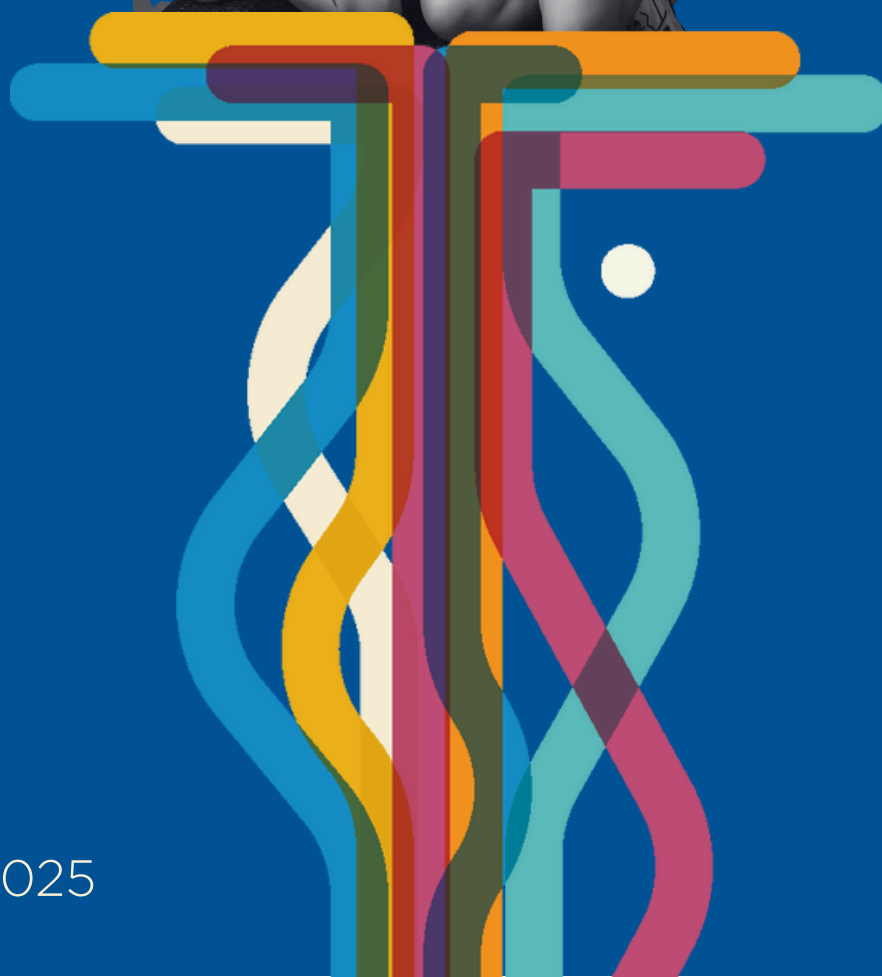


Una apuesta con las **juventudes** por Colombia

Estrategia 2030



Una apuesta con las **juventudes** Por Colombia



Resumen ejecutivo

Fundación Corona, con más de seis décadas de compromiso con el desarrollo social y la equidad en Colombia, ha realizado un proceso profundo de análisis y reflexión para afinar su estrategia hacia el año 2030. **El objetivo principal de ésta es contribuir a que las juventudes accedan a oportunidades educativas, laborales y de libre elección e incidencia que sean pertinentes, suficientes y equitativas**, reconociendo la urgencia de aprovechar la última ventana del bono demográfico en el país. Esta estrategia se fundamenta en 5 principios: mirada sistémica, corresponsabilidad, innovación y aprendizaje constante, generación y promoción de bienes públicos y soluciones compartidas que puedan ser adaptadas y multiplicadas por otros actores.

La teoría de cambio que orienta nuestra estrategia con visión a 2030 plantea que: si se activa el sistema de oportunidades educativas, laborales y de libre elección e incidencia para las juventudes, mediante el desarrollo de agendas compartidas, el fortalecimiento de capacidades y el fomento de liderazgos corresponsables, entonces este mismo sistema podrá cocrear junto con las juventudes formas de trabajo más colaborativas, adaptativas y eficaces. **Esto, a su vez, permitirá que este tipo de oportunidades sean realmente aprovechadas por las juventudes, generando impacto en su desarrollo individual y en el progreso colectivo del país.**

Nuestra visión aspiracional para 2035 es la de un ecosistema corresponsable, colaborativo y adaptativo, donde las juventudes desplieguen su potencial y sean reconocidas como agentes legítimos del desarrollo económico, social y democrático de Colombia.

01 Propósito, proceso y aprendizajes.

Hace más de 60 años la **Familia Echavarría Olózaga** creó la Fundación Corona con la firme convicción de contribuir al desarrollo social, la calidad de vida y la equidad en Colombia. Desde el inicio ha impulsado a la Fundación a aprovechar las oportunidades y reconocer las necesidades que los diferentes momentos de la historia exigen para entenderlos, adaptarse y seguir aportando al progreso del país.

En la última década, desde la Fundación nos enfocamos en promover la movilidad social de poblaciones vulnerables, a través de la generación de conocimiento, el desarrollo de herramientas y acciones de influencia y la promoción y el despliegue de **los Modelos de Empleo Inclusivo y de Participación Ciudadana, Participa+**. **Los logros, aprendizajes y capacidades desarrolladas en estos 10 años, contruidos con aliados e iniciativas, son la base sólida de la que partimos para reflexionar hacia dónde la Fundación puede orientar sus esfuerzos en los próximos años.**



Desde el **Modelo de Empleo Inclusivo**, aprendimos a articular la educación media y posmedia, a valorar las habilidades socioemocionales y a incidir en políticas públicas con impacto sostenible. Reconocimos trayectorias educativas y laborales, brechas territoriales y la importancia del trabajo colaborativo. Generamos conocimiento para decisiones más acertadas y evolucionamos hacia programas que monitorean empleos creados y su calidad.

A lo largo de este camino, fuimos co-construyendo un cambio de paradigma sobre los resultados que queríamos alcanzar: pasamos de programas de empleabilidad que evaluaban personas formadas, a programas de empleo que monitoreaban puestos creados, retención y calidad de los contratos.

Con el **Modelo Participa+** aprendimos sobre mecanismos para fortalecer la relación entre ciudadanía e instituciones, y fomentar el liderazgo público y colaborativo, impulsando nuevas narrativas sobre liderazgo; promovimos diálogos entre sectores y acompañamos procesos de incidencia y rendición de cuentas en los territorios. Hasta hoy, seguimos con la convicción de que son necesarias la participación ciudadana efectiva, las agendas locales compartidas y la confianza institucional para avanzar hacia un país más justo y con mejores oportunidades para todas y todos.

“

Seguimos con la convicción de que son necesarias la participación ciudadana efectiva, las agendas locales compartidas y la confianza institucional para avanzar hacia un país más justo y con mejores oportunidades para todas y todos”.

Consejo Directivo, el equipo técnico, las iniciativas y aliados nacionales e internacionales. Con rigurosidad analizamos el contexto, conceptos y mediciones, tendencias de filantropía, y recibimos retroalimentación sobre dónde se percibe que la Fundación genera mayor valor. **Con estos valiosos aportes afinamos nuestra estrategia hacia 2030.**

En 2024 se cumplieron 10 años de esa estrategia. **Muchos cambios en el mundo y en nuestro país confirmaron que era un momento determinante para hacer un balance y recoger aprendizajes y reflexiones para afinar nuestra estrategia.** Tuvimos un proceso amplio y profundo de análisis, facilitado por *Rockefeller Phillanthropy Advisors* y consultores colombianos expertos en complejidad, y con el involucramiento activo de la Familia Echavarría, el



Además de estos aportes, una revelación -generada por años de experiencia y camino recorrido- fue cada vez más visible para la Fundación: las juventudes y su potencial. **Hoy, en Colombia, por el cambio demográfico, se hace urgente y vital apostar con mayor intención por el talento de las personas jóvenes.** Este momento de la historia nacional representa la última ventana de oportunidad del bono demográfico en los próximos 10 a 15 años, que debemos aprovechar para acompañarles a desplegar su potencial, construyendo, junto con ellas y otros actores clave, los entornos y las condiciones del sistema que impulsen y habiliten caminos posibles.

Esta estrategia guiará los esfuerzos de Fundación Corona en los próximos años para contribuir a que haya oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia, que sean pertinentes, suficientes, equitativas, y que puedan ser aprovechadas por las juventudes.

02 Principios rectores de Fundación Corona

Los principios son fundamentales para **dar forma a nuestra cultura organizacional** y orientar nuestro comportamiento, actitudes y aproximación a los retos sociales a los que queremos contribuir a transformar.

Reconocen los valores de la Familia Echavarría Olózaga y promueven la sostenibilidad de sus legados, guiando nuestra estrategia y asegurando la **coherencia e integridad de la Fundación con su propósito**. Además, nos ayudan en la identificación y estructuración de alianzas y el desarrollo de acciones. Incorporan tendencias y prácticas internacionales que fomentan un ejercicio filantrópico reflexivo, respetuoso y catalizador de cambios ante problemas sociales complejos.



Bienes públicos al servicio de todos

Todo lo que construimos — conocimiento, herramientas, modelos— está pensado para ser compartido.

Queremos que otros lo usen, lo adapten y lo multipliquen, fomentando la colaboración y evitando reprocesos.



Mirada sistémica para transformar de raíz

Los problemas sociales no tienen una sola causa, ni soluciones definidas. Por eso, abordamos sus raíces desde múltiples niveles: políticas, creencias, dinámicas de poder, narrativas. Así logramos soluciones más profundas y sostenibles.



Corresponsabilidad para construir juntos

Los grandes retos requieren que trabajemos en equipo. Promovemos que instituciones, comunidades y juventudes se involucren activamente en la comprensión de los problemas y en la creación de soluciones adaptadas a cada territorio.



Innovación que abre caminos

Nos atrevemos a probar nuevas ideas, asumir riesgos y generar capacidades que inspiren a otros. Apostamos por la innovación financiera, el poder de las narrativas y comportamientos, y el uso estratégico de los datos para catalizar el cambio.



Aprendizaje constante y compartido

No lo sabemos todo. Por eso, aprendemos junto a otros, escuchamos diversas voces y tomamos decisiones basadas en evidencia. Reconocer errores y aciertos es clave para generar confianza y avanzar juntos.

03 Contexto, estrella guía y teoría de cambio.



Durante este proceso de transición estratégica, las reflexiones que tuvimos frente al contexto evidenciaron que, en las juventudes, se concentran muchos desafíos y potencial de desarrollo del país

Algunos datos de interés:

Hasta 2035, las juventudes representarán aproximadamente el 45% de la población económicamente activa del país. Pero, actualmente enfrentan barreras significativas de inserción al mercado laboral. Además, su participación en elecciones formales y estructuras de toma de decisión sigue siendo limitada; y tienen un alto nivel de desconfianza e insatisfacción frente a la democracia.

4 de cada 10 jóvenes en Colombia (más de 5 millones de personas) no acceden a oportunidades de empleo formal y educación. En esta situación, **las personas y el país salen perdiendo:** las juventudes no consiguen empleos de calidad ni alternativas educativas, las empresas no encuentran el talento que requieren y el país se estanca en su desarrollo económico y social (Alianza por la Inclusión Laboral, 2025).

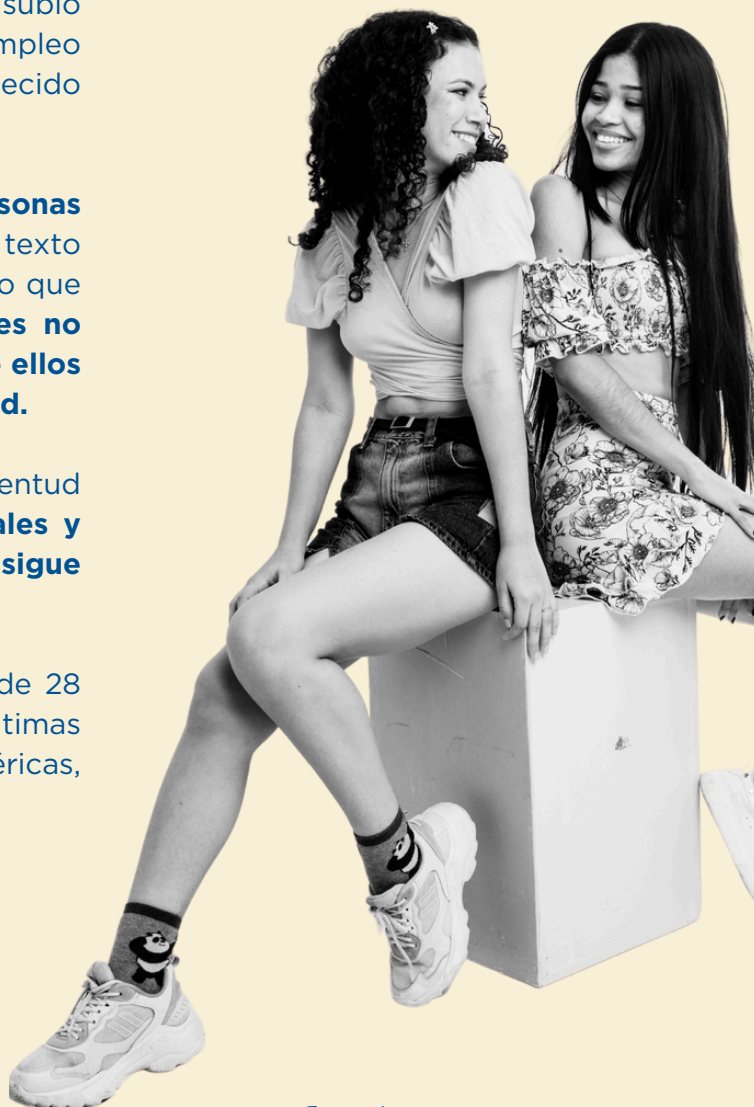
Para la muestra, un dato: el incremento de la brecha de habilidades requeridas por los empleadores ha crecido sostenidamente hasta el 66% en 2024. (ManpowerGroup, 2024)

- Además, **las juventudes no han experimentado mejoras significativas en su desempeño académico ni en su inserción al mercado laboral.** En los últimos 7 años, cifras como los puntajes en las pruebas Saber 11 (en una escala de 500 puntos, el promedio sólo subió tres puntos entre 2018 y 2024) y la tasa de desempleo (se mantiene alrededor del 17,5%) han permanecido relativamente estancadas.
- **Esto significa que hoy, casi la mitad de las personas jóvenes en el país no logra comprender un texto literal o establecer relaciones de contexto con lo que leen; también significa que 1 millón de jóvenes no encuentran trabajo formal y que 2,8 millones de ellos y ellas encuentran trabajo solo en la informalidad.**

Pese a la importancia económica que tiene la juventud para el país, su **participación en elecciones formales y estructuras institucionales de toma de decisiones sigue siendo limitada:**

- En 2024, sólo el 51% de las personas menores de 28 años manifestaron haber votado en las últimas elecciones presidenciales (Barómetro de las Américas, 2023),

“ (...) en las juventudes se concentran muchos desafíos y potencial de desarrollo del país.”



- Además, el 83,9% de las personas en Colombia, entre 15 y 25 años, no se siente representado por el Congreso (Latinbarómetro, 2024).

Lo anterior se enmarca en un contexto de desconfianza juvenil, evidenciado en que:

- El 75,3% de jóvenes entre 15 y 25 años consideran que las elecciones en Colombia son fraudulentas (Latinbarómetro, 2024)
- Sólo el 26% de los jóvenes creen que a las y los políticos les importan sus opiniones y comparten sus preocupaciones. El 34% de jóvenes están satisfechos con la democracia y sólo el 29% reporta interesarse en la política (Barómetro de las Américas, 2023),
- El 55% de las personas jóvenes considera que en Colombia no se le facilita a la ciudadanía el acceso a la información pública (DANE, 2024).

Este panorama representa un alto riesgo:

- Si el país sigue ignorando las voces de la juventud, aumentará la desconexión entre los líderes políticos y las nuevas generaciones, haciendo que las políticas públicas sean menos pertinentes y representativas de las necesidades y preocupaciones actuales (Foro Nacional por Colombia, 2023).

Por lo tanto, contribuir a que las juventudes cuenten con oportunidades educativas y laborales y de libre elección e incidencia, será determinante para mitigar efectos en aspectos económicos y sociales para ellas, ellos y para el país.

Necesitamos trabajar por toda una generación. Hoy son **más de 12 millones de jóvenes** -el 23,4% de la población nacional (DANE)- y solo articulando mejor nuestras capacidades podremos ofrecerles más y mejores condiciones.

 Estrella Guía
nuestra declaración de
impacto aspiracional

En 2035, el sistema de oportunidades para las juventudes en Colombia se ha transformado en un ecosistema corresponsable, colaborativo y adaptativo.

Cocrea con ellas las condiciones necesarias para que ejerzan su libertad de elección e incidencia, desplieguen su potencial y sean reconocidas como agentes clave del desarrollo económico, social y democrático.

En 2035, las juventudes acceden a una educación equitativa, pertinente y de calidad, que les permite elegir y liderar sus proyectos de vida, transitar fluidamente hacia el empleo y generar ingresos, participar libremente en decisiones públicas y mostrar comportamientos efectivos y coherentes que amplían sus oportunidades en diferentes instancias de toma de decisión.

Además, están representadas y participan activamente, ejerciendo sus libertades para decidir, dialogar y deliberar en espacios de decisión —públicos y privados— gracias a mecanismos y espacios abiertos (multi-actor) y efectivos que existen a nivel local y nacional. En estos espacios, sus demandas son escuchadas y se cocrean soluciones.

Las personas jóvenes valoran hoy las posibilidades para desarrollar sus proyectos de vida alrededor de las trayectorias de educación media, posmedia y empleo como parte de sus proyectos de vida, y participan en escenarios democráticos donde dialogan, deliberan y gestionan colectivamente las condiciones que les afectan.

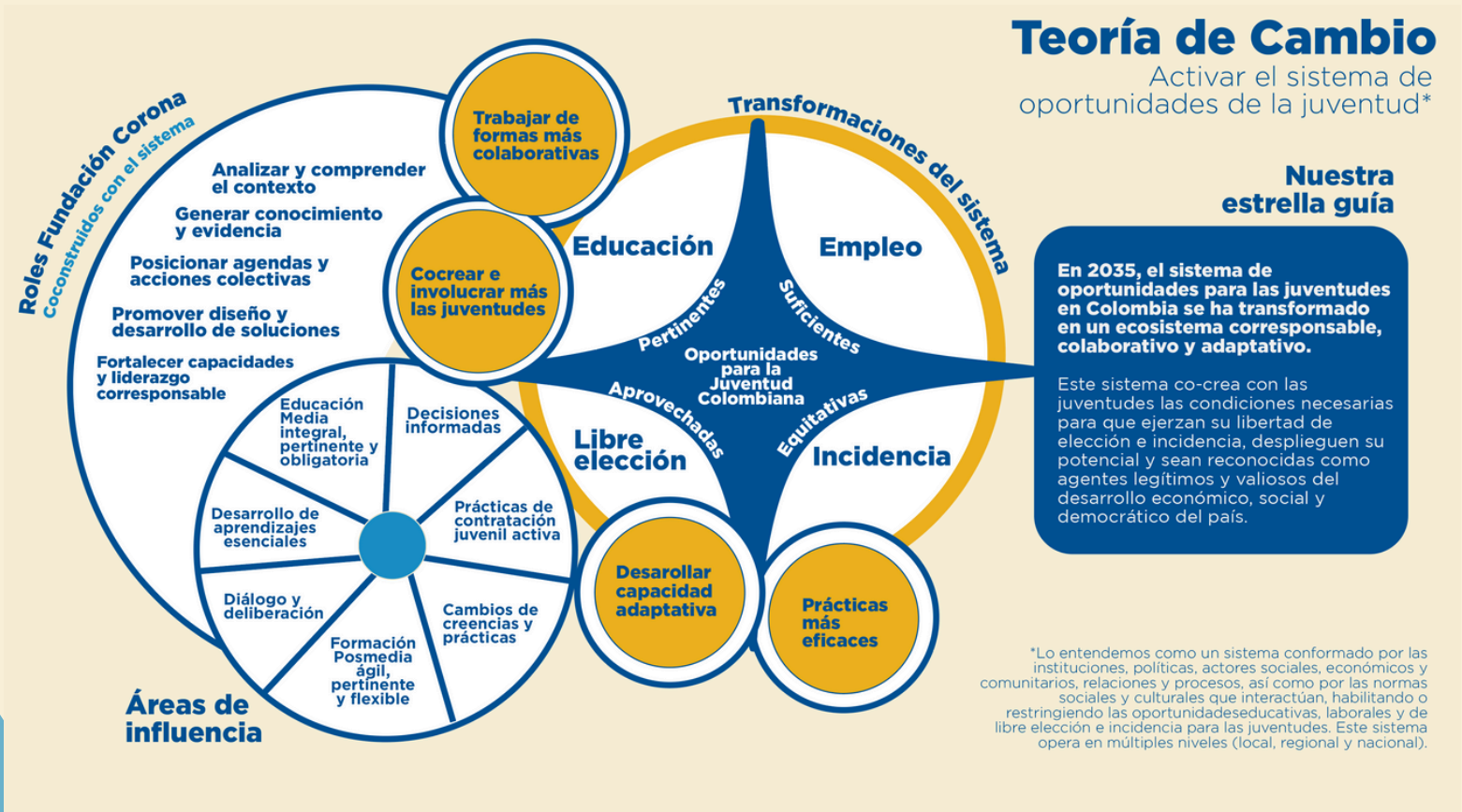
Queremos contribuir a transformar el sistema de oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia para las juventudes.

Este sistema lo entendemos como el conformado por instituciones, políticas públicas, actores sociales, económicos y comunitarios, y también por relaciones, procesos y normas sociales y culturales que interactúan, habilitando o restringiendo las oportunidades educativas, laborales y de libre elección e incidencia para las juventudes. Este es un sistema que opera en múltiples niveles (local, regional y nacional).

Nuestra visión a 2030 es: el sistema de oportunidades para las juventudes en Colombia ha dado pasos significativos hacia la mejora de sus resultados, incorporando prácticas corresponsables, colaborativas y adaptativas; que cocrean con las juventudes -a partir de creencias habilitantes- oportunidades educativas, laborales y de libre elección e incidencia.

En resumen, nuestra Teoría de Cambio

Si activamos el **sistema de oportunidades para las juventudes** a través del desarrollo de agendas compartidas, fortaleciendo capacidades y fomentando liderazgos corresponsables, entonces el **sistema desarrollará junto con las juventudes** formas de trabajo más colaborativas, adaptativas y eficaces, lo que contribuirá a que haya **oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia, pertinentes, suficientes, equitativas y aprovechadas por las juventudes**



Roles y acciones estratégicas

Conscientes de que no podemos lograr las transformaciones que requiere el país trabajando aisladamente, **el rol principal de Fundación Corona para esta estrategia con visión a 2030 es estar al servicio del sistema de oportunidades de las juventudes** -del que ya hacemos parte-, a través de las siguientes acciones:

Entender el contexto para actuar mejor:

Escuchamos, analizamos datos y conversamos con jóvenes y actores del sistema para comprender los retos y oportunidades que existen en distintos niveles: desde las creencias y prácticas, hasta las políticas, relaciones, capacidades y realidades de cada territorio.

Generar conocimiento útil y compartido:

Creamos y fortalecemos conocimiento sobre las oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia. Lo hacemos en alianza con diversos sectores, reconociendo lo que ya existe, divulgándolo y aportando a su desarrollo.

Visibilizar agendas y movilizar acciones colectivas:

Compartimos lo que aprendemos para mostrar caminos posibles de transformación. Junto a otros actores, buscamos amplificar la voz de las juventudes y activar acciones articuladas en torno a agendas comunes.

Facilitar encuentros y colaboración:

Promovemos espacios participativos donde distintos actores puedan dialogar, cocrear, definir agendas compartidas, sumar recursos y ejecutar acciones que generen cambios sostenibles.

Diseñar y fortalecer soluciones existentes:

Reconocemos que el sistema ya tiene mucho conocimiento y capacidades. Por eso, trabajamos en equipo para identificar, mejorar y escalar herramientas y metodologías que han dado buenos resultados, y facilitar su réplica.

Acompañar y fortalecer capacidades:

Reconocemos y valoramos las capacidades complementarias de los actores del sistema y les apoyamos técnicamente para que puedan ejercer sus roles de forma más efectiva. Promovemos espacios de articulación, colaboración con jóvenes y desarrollo de acciones conjuntas.

Impulsar liderazgos corresponsables:

Fomentamos competencias, comportamientos y creencias que habiliten liderazgos capaces de adaptarse, responder a desafíos y generar oportunidades pertinentes, suficientes y equitativas para las juventudes.

04 Transformaciones en las oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia

Para que las juventudes puedan elegir y liderar diversos proyectos de vida, transitar fluidamente hacia el empleo y la generación de ingresos, elegir e incidir libremente a nivel personal y público, y mostrar comportamientos efectivos y coherentes con ampliar sus oportunidades, en diferentes instancias de toma de decisión, requieren oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia. Con esta claridad, desde la Fundación consideramos que hay retos determinantes que abordar en cada una de ellas:



A. Oportunidades educativas

Es clave que las y los jóvenes, especialmente en los grados 10 y 11, cuenten con condiciones adecuadas para desarrollar aprendizajes esenciales como la lectura crítica, el pensamiento matemático y las habilidades socioemocionales antes de salir del colegio e iniciar sus trayectorias de vida.

Esto les permite tener bases sólidas para tomar decisiones conscientes sobre su futuro, construir proyectos de vida que respondan a sus intereses y enfrentar los desafíos del entorno, no solo en lo laboral, sino también como personas ciudadanas activas y comprometidas.

B. Oportunidades laborales

Queremos que las y los jóvenes tengan acceso a opciones de formación más ágiles, flexibles y de calidad —como la formación dual o las micro-credenciales— que les ayuden a desarrollar habilidades laborales útiles y a conectarse con los empleos formales que hoy están siendo demandados.

Esto será posible si empresas e intermediadores laborales se comprometen activamente con su vinculación. Porque en un mundo que cambia más rápido que nunca, necesitamos abrir más y nuevos caminos hacia el empleo. Caminos donde jóvenes, empleadores e intermediarios reconozcan el valor del trabajo, del talento joven y de la convivencia entre generaciones.

C. Oportunidades de libre elección

Son las condiciones que permiten a las juventudes decidir, de forma autónoma e informada, cómo participar en la vida política del país. Esto incluye votar, postularse a cargos públicos y elegir representantes en espacios juveniles y de gobierno

¿Para qué sirven?

Para que las y los jóvenes puedan ejercer su ciudadanía con libertad, criterio y conciencia, reconociéndose como agentes de cambio capaces de tomar decisiones que impactan su presente y su futuro.

Al fortalecer estas oportunidades, más jóvenes se involucran en procesos electorales, se postulan a cargos de representación y eligen líderes que reflejan sus intereses. Esto amplía sus proyectos de vida y fortalece la democracia, al sumar nuevas voces y perspectivas. Además, fomenta la colaboración entre juventudes, instituciones y otros actores sociales para construir una cultura política más inclusiva, representativa y corresponsable.

D. Oportunidades de incidencia

Son las posibilidades que tienen las juventudes de influir en decisiones públicas —como leyes, políticas y presupuestos— a través de mecanismos como el voto, la movilización, el diálogo con autoridades, la participación en espacios institucionales y el control ciudadano.

¿Para qué sirven?

Para que las y los jóvenes puedan transformar su entorno y participar activamente en la construcción de políticas que respondan a sus necesidades y sueños. Esto mejora la calidad de las decisiones públicas, fortalece el compromiso cívico y promueve una ciudadanía más corresponsable. Además, impulsa la colaboración entre juventudes, instituciones, organizaciones y comunidades, creando redes que fortalecen la democracia y permiten encontrar soluciones colectivas a los desafíos sociales.

05 Transformaciones esperadas del sistema

Las juventudes necesitan oportunidades educativas, laborales, de libre elección e incidencia que les permitan desarrollar y tomar decisiones que afectan sus proyectos de vida, que sean pertinentes, suficientes, equitativas y que puedan aprovechar. Este nivel de resultados es lo que requieren de nosotros, y solo podremos alcanzarlo si, como sistema, articulamos nuestras capacidades, fortalecemos la coordinación y mejoramos nuestro desempeño. Por lo tanto, es fundamental comprometernos con el aprendizaje continuo y el desarrollo de mejores formas y prácticas que potencien nuestras capacidades a través de:

- **Trabajar de formas más colaborativas:**

Esto implica unir esfuerzos entre instituciones, actores públicos y privados, comunidades y juventudes. Solo así podremos entender mejor los retos y oportunidades que existen en los territorios, y construir soluciones que respondan a sus contextos y particularidades.

Esto requiere espacios de diálogo y deliberación donde se escuchen distintas voces, experiencias y roles dentro del sistema de oportunidades.

Creemos en construir confianza y legitimidad entre personas jóvenes y actores clave del sistema. Así podemos transformar creencias limitantes en creencias que habilitan y abren caminos en ambas direcciones.

- **Cocrear e involucrar más a las juventudes:**

Esto implica abrir las puertas de las organizaciones y sumar a las y los jóvenes en espacios de decisión, planeación y representación. Al hacerlo, logramos diseñar, implementar y evaluar soluciones de manera más articulada y contextualizada.

La co-creación nos enriquece. No solo aporta conocimiento técnico, sino también la experiencia de las juventudes y otros actores, además de una comprensión más profunda del sistema: sus políticas, prácticas, creencias y comportamientos. Esto nos permite construir soluciones que realmente respondan a sus necesidades y realidades.

Además, co-crear fortalece el compromiso, la apropiación y la corresponsabilidad.

Cuando las juventudes participan activamente, las soluciones tienen mayores posibilidades de ser implementadas con acciones claras para cada actor. Y cuando las oportunidades son más pertinentes, también son más aprovechadas.

- **Tener prácticas más adaptativas:**

Los problemas sociales, como la falta de oportunidades para las juventudes en Colombia, no tienen una sola causa. Por eso, necesitamos aprender constantemente y abordar sus raíces desde distintos niveles: políticas, dinámicas de poder, creencias, narrativas y comportamientos. No hay soluciones predefinidas para estos desafíos. Necesitamos ser flexibles y pertinentes, comprender la complejidad de los retos que enfrentan las juventudes y asegurarnos de que nadie se quede por fuera.

Esto requiere desarrollar capacidades adaptativas a través del aprendizaje colaborativo.

Un aprendizaje que se nutre de diversas perspectivas y que nos permite reflexionar juntos, de forma continua, sobre lo que funciona, lo que no, y las oportunidades para mejorar.

Así fortalecemos la resiliencia y la capacidad del sistema para ofrecer oportunidades reales y sostenibles.





- **Tener prácticas más eficaces:**

Necesitamos actuar con enfoque en resultados concretos, medibles y sostenibles.

Esto implica usar de forma más eficiente los recursos disponibles y fortalecer capacidades y prácticas colaborativas con mecanismos de implementación y financiación que realmente estén orientados a generar mayor sostenibilidad e impacto.

Para lograrlo se deben fomentar alianzas entre el sector público, privado, cooperación y sociedad civil, que fortalezcan la institucionalización, la escalabilidad y la innovación.

Estas alianzas nos ayudarán a construir, reconocer y avanzar hacia objetivos, agendas y resultados en común, así como a sumar conocimientos y capacidades.

También pueden darle mayor flexibilidad al sistema, permitiendo aprender de la experiencia y adaptarse mejor a los contextos.

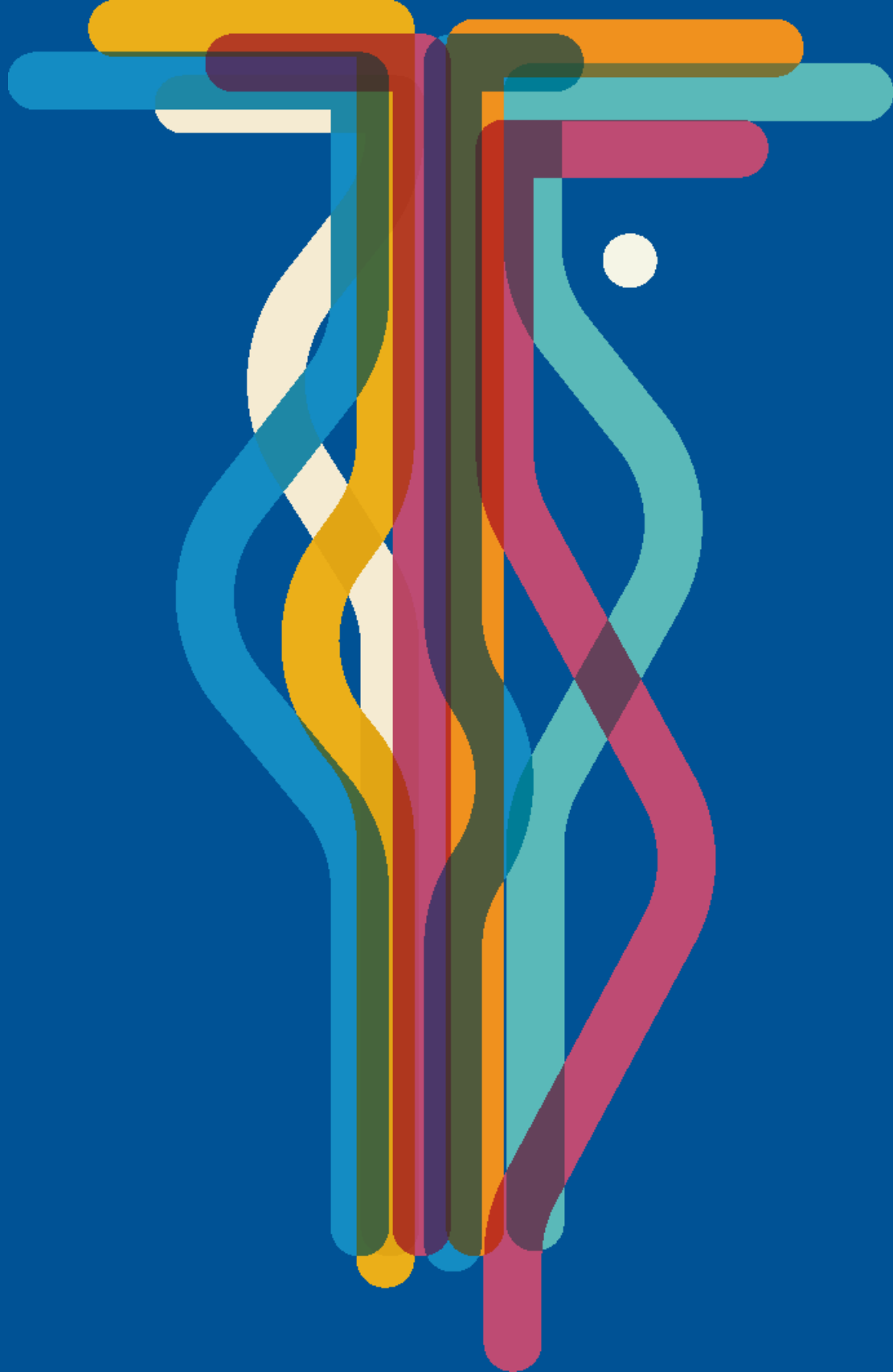
¿A qué les estamos invitando hoy desde Fundación Corona?

- A comprender mejor los retos y oportunidades que tenemos como sistema
- A orientar nuestras acciones con conocimiento y evidencia de calidad para informar mejor nuestras acciones y decisiones
- A activar nuestra capacidad como ecosistema para posicionar estos temas en las agendas y desarrollar acciones colectivas
- A que fortalezcamos y amplíemos nuestras capacidades, especialmente las de liderazgo corresponsable

Esta estrategia 2030 es nuestro compromiso con Colombia y con las personas jóvenes de nuestro país.

Es una promesa, una ruta, un mapa que ya comenzamos a construir con cada acción, con cada alianza y con cada capacidad fortalecida para cumplir el sueño colectivo de vivir un futuro lleno de esperanza.





Fundación corona