia Sacúdete</i> publicado	Documento	0	2020	1	Plataforma de publicación, ICBF
Cursos virtuales activados en la plataforma	Contenidos virtuales	0	2020	60	Plataforma de aprendizaje, OGP
Centros sacúdete operando	Centros	6	2020	26	Informe semestral de progreso, ICBF
Nodos sacúdete operando	Nodos	0	2020	126	Contrato con el operador, ICBF
Componente 3: adecuación de infraestructura y dotación de centros sacúdete					

Indicadores	Unidad de medida	Línea base	Año línea base	Meta final 2024	Medios de verificación
Centros sacúdete adecuados	Número	6	2020	26	Actas de entrega aprobadas, ICBF
Centros sacúdete dotados de mobiliario y equipos y servicios tecnológicos	Número	6	2020	26	Actas de entrega aprobadas, ICBF

Fuente: BID (2020).

BIBLIOGRAFÍA

- BID. (2018). Millennials en América Latina y el Caribe: ¿trabajar o estudiar?
- British Council Colombia, Universidad de los Andes, & Universidad del Rosario. (2018). NEXT GENERATION COLOMBIA - Raising the voices of young people. Bogotá .
- CEPAL. (2015). Juventud: realidades y retos para un desarrollo con igualdad. Santiago.
- DNP. (2018). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad". Bogotá: DNP.
- Juaco. (s.f.). Sistema Nacional de Información en juventud y adolescencia de Colombia. Obtenido de <http://obs.colombiajoven.gov.co/Observatorio/Observatoriolnicio.aspx>
- ManPowerGroup. (2018). Resolviendo escasez de talento: construir, adquirir, prestar y tender puentes. ManPowerGroup.
- ManPowerGroup. (2018). Resolviendo escasez de talento: construir, adquirir,prestar y tender puentes.
- Ministerio de Educación . (2019). Informe de Gestión 2019. Bogotá .
- Ministerio de Educación Nacional. (2019). Informe de Gestión. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Oportunidad Estratégica. (2020). Análisis del diseño y funcionamiento del modelo de coordinación del SNBF. Bogotá.
- Varón Cárdenas, D. (2014). La ciudadanía juvenil y los mecanismos de participación en jóvenes:El Estatuto de Ciudadanía Juvenil (Ley 1622 de 2013) y la construcción de la realidad desde el derecho.