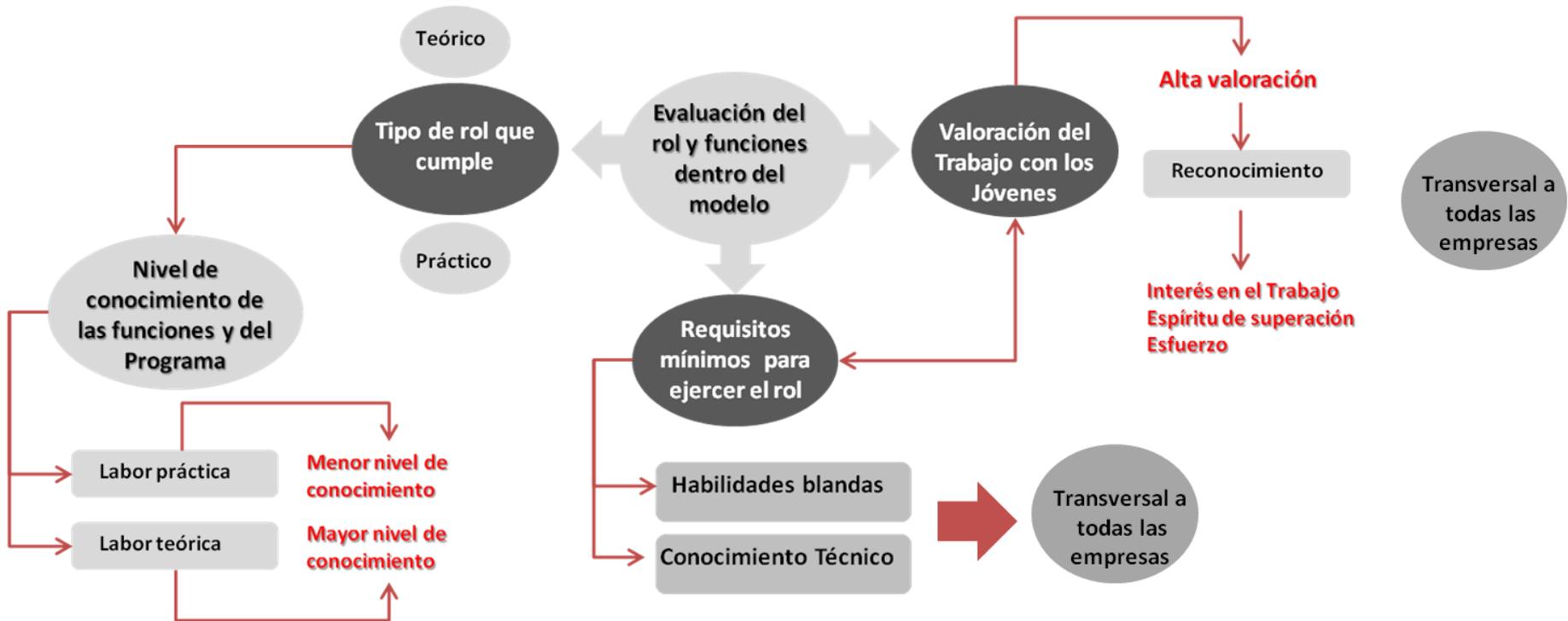


# Evaluación del rol y funciones dentro del modelo

## Mapa Global de la Dimensión



La evaluación del rol y funciones dentro del Modelo posee tres grandes subdimensiones explicativas. La primera de ellas alude al tipo de rol que cumple la persona dentro del modelo, el cual puede estar dentro de los aspectos teóricos o prácticos de la capacitación. Es interesante notar que el tipo de rol que cumple la persona suele determinar en alguna medida el nivel de conocimiento de las funciones al interior del Programa. Así se observa que quienes se desempeñan como Relatores en la labor teórica tienen mayor conocimiento del funcionamiento del Programa que aquellos que se desempeñan como Maestros guías en la capacitación práctica.

## Mapa Global de la Dimensión

Una segunda subdimensión explicativa está dada por los requisitos mínimos para ejercer bien el rol y en ello tanto los relatores como los maestros guías de todas las empresas de modo transversal sostienen que en primer lugar lo más importante son las habilidades blandas y en segundo lugar los conocimientos técnicos.

Resulta relevante notar la relación que surge entre esta subdimensión y la tercera que tiene que ver con el nivel de valoración del trabajo con los jóvenes en la medida que aquellos que poseen habilidades blandas valoran mucho más el trabajo con este segmento.

*“la empresa entrega un plan y nosotros tenemos que amoldarnos a ellos, podemos sugerir cosas a ellos, pero al final son ellos los que deciden”(OTEC, Antofagasta)*

*“el tutor se vuelve tan relevante que comienza a ser un segundo papá”  
(Maestro guía, Empresa Grande, Minería, Antofagasta)*

*“yo soy el Encargado de supervisar y enseñarle a los jóvenes como es el sistema de trabajo una vez que ellos terminan las capacitaciones teóricas"..." (Maestro guía, Empresa mediana, Manufactura no metálica, Araucanía)*

## Mapa conceptual de la Dimensión

### Tipo y nivel de coordinación entre OMIL y SENCE

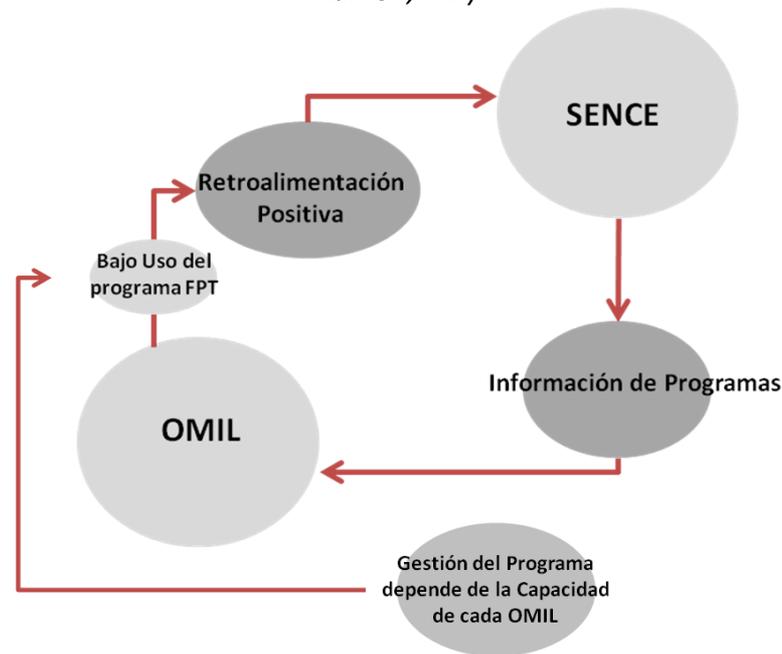
Las OMIL si bien son independientes de SENCE, suelen constituirse en un aliado estratégico muy importante para SENCE sobre todo a la hora de difundir los Programas hacia las Empresas. En ese sentido, la relación que se establece entre los SENCE regionales y las OMIL es una relación virtuosa que posiciona los Programas en un nivel comunal constituyendo una valiosa red social de difusión.

No obstante, la relación si bien es beneficiosa para SENCE, para las OMIL ésta relación debiese formalizarse en algún momento. Hasta ahora en la práctica funcionan como extensiones comunales de SENCE, pero no reciben ninguna retribución a cambio, sobre todo considerando que las OMIL son oficinas comunales y que dependen de la gestión municipal.

Las instancias de reunión entre ambos están dadas por las ferias laborales, reuniones periódicas, correos electrónicos, etc. aunque en ello hay notorias diferencias por región.

*"Se recibe un correo electrónico por parte de Sence que informa de sus Programas, antiguamente se hacían reuniones regionales con todos los Encargados OMIL en que hacia lanzamiento oficial de los Programas." (OMIL, comuna de Talca, Maule)*

*"igual ese programa lo usamos bastante poco..." (OMIL, San Ramón, RM)*

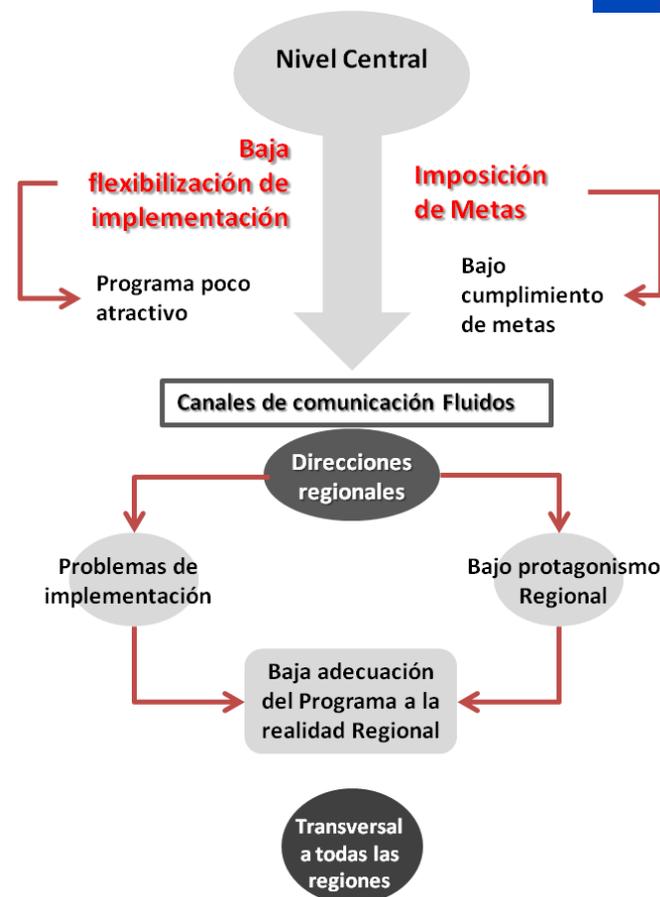


## Mapa conceptual de la Dimensión

En las regiones estudiadas, la relación que existe entre los niveles de administración suele realizarse de modo bastante fluido, pues los canales de información funcionan bastante bien y de modo directo.

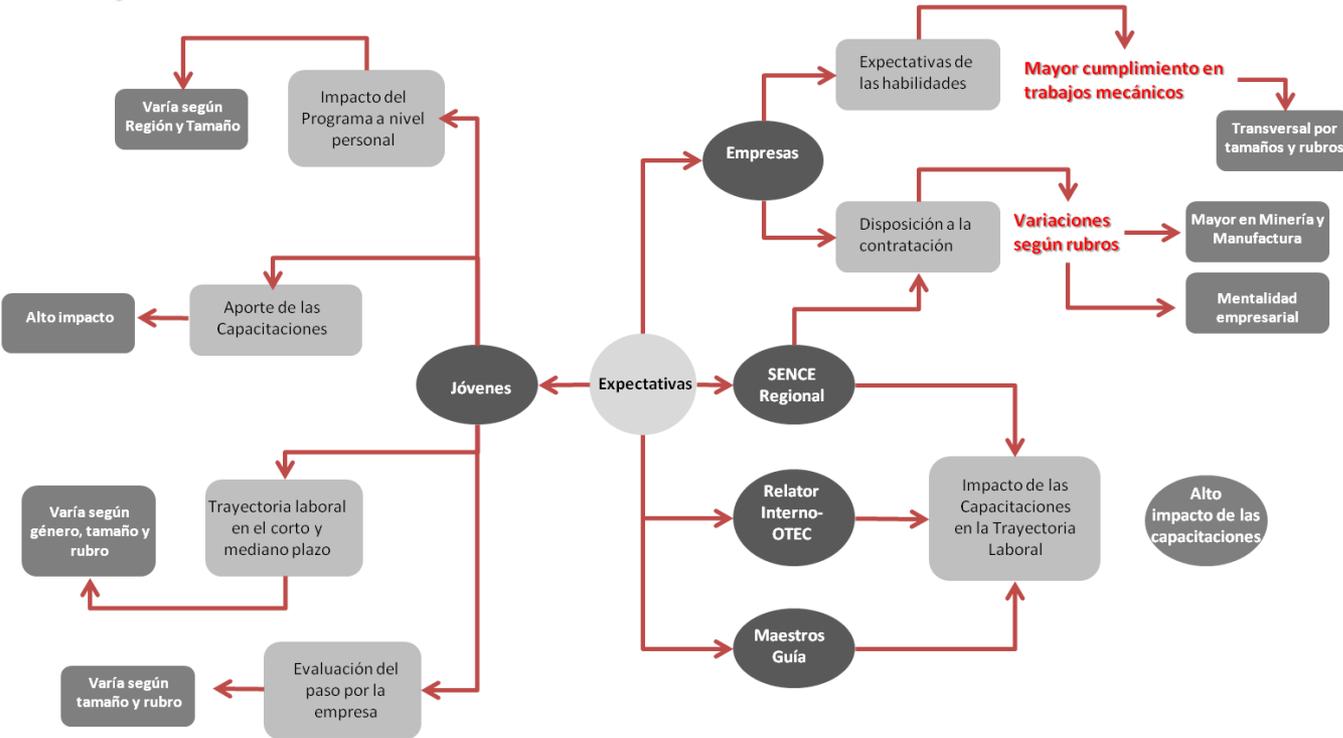
No obstante, el centralismo del Programa se percibe como uno de los aspectos que más entorpecen la relación y con ello, la implementación del Programa. Si bien las regiones realizan los máximos esfuerzos para dar cuenta de las metas establecidas para cada región desde el Nivel Central, se observa que no hay una consideración de las particularidades locales en ninguna de las instancias del Programa, ni a nivel de diseño, ni a nivel de implementación. Con todo, las regiones que mayormente declaran una baja adecuación de las metas son la II, la RM y la IX.

La consideración de dichas particularidades permitiría que la implementación del Programa se realice con mayor nivel de éxito en la medida que se adecua a las necesidades y particularidades de cada región.



*“lo que pasa es que como es tan centralizado uno no toma ninguna decisión, nada. Todo viene de Santiago, las metas son tanto y tanto y uno tiene que arreglárselas para cumplirlas...” (Director Regional, Araucanía)*

## Mapa Global de la Dimensión



El mapa global de las expectativas integra las expectativas de todos los actores entrevistados durante el estudio.

Al respecto las empresas entregan su visión respecto de las habilidades que adquiere el joven tras el paso por la empresa y si esas habilidades son suficientes. Se observa un discurso transversal en todas las empresas. También se aborda la disposición a la contratación por parte de los

Empresarios y el mismo SENCE. Se observan algunas diferencias importantes en relación al rubro y lo que SENCE llama la mentalidad del empresario. Por otra parte, se pregunta a los relatores internos, a los maestros guías y al mismo SENCE respecto del impacto que tienen las capacitaciones en la trayectoria laboral de los jóvenes.

Por último se preguntan a los jóvenes en relación al impacto que han tenido estas capacitaciones en su vida personal observándose algunas diferencias en las regiones y por tamaño de empresas. Del mismo modo se observan diferencias en relación a las expectativas que tienen respecto de la trayectoria laboral en el corto y mediano plazo. Por último se les pregunta por el aporte que han tenido las capacitaciones y de qué modo han impactado en su vida y al evaluación que hacen del paso por la empresa en la que trabajaron bajo el programa.

## Descripción de expectativas por Tipo de actor

### Expectativas en torno al Joven que pasa por el Programa

Respecto a las expectativas relacionadas con la suficiencia de las habilidades adquiridas por un Joven que pasa por el Programa para desempeñarse en su puesto de trabajo, para los Empresarios se cumplen las expectativas aunque ello depende en gran medida de la función que se le encomiende al Joven y del nivel de especificidad del rubro de la Empresa. Así, funciones más sencillas son más fáciles de cumplir que otras más complejas.

Con todo, lo que se más se releva en este sentido tiene que ver con el cambio en la mentalidad del Joven que pasa de una mentalidad adolescente, casi infantil a una más madura y responsable.

Respecto de las diferencias por rubro o tamaño, no se observan mayores diferencias en las expectativas de las empresas entrevistadas.

## Empresas

*“en cuanto a la técnica las habilidades no son suficientes; yo creo que siempre faltan, falta información técnica, mayor infraestructura, más equipos” (Coordinador, Empresa pequeña, Comercio, Maule)*

*“se cumplen sí, porque lo que uno espera es primero que ese Joven no se vaya y que termine el periodo, si pasa, ahí se evalúa como ha sido el trabajo, pero se cumplen totalmente...” (Coordinador, Empresa mediana, Manufactura metálica, Araucanía)*

*“he conocido casos en que están muy felices con el programa y les ha provocado un cambio de 'chip', los maestros guías se han vuelto unos verdaderos padres formadores más allá de un tema específico de trabajo” (Coordinador, Empresa Grande, Minería, Antofagasta)*

## Aporte de las capacitaciones al cumplimiento de las expectativas relacionadas con la trayectoria

Es generalizada la percepción que existe entre los jóvenes, de que las capacitaciones contribuyen a mejorar los aspectos curriculares y a fortalecer la experiencia que se tiene en ciertos temas lo que facilitaría el ingreso al mercado laboral.

Es posible observar algunas diferencias entre rubros que hacen más interesante el análisis. Los jóvenes de los rubros más especializados, ven la capacitación como una buena oportunidad no sólo de ingreso al mercado laboral, sino que también la interpretan como una buena oportunidad para hacer carrera dentro de la empresa, lo que permite notar la existencia de una cierta estabilidad dentro de sus rubros.

Por último, si bien los jóvenes de la Araucanía, se muestran bastante críticos respecto de las capacitaciones recibidas, tanto Hombres como Mujeres arguyen que sólo a través de ese modo se obtienen más probabilidades de encontrar trabajo rápidamente.

## Jóvenes

*“me gusta harto lo que hago porque es lo que estudié en el Liceo, entonces que me den la oportunidad para hacer lo que estudié me parece bueno...” (Jove, Hombre, Empresa Grande, Manufactura, RM)*

*“yo creo que sí, que si tienes más capacitaciones como que las Empresas igual te van a querer contratar si estás capacitado en algo, tienes experiencia...” (Joven, Mujer, Comercio, Araucanía)*

## Disposición de Empresarios a contratar Terminado el período de 6 meses de bonificación

### SENCE Regional

En general, la visión que tienen los actores institucionales entrevistados es un tanto pesimista en lo que tiene relación con la disposición de los Empresarios a contratar una vez que termina el periodo de 6 meses de bonificación.

Se señala que existe una clase empresarial que sólo busca maximizar la ganancia sin pensar mucho en el largo plazo. Estos siguen moviéndose sobre lo urgente más que sobre lo importante de modo que sólo busca la ganancia al corto plazo. El desarrollo de una capacitación de mano de obra a largo plazo implicaría el desarrollo de una estrategia diferente de producción. Ante eso es interesante notar que los empresarios utilizan el programa para satisfacer una demanda de mano de obra que es más bien urgente y no importante que responde a ciclos productivos, por lo que se ve bastante difícil elaborar una proyección de los jóvenes capacitados al interior de la empresa.

*"ellos contratan por 14 meses, entonces cuando llevan 12, cuando viene de nuevo la gran oleada, ellos hacen el resto de la pega, salen los viejos de vacaciones, pero saben que estos lo van a hacer bien" (Director Regional, Antofagasta)*

*"ellos en general contratan altos volúmenes de trabajadores en verano, para trabajos de temporada, ahí se ve un mayor interés por participar de programas pero más de empleabilidad que de capacitación..." (Encargado de Programa, Maule)*



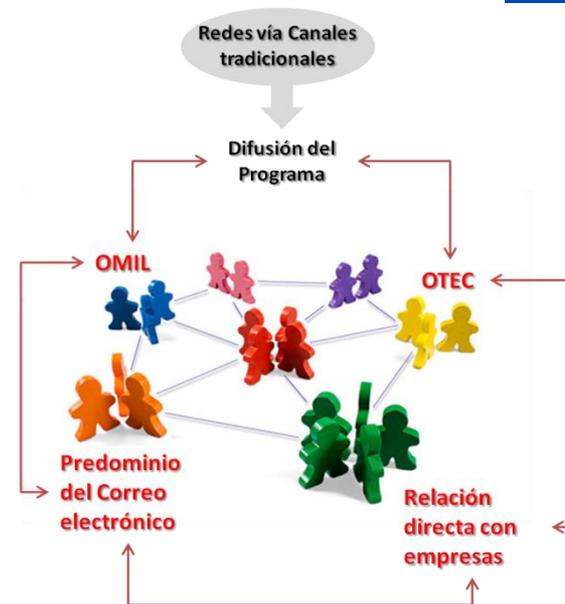
## 4. CONCLUSIONES

## 4. Conclusiones por Dimensiones

### Redes de Trabajo

La construcción de redes de trabajo con otros organismos institucionales y privados es vital para la difusión del Programa. A menudo, el Programa se nutre de redes preexistentes entre estos órganos y en menor medida construye redes para difundir el Programa.

Así, el Programa funciona con redes comunales como las OMIL y con redes privadas como las mismas OTEC que pasan ofreciendo el Programa a las empresas.



### Predominio de la Motivación Económica en la Postulación



La principal motivación para postular al Programa por parte de los Empresarios es la bonificación a la contratación de mano de obra. El aspecto de contar con mano de obra capacitada pasa a segundo plano.

Esto resulta interesante en la medida que es el aspecto de la empleabilidad e inserción de la mano de obra al mercado laboral lo que más es valorado por los Empresarios, mucho más que la capacitación.

## 4. Conclusiones por Dimensiones

### Aspecto que incide negativamente en la postulación

2.- El aspecto del Programa que más dificultad genera entre los postulantes es la necesidad de contratar por 6 meses a la persona en la medida que es un riesgo elevado para el postulante.

Este aspecto es explicado mayormente por el tipo de función que desempeñan los jóvenes al interior de la empresa.



### Baja adscripción a la línea Mayores de 50 años



En todas las regiones entrevistadas, el perfil menos atractivo para las empresas resulta ser el de los mayores de 50 años. En esta línea, se observa que los empresarios de todos los rubros no optan por este tipo de trabajadores, pues las funciones a las que son destinados requieren otro tipo de perfil que se adecúa mucho más con los jóvenes.

## 4. Conclusiones por Dimensiones

### Incidencia del Tamaño en la implementación de la capacitación

1.- El tamaño de las empresas resulta relevante y altamente explicativo en relación a la disposición que tienen los empresarios a la capacitación y al cómo se ha implementado ésta a lo largo del Programa.



### Baja adecuación de las funciones desarrolladas por los Jóvenes responde al tamaño de la empresa

La percepción de los jóvenes de la adecuación de las funciones que cumplen respecto de las capacitaciones recibidas tiene relación con el tamaño de las empresas. Así, en empresas medianas y de menor tamaño a los jóvenes se les capacita esporádicamente y realizan una diversidad de funciones que se relaciona más bien con las necesidades del momento de la empresa que genera un desencanto con el trabajo realizado.

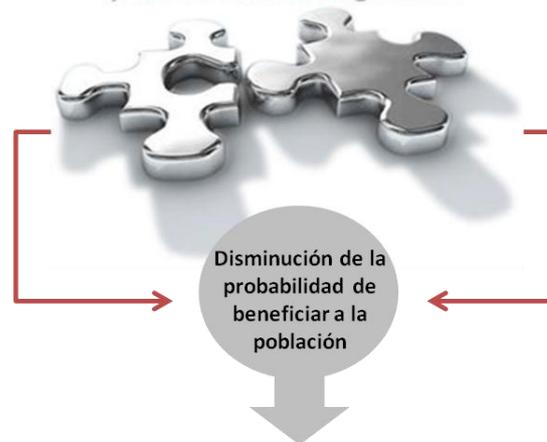
## 4. Conclusiones por Dimensiones

### Baja adaptabilidad del Programa a la realidad Regional

El Programa posee, en términos de diseño un bajo nivel de adecuación a la realidad regional, pues no considera las particularidades de las regiones que pueden potenciar el sistema.

La baja adaptabilidad de los Programas a la realidad regional impide que estos puedan ser implementados de un modo más efectivo y que se proponga generar un beneficio real en la población de las regiones.

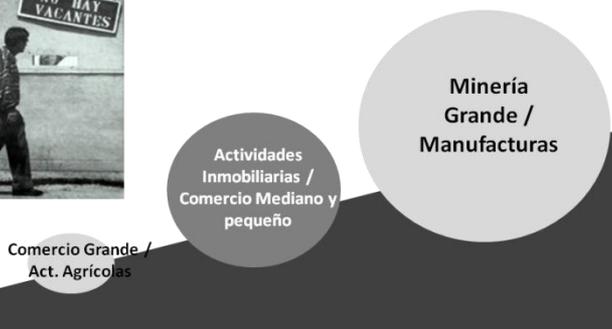
### Baja consideración de particularidades regionales



### Foco en lo transversal por sobre lo específico

### Baja tendencia a la contratación luego de seis meses

### Baja tendencia a la contratación



(-) Tendencia a la contratación según Rubro y Tamaño (+)

Se observa una baja tendencia de los Empresarios a contratar a los jóvenes luego de pasados los seis meses de bonificación a la contratación.

Esta tendencia es mayor en aquellas empresas que presentan altos volúmenes de contratación como trabajos de temporada, destacando los rubros agrícola y Comercio.

# INFORME FINAL

## ESTUDIO “EVALUACIÓN CUALITATIVA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA FORMACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO”

### Resumen Ejecutivo

