

# INFORME FINAL



## **“EVALUACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA 'TRANSFERENCIAS AL SECTOR PÚBLICO AÑO 2013”**

*Preparado para*



Mayo 2014

## Contenido

RESUMEN EJECUTIVO .....	4
Introducción.....	4
Conocimiento e información.....	4
Motivación de los beneficiarios .....	4
Inscripción .....	5
Selección .....	5
Elección curso/oficio .....	5
Asistió a curso .....	5
Ejecución curso .....	5
Evaluación curso .....	6
Evaluación extensión curso.....	6
Evaluación pertinencia.....	6
Evaluación diversos aspectos.....	6
Satisfacción, utilidad y aprendizaje.....	7
Satisfacción .....	7
Utilidad de curso en trabajo.....	7
Aprendizajes.....	7
Fortalezas.....	8
Nudos Críticos .....	8
Brechas.....	8
Recomendaciones.....	9
I.    PRESENTACIÓN .....	10
1.1 Estudio encargado por SENCE a STATCOM .....	10
1.2 Objetivos del estudio (general y específicos).....	11
1.2.1 Objetivo General .....	11
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3 Descripción general del informe y de los contenidos de los capítulos .....	12
II.   METODOLOGÍA APLICADA .....	14
2.1 Fase Cualitativa .....	15

2.1.1 FocusGroups .....	15
2.1.2 Entrevistas.....	15
2.2 Fase Cuantitativa.....	17
2.2.1 Pre-Test .....	18
2.2.2 Método de selección, reemplazo y protocolo de contacto.....	18
2.2.3 Técnicas de análisis .....	19
2.2.4 Informe de terreno .....	20
2.3 Triangulación metodológica.....	26
III. RESULTADOS .....	28
3.1 Análisis Cualitativo .....	28
3.1.1 Entrevistas y focus groups.....	28
3.1.3.3 Brechas.....	90
3.2 Análisis Cuantitativo.....	93
3.2.1 Interpretación de gráficos y resultados .....	93
3.2.2 Situación actual .....	94
3.2.3 Participación Programa .....	101
3.2.4 Asistió a curso .....	115
3.2.5 Ejecución curso .....	116
3.2.6 Evaluación curso .....	118
3.2.7 Satisfacción, utilidad y aprendizaje .....	128
3.2.8 Tipologías .....	133
IV. TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA.....	140
Conocimiento e información.....	141
Motivación de los beneficiarios .....	141
Inscripción .....	142
Asistió a curso .....	143
Ejecución curso .....	143
Evaluación curso .....	144
Evaluación diversos aspectos.....	145
Satisfacción, utilidad y aprendizaje.....	146
V. CONCLUSIONES.....	148

VI. RECOMENDACIONES .....	150
ANEXOS .....	152
Anexos metodológicos .....	152
Focus Groups.....	152
Entrevistas.....	155
<i>Técnicas de análisis</i> .....	157
Encuestas .....	159
Procesamiento de la información .....	161
Pauta Focus GroupsI Etapa .....	166
Pauta Focus Groups II Etapa .....	167
Evaluación general y resultados del curso .....	168
Pauta entrevistas a Actores de SENCE .....	169
Pauta entrevistas a actores de instituciones públicas (IP) participantes .....	172
Pauta entrevistas a actores de OTECs participantes .....	175
Pauta entrevistas a relatores de OTECs participantes .....	178

## RESUMEN EJECUTIVO

### Introducción

SENCE como organismo público de capacitación y empleo, realiza el Programa Transferencias al Sector Público, el cual tiene como objetivo: “Complementar las acciones propias de las instituciones en convenio con SENCE (SENAME, Gendarmería, Fundación Niño y Patria, las tres líneas de FF.AA, INDAP) con capacitación para el empleo que entreguen herramientas para facilitar la posterior inserción laboral”. A partir de ello, se ha encargado un estudio con el objetivo de evaluar la implementación por etapas –convocatoria, postulación y fase lectiva- del Programa, desde la perspectiva –motivaciones, expectativas, conocimiento y satisfacción- de informantes claves. Se utilizó una metodología mixta, con técnica cuantitativa donde se aplicó un cuestionario con respuestas cerradas a 926 beneficiarios y técnicas cualitativas aplicándose entrevistas en profundidad y focus groups que se realizó para cada Institución Pública.

En el informe se presentan los resultados correspondientes a la perspectiva de los actores institucionales (SENCE, IPs participantes, OTECs y relatores OTECs) obtenida mediante entrevistas en profundidad y de los beneficiarios (SENAME, GENCHI, ARMADA, EJÉRCITO, INDAP) obtenidas mediante focus groups. Luego se detalla una triangulación de resultados cuantitativos en concordancia con los resultados de los focus groups. Para finalizar con las fortalezas, nichos críticos, recomendaciones y conclusiones obtenidas luego de este proceso.

### Conocimiento e información

Los beneficiarios del programa tienen un bajo nivel de conocimiento respecto de las temáticas evaluadas, es decir el 30,7% conoce el propósito de la institución que financia el curso, el 37,7% conoce el oficio antes de tomar el curso y sólo el 29,3% conoce la empleabilidad. Esto marca que no existe un claro conocimiento de las condiciones de cada curso. También se ejemplifica en los *focus groups*, “Dijeron que era un curso de mueblería, tapicería y nada más...” (GENCHI).

### Motivación de los beneficiarios

Según los resultados de la fase cuantitativa, el 86% de los beneficiarios consultados indican que la decisión para la realización del curso fue exclusivamente de la institución. Además, el 72,2% asegura que asistió al curso por motivos extra laborales (desarrollo personal, dentro de la IP, o para conocer otras personas), “a futuro son buenas lucas para trabajar en esta [...] especialidad” (SENAME). No obstante, para algunos fue una alternativa para salir de la rutina “nos metimos en

esto, porque ya estamos aburridos de ese mundo, me aburrí estar preso, robarle a la gente, pa' mí eso ya es pasado" (SENAME).

## Inscripción

El 73,4% de los entrevistados aseguran que hubo proceso de inscripción en su institución. Se destaca que el 90,6% de los encuestados dice haber tenido información suficiente sobre el curso durante la inscripción y además en la información obtenida de los focus groups se indicó que no hubo inconvenientes con el proceso.

## Selección

Por un lado, el 51,2% dice que no hubo proceso de selección frente al 42% que señala que si hubo. Por otro lado, en la fase cualitativa los criterios de selección son difusos, llegando a declaraciones del tipo: *"el que tiene mejor asistencia lo dejaron po... (Asistencia a entrevistas)"* (SENAME). *"¿y el resto todos entraron directamente?: Si, todos"* (Armada).

## Elección curso/oficio

El 71,8% asegura haber elegido el oficio del curso y poniendo como motivación principal los intereses personales (22,3%). Destacable resulta el hecho que en su mayoría (84%), los usuarios indican que la institución los ayudó en el proceso de selección del oficio. No obstante esto, en la fase cualitativa surgen aspectos que tensionan lo expuesto, en tanto por ejemplo en el caso de la Armada, se indica que no hubo apoyo en la elección del oficio: *"nos dijeron llegaron cursos, elijan, por lo menos en mi caso no explicaron nada"* (Armada), u opiniones como en el caso de Gendarmería donde luego de enterarse que es SENCE, una entidad estatal que financia los cursos indican: *"Ah, por eso nos regalan cosas y los cursos que a veces no queremos"* (Gendarmería).

## Asistió a curso

Las principales razones que entregan los beneficiarios para retirarse del curso de capacitación son; la dedicación al hogar y los hijos y el retiro de la Institución, como es el caso del 100% del Ejército que no ha continuado con el curso, por ejemplo *"Un día se fue, no llego y ahí el teniente de la compañía le dijo que se presentara y lo iba a dar de baja."* *"Otro compañero no le gustaba estar en el servicio, y pidió los papeles para la baja."* (ARMADA)

## Ejecución curso

Mayoritariamente los cursos se realizaron en la misma Institución (47,7%), y los beneficiarios dicen que la jornada diaria de los cursos es adecuada (74%) y el 21,9% dice no haber tenido ninguna

clase de dificultad para realizar el curso. Así, algunos realizaban los trabajos prácticos en la misma Institución *“Nosotros veíamos las cañerías de la misma guarnición, reparar baños, fue todo lo práctico ahí.”* (ARMADA).

## Evaluación curso

### Evaluación extensión curso

En general, los beneficiarios se muestran conformes con la extensión que tiene o tuvo el curso (80,6%). También se muestran satisfechos con las horas teóricas y prácticas para lograr el aprendizaje esperado. Sin embargo, el focus groups al SENAME el curso de capacitación tiene una extensión menor a la que los participantes esperan *“Que lo que pasa es muy poco tiempo encuentro yo, como que dos semanas para aprender igual la soldadura es hartó, hay que aprender bastante”*. (SENAME).

### Evaluación pertinencia

A juicio de los beneficiarios, los ejercicios y los contenidos prácticos del curso están Relacionados o Muy Relacionados con el curso (96,9%), lo mismo ocurre en la pertinencia del nombre del curso y los contenidos de este (96,3%). Esto concuerda con la información entregada en la fase cualitativa *“Si, igual aprendí, aparte de servir tragos, aprendimos un poco a cocinar”*. (ARMADA), pero para otros la práctica fue muy vaga y con poca profundización *“Yo si estoy conforme, pero se supone que el curso era de dos meses para llegar a la repartición y trabajar ahí y practicar y que no se le olvide, pero llegue acá y a desmalezar no más, y no payanada. El curso necesita hablar con la repartición para trabajar en la está en que estudiaron. Si se supone que nos sirve como trabajo estable para el futuro, ¿pero de que te sirve si no lo practica?”* (ARMADA).

### Evaluación diversos aspectos

El 90% de los participantes está conforme con la capacidad del profesor o relator para enseñar conocimientos y contenidos y el 97,7% dice que la disposición del mismo es muy buena o buena. Es decir, la conformidad de los participantes con el profesor de cada curso es muy alta. Esto concuerda con la información cualitativa *“Uno mira, uno mira y se da cuenta, se da cuenta que el hombre sabe”, “Por algo está enseñando po”; “desde el primer día nos dijo que si es que no lo escuchábamos bien que le preguntáramos diez, cien veces”; “de repente estamos soldando y hacíamos la ésta y lo llamamos ¿profe cómo está? está bien. No, te quedó mal ahí, tenís que hacerlo de nuevo”; “tiene paciencia el hombre se ve”; “Se las sabe por libro”* (SENAME).

La satisfacción con el lugar físico donde se impartieron los cursos es alta, con un promedio total de 91,4% de quienes dicen que fue o es Muy Adecuado o Adecuado. También, la adecuación del equipamiento y las herramientas que se utilizaron. También esto se indica en el focus groups *“Si,*

*por ejemplo el camión grande, se veía estrecho pero se hizo bien, tenían hasta...data y todo así que era completo el camioncito..." (INDAP).*

El tiempo de espera entre la inscripción y el inicio del curso, según los beneficiarios, fue Muy adecuada o Adecuada en relación al 91,7% del porcentaje total de aprobación, además el 54,5% se mostró conforme con la entrega de subsidio para la alimentación y transporte. Sin embargo, en la fase cualitativa esto no encuentra coherencia al entender los tiempos de espera del subsidio *"nos dan un aporte pero al final del curso, de 6 lucas...pero teníamos que asistir todas las semanas y para movilización igual uno tiene que sacarlo del bolsillo...pero el almuerzo y el coffee estaban incorporado...algunos cursos quedaban más cerca pero igual...pero igual el PRODESAL ve los lugares donde se pude hacer mejor los cursos..." (INDAP)*

## Satisfacción, utilidad y aprendizaje

### Satisfacción

La evaluación del proceso completo del curso, es decir desde la inscripción hasta la capacitación, es alta por parte de los beneficiarios (96,2%) de los participantes se encuentra Satisfecho o Muy Satisfecho. Al conversar con los participantes estos indican que la satisfacción de lo aprendido en los cursos también fue alta *"Para mí fue muy bueno...porque hay temas que uno puede ver en donde usábamos productos químicos pero eran muy caros, y los orgánicos que matan bichos, estaban a mano y no lo sabíamos...entonces es impagable lo que nos enseñaron, y estos técnicos a pesar de ser ingenieros sabían esas cosas y nos sorprendimos [...] A mí me gustó porque me enseñó muchas cosas, a usar bien los fertilizantes y se va aprendiendo más..." (INDAP)*

### Utilidad de curso en trabajo

El 95,3% de los participantes indican que les será Útil o Muy Útil la capacitación para desempeñarse en un trabajo a futuro y el 90,3% de los participantes indican que estará mejor preparado para enfrentar el mercado laboral luego de esta experiencia. Esta expectativa se refleja en los focus group, *"Si claro...uno después puede tener herramientas para salir a trabajar afuera, nos sirve también como persona a uno, hay algunos que lo toman solamente por el beneficio si...y no para aprender" (GENCHI).*

### Aprendizajes

Respecto al aprendizaje que obtuvieron los participantes el 35,9% indica que lo que más aprendió en curso fue el oficio, seguido por el 25,4% de los que aprendieron hábitos de trabajo y el 24,5% que aprendió del trabajo en equipo. Lo que se refleja en la fase cualitativa, *"El profe cuando no te salía algo decía: apaga la máquina, bájate y ve cómo podí salir de ahí"; "dijo que -'no tení pa' qué enojarte porque eso es una cosa que uno le da vida ¿cómo enojarse si uno es que le da vida?*

Enojarse es de tonto ¿sí o no Bryan?’ De repente yo me envaraba y en las cosas mínimas uno tiene que tener la mente en 100, lo que pasa es que uno nunca está a 100, así es la mente de un humano” (SENAME).

## Fortalezas

La intervención de SENCE con la IP es positiva, ya que impacta en el desarrollo presente y futuro de un individuo en situación de vulnerabilidad, dándole herramientas y conocimientos para insertarse en el mundo laboral y así mejorar sus expectativas de vida. Por lo tanto, la experticia de SENCE en la calidad de las capacitaciones, es agradecida y valorada por los beneficiarios.

Además se valora la calidad de los docentes instructores OTEC (profesionales en su mayoría) y la carga horaria de los cursos para cumplir a cabalidad los objetivos de este y el conocimiento que debe recibir el alumno.

## Nudos Críticos

Respecto a las relaciones que mantiene SENCE con las IP se hace referencia a la demora en los procesos administrativos, por ejemplo firma de convenios y transferencias de recursos. Además de una falta de intermediación laboral y empleabilidad entre ambas instituciones. Todo lo anterior, tiene su origen en la falta de comunicación entre las instituciones anteriormente nombradas.

Existe una falta de coordinación e información a entre SENCE y la IP referente a la calidad de la capacitación que se está impartiendo en la IP. Por lo tanto, es una falta de seguimiento por parte de SENCE hacía los cursos que imparten y esto hace que tengan un gran desconocimiento sobre el funcionamiento de estos y la conformidad de los usuarios. Además se observa una debilidad en los criterios de los cursos de capacitación de las direcciones regionales, es decir estos no son realmente pertinentes para ejecutar un curso.

Las críticas al programa apuntan al modelo de gestión administrativa y las formas de comunicar la información por parte de los funcionarios, a la percepción de arbitrariedad y falta de información de los procesos de vinculación y desarrollo del curso.

## Brechas

No existen criterios estandarizados de selección, existiendo desconocimiento de este proceso en SENCE y en las OTECs, ya que tal mecanismo queda completamente en manos de cada I.P. Esto se agrava aún más en el desconocimiento de las OTECs sobre el programa curricular, que en general

se adecua a lo postulado por cada I.P. Además, un tema grave es el desconocimiento de las OTECs respecto del programa TSP, ya que siguen las instrucciones de las I.P. ciñéndose a lo estrictamente técnico. Por otra parte se reporta un bajo seguimiento y/o fiscalización de SENCE, emergiendo esta situación en una sola institución de las incorporadas en el programa.

Existe poco acople entre la pertinencia de los cursos a la realidad productiva regional, y descoordinación entre la administración central y las entidades regionales de cada I.P. La coordinación entre las instituciones públicas en regiones y SENCE es nula también.

No se lleva a cabo proceso de enfoque de género. Este más bien se encuentra presente como un “deber ser”, mas no se realiza dado el predominio masculino en la mayoría de las instituciones.

## Recomendaciones

Se recomienda por parte de las IP incorporar una intermediación laboral, con el objetivo de facilitar la incorporación de los usuarios al mundo laboral. Así mismo, se necesita redefinir los cursos acorde a las necesidades e intereses de los beneficiarios, pues al no contar con esta información se puede perder la motivación por el programa.

Se deben entregar folletos o apuntes en cada una de las sesiones, pues se debe tomar en cuenta que algunos cursos participan personas de la tercera y por lo tanto no se les hace fácil tomar apuntes o retener las ideas que el profesor les indica.

Además se deben ajustar a ciertos aspectos de enseñanza-aprendizaje como la falta de alfabetización digital, la adaptación de las pruebas a las competencias de los beneficiarios, y el énfasis en lo práctico, así como también el respeto por los etno conocimientos.

## I. PRESENTACIÓN

### 1.1 Estudio encargado por SENCE a STATCOM

Para un organismo público de capacitación y empleo como SENCE, la preocupación central es potenciar las condiciones que otorgan mayores competencias laborales a los trabajadores, las que permiten obtener y mantener un puesto de trabajo y al mismo tiempo fortalecer la inserción laboral de la fuerza laboral, privilegiando el acceso de los grupos con más probabilidad de exclusión del mundo laboral, como constituyen personas en situación de vulnerabilidad social, que están siendo atendidas por instituciones especializadas.

En este marco surge el Programa Transferencias al Sector Público, el cual tiene como objetivo: “Complementar las acciones propias de las instituciones en convenio con SENCE (SENAME, Gendarmería, Fundación Niño y Patria, las tres líneas de FF.AA, INDAP) con capacitación para el empleo que entreguen herramientas para facilitar la posterior inserción laboral”.

Para la ejecución de este Programa, SENCE firma convenios de colaboración y de ejecución con las Instituciones y transfiere recursos para el financiamiento de los cursos de capacitación laboral, los cuales pueden ser realizados por Organismos Capacitadores, previa licitación, o por las instituciones del sector público: Fuerzas Armadas, Gendarmería, SENAME y Carabineros.

La población objetivo de este programa está compuesta por:

- Conscriptos de las tres ramas de las FF.AA procedentes de todas las regiones del país.
- Jóvenes en situación irregular, vulnerados en sus derechos y bajo medidas de protección de la Fundación Joven y Patria de Carabineros de Chile.
- Jóvenes infractores de ley penal a nivel nacional.
- Personas imputadas, procesadas y condenadas de los subsistemas penitenciarios cerrado, abierto y pos penitenciario y a jóvenes de secciones juveniles del país, dependientes de Gendarmería.
- Pequeños agricultores usuarios de INDAP.

Este programa entrega capacitaciones sobre poblaciones objetivo que están atendidas en su complejidad por instituciones especializadas en ellas. A través de este mecanismo se completa la experiencia propia de la institución que atiende a la población objetivo, con intervenciones y

experiencia en materias de capacitación e inserción laboral de personas de bajos recursos o vulnerables en su empleabilidad.

La capacitación en este programa se enmarca en un primer nivel de aprendizaje y acercamiento al oficio. La idea es que aquellos que requieran especializarse puedan avanzar hacia programas que promueven su contratación y capacitación en las empresas. Además podrían formarse en oficios que permitan adquirir mayores niveles de competencias.

El programa cuenta el siguiente principal componente:

- ✓ **Fase Lectiva:** Este componente considera cursos de capacitación, enfocados en el aprendizaje de un oficio, los cuales tendrán diseño curricular basado en las fichas técnicas de SENCE, con enfoque en el modelo de competencias laborales. La duración diaria de cada curso será 6 horas cronológicas. La capacitación cuenta con dos modalidades: salida dependiente y salida independiente. Los cursos de capacitación tendrán mínimo 100 horas, pudiendo las instituciones ajustar el máximo de horas, de acuerdo a sus requerimientos. Deberán incorporar 70% de horas prácticas y 30% de horas teóricas. Programa incorpora subsidio de alimentación y movilización.

En esta línea, es relevante contar con una evaluación que permita obtener retroalimentación respecto a la implementación del programa, a partir de las percepciones de los distintos actores que participan en ellas. Lo anterior, permitirá identificar tanto las potencialidades del Programa, como sus principales ámbitos de mejora en cada una de sus fases; permitiendo fortalecer dicho instrumento de capacitación y lograr el objetivo final de éste dado por la entrega de herramientas que faciliten el acceso al empleo de personas que se encuentran en situación de mayor vulnerabilidad social.

En este contexto, se contrataron los servicios de Statcom Estadísticos Consultores Limitada, quienes, apegándose tanto a la metodología solicitada como a los objetivos planteados; llevan a cabo el presente estudio, insumo relevante para obtener información relevante en pos de la mejoría del programa en la persecución de sus fines.

## 1.2 Objetivos del estudio (general y específicos)

El presente estudio tiene como objetivos los siguientes:

### 1.2.1 Objetivo General

Evaluar la implementación por etapas del Programa Transferencias al Sector Público año 2013 en cada una de sus líneas programáticas, desde la perspectiva de informantes claves y de los procesos buscando, el mejoramiento del mismo.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar los procesos diseñados para cada etapa del Programa. Si esta información no se encuentra sistematizada, el Consultor deberá hacerlo de acuerdo a lo que indiquen los diseñadores de la intervención.
- b) Indagar en las motivaciones y expectativas que presentan los usuarios en relación al programa.
- c) Indagar en el conocimiento y satisfacción de los usuarios respecto a cada una de las etapas del programa: convocatoria, postulación y fase lectiva.
- d) Indagar en el conocimiento y aspectos de gestión de funcionarios SENCE y capacitadores respecto a cada una de las etapas del programa: convocatoria, postulación y fase lectiva.
- e) Identificar tipologías respecto al tipo de usuario del programa a partir de los siguientes elementos: caracterización socioeconómica, necesidades y motivaciones.
- f) Analizar el comportamiento de cada tipología de usuario en cada una de las etapas del programa estableciendo diferencias y similitudes entre éstos.
- g) Indagar si los procesos elaborados en la etapa de diseño del Programa son los que finalmente se aplican en la implementación, es decir, realizar una revisión de los procesos implementados y contrastarlo con los diseñados.
- h) Identificar las brechas entre los procesos diseñados y los efectivamente aplicados en el terreno.
- i) Construir y aplicar índices a partir de las percepciones de los actores claves focalizando en las dimensiones de conocimiento y satisfacción del programa.
- j) Generar recomendaciones a partir de las percepciones levantadas de los actores claves respecto del programa.
- k) Generar recomendaciones respecto a los procesos diseñados para el programa, en base a lo recogido en la implementación.

### 1.3 Descripción general del informe y de los contenidos de los capítulos

El siguiente informe está presentado de tal manera que en primer lugar se consideran los aspectos metodológicos tanto de la fase cualitativa como cuantitativa, para luego; a partir de lo propuesto en el plan de análisis, presentar los resultados de ambas fases.

Los aspectos metodológicos incluyen tanto la distribución muestral para ambas fases, así como una breve introducción a los instrumentos de recolección de datos adjuntados en anexos, los protocolos de contacto, las estrategias de análisis y la estrategia de selección de unidades de observación para el caso de la fase cuantitativa. También, respecto a esta última, se presenta la

comparación entre la muestra teórica y real, reporte de contactos, tasas de trabajo de terreno (cooperación, rechazo, contactabilidad y respuesta) y la supervisión.

Respecto a éstos, en primer lugar se presentan los resultados correspondientes a la perspectiva de los actores institucionales (SENCE, IPs participantes, OTECs y relatores OTECs), y que fueron recogidos mediante las entrevistas en profundidad aplicadas en tres regiones del país, a estos actores. Posteriormente, se presentan los resultados de los beneficiarios en concordancia con el plan de análisis detallado más adelante, y en donde se conjugan tanto los focus groups a beneficiarios de los cursos del programa Tránsferencias al Sector Público de SENCE en cada institución participante, como los resultados de la fase cuantitativa emanados de la aplicación de la encuesta aplicada a un número representativo de estos usuarios en diversas regiones.

Es en esta fase donde ha lugar la triangulación de resultados, técnica que permite confrontar ambos resultados, y evidenciar posibles coincidencias en lo estipulado por los usuarios, posibles ámbitos de justificación de uno de los resultados emanados, y la tensión que podría provocar una incompatibilidad de resultados, y que plantea la posibilidad de ahondar posibles ápicos no abordados.

Una vez realizado esto, se presentan las conclusiones y recomendaciones para la mejoría del programa, a partir de los resultados antes descritos.

## II. METODOLOGÍA APLICADA

El estudio corresponde a uno de metodología mixta, que considera técnicas cuantitativas y cualitativas. Así, en función de los objetivos específicos, se realizaron los siguientes procedimientos:

1. **Focus groups a usuarios del programa Transferencias al Sector Público:** En una primera etapa, se levanta información por medio de esta técnica, para obtener los insumos necesarios para la elaboración del instrumento que se aplicó en la fase cuantitativa, para con ello profundizar en las percepciones que tienen los usuarios del programa.

2. **Entrevistas semi estructuradas a equipo SENCE, capacitadores y contrapartes de las instituciones requirentes:** A través de esta técnica, se obtuvo información respecto de la implementación y funcionamiento del programa Transferencias al Sector Público, y de las percepciones que estos actores tienen respecto a las distintas etapas del programa.

3. **Encuesta a usuarios del programa Transferencias al sector público:** En base a un cuestionario tipo, se deberá encuestar a los usuarios del programa mencionado previamente, el cual deberá integrar, por una parte, preguntas de carácter cerradas, que permitan caracterizar a los beneficiarios, evaluar cada una de las etapas del programa y entregar insumos para la construcción de índices. Por otro lado, preguntas de carácter abierto para profundizar en cada una de las temáticas. Se deberá obtener información sobre el nivel de conocimiento y cumplimiento de expectativas que tienen los usuarios respecto al programa. Además, de indagar en las percepciones respecto al mismo, cómo evalúan cada una de sus etapas y su participación en el programa.

4. **Focus group a usuarios del programa Transferencias al sector público:** Una vez realizada la encuesta y las entrevistas semi-estructuradas, se levantó información por medio de esta técnica, lo que permitió validar y profundizar la información obtenida previamente.

## 2.1 Fase Cualitativa

### 2.1.1 Focus Groups

Los *focus groups* están orientados hacia la obtención de información libre por parte de los participantes, que de otra manera sería imposible de recabar. De este modo, a partir tanto de la profundización de los temas, como de las temáticas emergentes de la interacción entre los participantes, surgen aspectos importantes que robustecen los resultados del estudio.

Con el objetivo de profundizar la información se utilizó el análisis de discurso, ya que se basa en el carácter testimonial y coloquial de los participantes, y así tener la posibilidad de profundizar en las percepciones y opiniones que ellos entregaron.

#### 2.1.1.1 Distribución

Con el fin de evaluar cualitativamente los resultados, productos y contenidos del Programa “Transferencias al Sector Público” para los beneficiarios que egresaron el año 2012, se realizaron durante enero de 2014, focus groups a beneficiarios de las siguientes instituciones requirentes: Gendarmería de Chile (GENCHI), Instituto de Desarrollo Agrícola (INDAP), Armada de Chile y Servicio Nacional de Menores (SENAME). A partir de esta información se realizó un análisis de contenido tomando como orientación los Términos de Referencia de esta evaluación. Esta técnica fue utilizada en dos etapas del estudio, al inicio (etapa I) para abordar la percepción de los usuarios sobre el programa, lo que permitió construir el cuestionario tipo, así como al final (etapa 3) para profundizar y validar los temas levantados en coordinación con la contraparte técnica. La distribución de los focus en estas dos etapas y por zona geográfica es la siguiente:

**Tabla 1: Distribución Focus Groups**

INSTITUCIÓN	REGIÓN
<i>I ETAPA</i>	
INDAP	X
ARMADA	I
SENAME	RM
GENCHI	RM
<i>III ETAPA</i>	
INDAP	RM
EJÉRCITO	RM

### 2.1.2 Entrevistas

Luego de la aplicación de los focus groups, y en concordancia con la profundización de temáticas que requieren un mayor análisis y dedicación, se aplicaron las entrevistas semi estructuradas, esta vez ahondando en las percepciones individuales de sujetos involucrados en el universo del estudio.

Mediante tal estrategia de profundización, aquellos aspectos débiles o interesantes de analizar de los resultados de los *focus*, fueron incorporados en el proceso de análisis total, permitiendo definir claramente aquellas dimensiones relevantes para la observación del fenómeno en cuestión.

En cuanto al proceso de análisis de las entrevistas, se realizó un análisis de contenido a través del software Atlas.ti, el cual está relacionado con las variables y dimensiones definidas en la pauta de entrevista.

### 2.1.2.1 Distribución

Para la aplicación de entrevistas se consideraron tres regiones, a saber: I Región de Tarapacá, XIII Región Metropolitana<sup>1</sup> y X Región de Los Lagos<sup>2</sup>. En cada una de ellas, se entrevistaron encargados regionales de cada institución participante del programa, así como encargados y relatores de OTEC participantes. De igual modo, se consideraron entrevistas a encargados nacionales de cada institución. La tabla siguiente detalla la distribución de las entrevistas realizadas en cada una de estas regiones:

Tabla 2: Distribución entrevistas

Segmentos / Zonas		Zona Norte	Zona Centro	Zona Sur	Total
<b>Regiones</b>		I	XIII	X	
<b>Equipo SENCE</b>	Encargado Nacional	-	1	-	1
	Dirección Regional	1	1	1	3
	Encargado Regional	1	1	1	3
<b>Contrapartes Institucionales (Instituciones Públicas Participantes)</b>	SENAME	1	2	1	4
	Gendarmería	1	2	1	4
	Armada		2	1	3
	Ejército	1	2		3
	Fuerza Área		2	1	3
	INDAP		3	1	4
<b>OTEC</b>	Encargado Regional OTEC	1	3	1	5
	Relatores	1	3	1	5
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>38</b>

A continuación se presenta el detalle por Región de las personas entrevistadas:

<sup>1</sup>En el caso de la Armada, se realizaron las entrevistas en la Región de Valparaíso.

<sup>2</sup>En la Armada, para la zona sur se realizó entrevista en Talcahuano (Región del Biobío).

**Tabla 3: Detalle actores entrevistados**

<b>RM</b>		
<b>Institución</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
<b>SENCE</b>	Rodrigo Sobarzo	Encargado Nacional
	Vicente Caselli	Dirección Regional
	Daniela Handy	Encargado Regional
<b>SENAME</b>	Ilsia Rojas	Encargada de Capacitación y Empleo
	Carla Leal	Encargada Regional
<b>GENCHI</b>	Marcelo Hermosilla	Subdirección Técnica
	Luis Ramírez	Encargado Regional
<b>ARMADA</b>	Rodrigo de la Maza	Coordinador SENCE Armada de Chile
	Luis Moraga	Encargado Cursos SENCE Academia Politécnica Naval
<b>EJÉRCITO</b>	Francisca Maceratta	Jefa de la Sección Capacitación Contingente
	Gastón Pizarro	Encargado Regional
<b>FACH</b>	Alfredo Castillo	Director Escuela de Perfeccionamiento de Suboficiales
	Manuel Coto	Encargado Regional
<b>INDAP</b>	Carla Melillo	Encargado Nacional
	M° José Parada	Encargado Regional
	Mónica Sepúlveda	Encargado Regional
<b>ENCARGADO OTEC</b>	Fabiola Linnebrink	Coresol
	Cristián Meza	San Martín de Quillota
	Oscar Quiñones	Finnes
<b>RELATOR OTEC</b>	Eduardo Castañeda	Coresol
	Rodrigo Devia	San Martín de Quillota
	Jorge Fuentes	Finnes
<b>X REGIÓN</b>		
<b>SENCE</b>	Sebastián Torrealba	Dirección Regional
	Marta Dietz	Encargado Regional
<b>SENAME</b>	Cristian Andrade	Encargado Regional
<b>ARMADA</b>	Luis López	Encargado Regional
<b>FACH</b>	Enrique Quiñena	Encargado Regional
<b>INDAP</b>	Marcelo Zárate	Encargado Regional
	Mariana Arias	Encargado Regional
<b>ENCARGADO OTEC</b>	Juan Landaeta	Capacita Chile
<b>RELATOR OTEC</b>	---	Relator

## 2.2 Fase Cuantitativa

La fase cuantitativa del estudio implicó la aplicación de un cuestionario emanado de los resultados provenientes de los focus groups de la primera etapa, que en colaboración y validación de la contraparte, permitieron validar dicho instrumento y aplicarse a la muestra solicitada.

Parte relevante de este proceso de validación descansó en el pre-test aplicado: aplicación de la primera versión del instrumento cuantitativo, para verificar la comprensión del cuestionario, conocer el tiempo de aplicación promedio de la encuesta y recoger observaciones, comentarios y problemas, a fin de detectar oportunidades de mejora de cara a la aplicación oficial de este estudio.

Los resultados de este pre-test se plantean a continuación:

## 2.2.1 Pre-Test

Para el pre-test se consideró un número de 25 casos, segmentado según las instituciones participantes del programa “Trasferencias al sector público” de SENCE. El método de selección utilizado para ello fue por cuota (criterio del encuestador), y fue aplicado en distintas comunas de Santiago (dirigidas) con un total de 4 encuestadores. La distribución de este pre-test es la siguiente:

**Tabla 4: Distribución Pre-Test**

Institución	Cantidad
Fuerza Aérea	6
Armada	6
Ejército	6
Gendarmería	7
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>

La aplicación de estos casos arrojó un promedio total de duración de 21 minutos, duración adecuada para un cuestionario de esta magnitud.

<b>Tiempo promedio Fuerza Aérea</b>	:	25 minutos
<b>Tiempo promedio Armada</b>	:	17 minutos
<b>Tiempo promedio Ejército</b>	:	30 minutos
<b>Tiempo promedio Gendarmería</b>	:	15 minutos
<b>Tiempo promedio TOTAL</b>	:	21 minutos

## 2.2.2 Método de selección, reemplazo y protocolo de contacto

### 2.2.2.1 Selección y reemplazo

Para seleccionar las unidades de observación de esta fase, a saber, usuarios de cursos SENCE en las instituciones participantes y en el contexto del programa “Trasferencias al sector público”, se aplicaron técnicas de selección aleatoria mediante software computacional, de modo tal de no influir ni intencionar la selección de los mismos, y asegurar los parámetros de aleatoriedad que permiten la inferencia estadística. Una vez hecho esto, se segmentó la muestra según IP y región, y fue distribuida a los encuestadores durante el proceso de capacitación. Como parte de esta muestra otorgada, se incluyeron datos de contacto, nombre, institución, región, y usuarios seleccionados como originales o reemplazos.

Ante eventuales rechazos o pérdidas muestrales, se procedió a reemplazar la persona seleccionada, de acuerdo a parámetros que involucran un proceso de sobre muestreo del 70% en

envío a terreno. De este modo, si algunas de las personas seleccionadas se debiese reemplazar, esto se hace acudiendo a la sobre muestra enviada en orden cronológico, estipulando el número de folio interno por el cual se está reemplazando. De este modo es posible, una vez finalizado el terreno, obtener el número de contactos realizados para lograr una entrevista, de acuerdo al número de reemplazos utilizados.

Como parte de eventuales rechazos o pérdidas muestrales se contemplaron:

**a) Rechazos**

En el caso que algún hogar o sujeto seleccionado rechace contestar la encuesta.

**b) Persona que no pertenece al programa o al grupo**

Si una persona seleccionada indica que no es ni ha sido parte del programa TSP, no cursando curso alguno o no perteneciendo alguna vez a la institución correspondiente, se procederá a su reemplazo inmediato.

**c) Entrevistado inubicable o incapacitado de responder**

En algunos casos es posible que la persona escogida presente limitaciones físicas o mentales para responder la encuesta.

**d) Encuestas con 20% o más de NO-RESPUESTA en preguntas claves**

En aquellos casos en que la encuesta posea 20% o más de NO-RESPUESTA en preguntas claves se procede a reemplazar.

**e) Datos erróneos**

En aquellos casos en que tanto los números telefónicos y dirección sean erróneos, la persona seleccionada será inmediatamente reemplazada según los criterios anteriormente mencionados.

### 2.2.3 Técnicas de análisis

El plan de análisis contiene, en base a los diferentes aspectos que abordan los objetivos, elementos que permiten contrastar la información recogida mediante el instrumento cuantitativo (cuestionario), con los resultados de los *focus groups* aplicados a beneficiarios de los cursos contemplados dentro del programa en cada institución participante.

Para esto se emplean banners de cruces de variables según la institución a la que pertenecen los usuarios, complementado con la construcción de índices que permiten cuantificar de mejor modo estos resultados. Una vez obtenidos éstos, y enfrentándolos a los resultados de la fase cualitativa, se realiza en cada sub materia del análisis, la triangulación correspondiente, detallada en el apartado siguiente.

## 2.2.4 Informe de terreno

### 2.2.4.1 Fechas de levantamiento

El levantamiento de encuestas para la fase cuantitativa tuvo lugar entre los días 15 de Enero de 2014 y 26 de Marzo de 2014. Si bien la duración del terreno se consideraba en un tiempo menor al realmente existente, ello fue debido a una serie de problemas entre los que se encuentran:

- Problemas en base de datos: números erróneos y personas sin número de contacto.
- Personas imposibilitadas de contestar (FF.AA. en servicio militar).
- Dificultades para acceder a centros de SENAME.
- Dificultades para acceder a penales de GENCHI.

No obstante aquello y debido a la extensión del tiempo considerado para el terreno, la aplicación y logro de la muestra coincide con lo solicitado, situación que se detalla a continuación.

### 2.2.4.2 Levantamiento de Muestras

#### Encuestas requerida en muestra teórica y encuestas logradas según IP y región.

Según los TTRR, la muestra solicitada por la contraparte es de 941 encuestas a nivel nacional, con un 3% de error. No obstante esta muestra, detallada en la tabla siguiente sufrió modificaciones una vez recibidos los marcos muestrales correspondientes, debido a la variación del universo por institución respecto de la distribución muestral original solicitada.

**Tabla 5: Distribución muestral solicitada**

Líneas programáticas TSP 2013														
Regiones	FACH		Ejército		Armada		INDAP		SENAME		GENCHI		Total	
	N	n	N	n	N	n	N	n	N	n	N	n	N	n
I	17	7	150	7	57	19					60	6	284	<b>38</b>
II	28	11	150	7			118	4			76	8	372	<b>30</b>
III			175	8			245	9	35	11	85	9	540	<b>37</b>
IV			150	7			265	10	45	14	59	6	519	<b>37</b>
V	78	30	400	19	144	47	381	14	52	16	176	18	1.231	<b>144</b>
VI			150	7			485	18			94	10	729	<b>35</b>
VII			175	8			845	32			164	17	1.184	<b>57</b>
VIII			400	19	158	52	571	22	67	20	257	27	1.453	<b>139</b>
IX			300	14			465	18	54	16	174	18	993	<b>66</b>
X	53	21	200	9			705	27	46	14	89	9	1.093	<b>80</b>
XI			325	15			125	5	8	2	72	7	530	<b>30</b>
XII	60	23	425	20	45	15	45	2			44	5	619	<b>64</b>
XIII	75	29	575	27			260	10	106	32	219	23	1.235	<b>120</b>
XIV			225	11			363	14	30	9	51	5	669	<b>39</b>
XV			200	9			130	5	12	4	72	7	414	<b>25</b>
<b>Total</b>	<b>311</b>	<b>120</b>	<b>4.000</b>	<b>187</b>	<b>404</b>	<b>132</b>	<b>5.003</b>	<b>189</b>	<b>455</b>	<b>137</b>	<b>1.692</b>	<b>176</b>	<b>11.865</b>	<b>941</b>
e.m.m.	7%		7%		7%		7%		7%		7%		3%	

Teniendo en consideración mantener los márgenes de error originales, es que la distribución muestral una vez recibido los marcos muestrales definitivos, se reduce a 903 encuestas, manteniendo el margen de error del 3%. A continuación se detalla esta distribución:

**Tabla 6: Distribución muestral final**

Líneas programáticas TSP 2013														
Regiones	FACH		Ejército		Armada		INDAP		SENAME		Gendarmería		Total	
	N	η	N	η	N	η	N	η	N	η	N	η	N	η
I	17	7	97	6	61	17					68	7	243	37
II	14	6	123	8			15	1			41	4	193	19
III			138	9					35	11	73	8	246	28
IV			150	10			38	3	45	14	30	3	263	30
V	78	33	249	16	129	36			52	16	68	7	576	108
VI			100	6			202	16			81	9	383	31
VII			174	11			645	50			236	26	1.055	87
VIII			331	21	197	55	483	37	67	20	243	26	1.321	159
IX			225	14			316	24	54	16	161	18	756	72
X	53	23	197	13			258	20	46	14	95	10	649	80
XI			233	15			13	1	8	2	53	6	307	24
XII	29	12	95	6	62	17					57	6	243	41
XIII	66	28	411	26			181	14	106	32	236	26	1.000	126
XIV			149	9			159	12	30	9	49	5	387	35
XV			175	11					12	4	97	11	284	26
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>109</b>	<b>2.847</b>	<b>181</b>	<b>449</b>	<b>125</b>	<b>2.310</b>	<b>178</b>	<b>455</b>	<b>138</b>	<b>1.588</b>	<b>172</b>	<b>7.906</b>	<b>903</b>
<b>e.m.m.</b>	<b>7%</b>		<b>7%</b>		<b>7%</b>		<b>7%</b>		<b>7%</b>		<b>7%</b>		<b>3%</b>	

La muestra real alcanzada se detalla a continuación.

**Tabla 7: Muestra real**

	INDAP	Armada	Ejército	Fuerza Aérea	SENAME	Gendarmería	TOTAL
I	0	4	6	7	0	7	24
II	1	0	8	7	0	4	20
III	0	0	7	0	11	8	26
IV	3	3	4	0	15	4	29
V	0	53	17	23	12	8	113
VI	16	1	15	1	0	9	42
VII	54	0	20	2	0	26	102
VIII	55	36	25	0	22	25	163
IX	24	0	7	0	11	20	62
X	20	3	14	27	14	10	88
XI	1	0	11	0	2	6	20
XII	0	3	0	1	0	6	10
XIII	14	28	32	41	30	26	171
XIV	12	0	7	0	9	5	33
XV	0	0	8	0	4	11	23
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>131</b>	<b>181</b>	<b>109</b>	<b>130</b>	<b>175</b>	<b>926</b>

### Reporte del proceso de contacto de encuestados según IP.

De acuerdo al trabajo de campo realizado, es posible determinar los siguientes valores que indican el tipo de contacto seleccionado, el número promedio de visitas y los contactos realizados para lograr la muestra. En primer lugar se puede apreciar en la tabla siguiente, que es el Ejército aquella

institución donde se debió realizar el mayor número de reemplazos, seguido inmediatamente por INDAP. A diferencia de ello, en Gendarmería y SENAME las encuestas aplicadas corresponden casi en su totalidad a encuestas originales, debido al hecho que estas se aplicaban directamente en las instituciones en donde se encuentran las unidades de estudio del presente.

**Tabla 8: Proceso de contacto por institución**

	Originales	Reemplazos	Total	Visitas	Contactos	$\eta$	% respecto a $\eta$
<b>FACH</b>	91	18	109	1,12	139	109	127,5
	83,50%	16,50%	100%				
<b>ARMADA</b>	120	11	131	1,03	146	125	116,8
	91,60%	8,40%	100%				
<b>EJERCITO</b>	118	63	181	1,04	253	181	139,8
	65,20%	34,80%	100%				
<b>GENCHI</b>	171	4	175	1,04	185	172	107,6
	97,70%	2,30%	100%				
<b>INDAP</b>	159	41	200	1,02	246	178	138,2
	79,50%	20,50%	100%				
<b>SENAME</b>	129	1	130	1,28	165	138	119,6
	99,20%	0,80%	100%				
<b>TOTAL</b>	788	138	926	1,09	1134	903	125,6
	85,1	14,9	100				

SENAME y la Fuerza Aérea son aquellas instituciones que han requerido un mayor número de visitas a cada persona para lograr la entrevista. Por otra parte Indap y ejercito son aquellas que acumulan la mayor cantidad de contactos respecto a la muestra a alcanzar (139,8% y 138,2% respectivamente [porcentaje por sobre número de muestra]).

### **Tasas de respuesta, cooperación, rechazo y contacto según IP**

Para el cálculo de tasas de respuesta, cooperación, rechazo y contacto es que se utilizan los Códigos de Disposición y las fórmulas de cálculo de la American Association for Public Opinion Research (AAPOR). Los siguientes son los códigos de disposición final que se utilizan:

**Tabla 9: Códigos de disposición final AAPOR**

<b>CDF</b>	<b>Tipo</b>	<b>Estado</b>
110	E	Entrevista completa
120	P	Entrevista parcial
211	R	Se rechazó la entrevista
212	R	Se interrumpió la entrevista
223	NC	Se impidió acceso a la vivienda
224	NC	Vivienda ocupada sin moradores presentes
225	NC	Informante no ubicable o no puede atender
231	O	Muerte del informante
232	O	Informante impedido físico/mental para contestar
233	O	Problemas de idioma
236	O	Otra razón elegible
311	UH	No se envió a terreno
317	UH	Área peligrosa o de difícil acceso
318	UH	No fue posible localizar la dirección
390	UO	Otra razón de elegibilidad desconocida
410	NE	Fuera de muestra
451	NE	Empresa, oficina de gobierno y otra organización
452	NE	Instituciones (hospital, cárcel, asilo de anciano, etc.)
453	NE	Dormitorio colectivo (militar, de trabajo, internados, etc.)
454	NE	Vivienda en demolición, incendiada, destruida o erradicada
461	NE	Vivienda particular desocupada
462	NE	Vivienda de veraneo o de uso temporal
463	NE	Otra razón no elegible

Para los cálculos correspondientes, se utilizan la clasificación de cada código respecto al contexto al que pertenece de acuerdo a los siguientes criterios:

- E = Entrevista completa
- P = Entrevista parcial
- R = Rechazo
- NC = No contacto
- O = Otros
- UH/UO = No entrevistado, elegibilidad desconocida
- NE = No elegible

Con esta clasificación se realizan los cálculos de acuerdo a las siguientes formulas. Cabe señalar que a estas fórmulas se suman en el denominador el total de encuestas enviadas a terreno (marco muestral), que de otra forma las tasas no representan el nivel de esfuerzo realizado en campo:

- Tasa de Respuesta: 
$$\frac{E}{(E+P)+(R+NC+O)+(UH+UO)}$$

- Tasa de Cooperación: 
$$\frac{E}{(E+P)+R+O}$$

- Tasa de Rechazo: 
$$\frac{R}{(E+P)+(R+NC+O)+(UH+UO)}$$
- Tasa de Contacto: 
$$\frac{(E+P)+R+O}{(E+P)+R+O+NC+(UH+UO)}$$

Una vez definido ello, las tasas correspondientes por Institución muestran las siguientes características detalladas en la tabla siguiente: En primer lugar, la institución que tiene la menor tasa de respuesta es el Ejército, con 0,07. Al contrario, aquella con una mejor tasa de respuesta es la Fuerza Aérea con 0,31. Similares son los resultados respecto a la tasa de cooperación, donde es nuevamente la Fuerza Aérea aquella con una mejor tasa (0,32), y el Ejército la peor (0,07).

Por el contrario, la tasa de rechazo es liderada con una tasa más baja por Gendarmería e INDAP, con 0 de rechazo, la tasa más alta, por tanto aquella institución que sufrió una mayor cantidad de rechazos es SENAME con 0,17.

La mejor tasa de contacto es compartida por SENAME y la Fuerza Aérea (0,36), mientras que son INDAP y Ejército tienen la menor tasa (0,08).

Tabla 10: Tasas FACH

Fuerza Aérea																
Indicadores de Disposición de Casos	Región															
	1	2	5	6	7	10	12	13	Total							
Tasa de Respuesta	0,28	0,30	0,28	1,00	1,00	0,34	0,29	0,32	0,31							
Tasa de Cooperación	0,28	0,33	0,29	1,00	1,00	0,34	0,29	0,33	0,32							
Tasa de Rechazo	0,04	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,13	0,05							
Tasa de Contacto	0,32	0,30	0,30	1,00	1,00	0,34	0,29	0,47	0,36							
Armada																
Indicadores de Disposición de Casos	Región					Total										
	1	5	8	12	Total											
Tasa de Respuesta	0,22	0,29	0,21	0,22	0,23											
Tasa de Cooperación	0,22	0,29	0,21	0,22	0,24											
Tasa de Rechazo	0,00	0,00	0,03	0,00	0,01											
Tasa de Contacto	0,22	0,29	0,24	0,22	0,25											
Ejército																
Indicadores de Disposición de Casos	Región															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total
Tasa de Respuesta	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,12	0,10	0,07	0,03	0,07	0,06	0,06	0,07	0,05	0,06	0,07
Tasa de Cooperación	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,12	0,10	0,07	0,03	0,07	0,06	0,06	0,07	0,06	0,06	0,07
Tasa de Rechazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,09	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00	0,01
Tasa de Contacto	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,21	0,14	0,07	0,03	0,07	0,06	0,06	0,10	0,05	0,06	0,08
Gendarmería																
Indicadores de Disposición de Casos	Región															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Total
Tasa de Respuesta	0,09	0,09	0,09	0,11	0,11	0,10	0,10	0,10	0,11	0,10	0,10	0,10	0,10	0,09	0,10	0,10
Tasa de Cooperación	0,09	0,09	0,10	0,11	0,11	0,10	0,10	0,10	0,11	0,10	0,10	0,10	0,10	0,09	0,10	0,10
Tasa de Rechazo	0,00	0,00	0,01	0,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tasa de Contacto	0,09	0,09	0,11	0,21	0,11	0,10	0,10	0,10	0,11	0,10	0,10	0,10	0,10	0,09	0,10	0,10
INDAP																
Indicadores de Disposición de Casos	Región															
	2	4	6	7	8	9	10	11	13	14	Total					
Tasa de Respuesta	0,06	0,07	0,07	0,08	0,10	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08					
Tasa de Cooperación	0,06	0,07	0,07	0,08	0,10	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08					
Tasa de Rechazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00					
Tasa de Contacto	0,06	0,07	0,07	0,08	0,10	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08	0,08					
SENAME																
Indicadores de Disposición de Casos	Región															
	3	4	5	8	9	10	11	13	14	15	Total					
Tasa de Respuesta	0,16	0,19	0,16	0,20	0,20	0,19	0,17	0,19	0,19	0,20	0,19					
Tasa de Cooperación	0,19	0,20	0,20	0,20	0,20	0,19	0,17	0,19	0,19	0,20	0,19					
Tasa de Rechazo	0,16	0,19	0,12	0,20	0,14	0,19	0,17	0,18	0,19	0,20	0,17					
Tasa de Contacto	0,32	0,39	0,29	0,40	0,33	0,38	0,33	0,37	0,38	0,40	0,36					

## 2.3 Triangulación metodológica

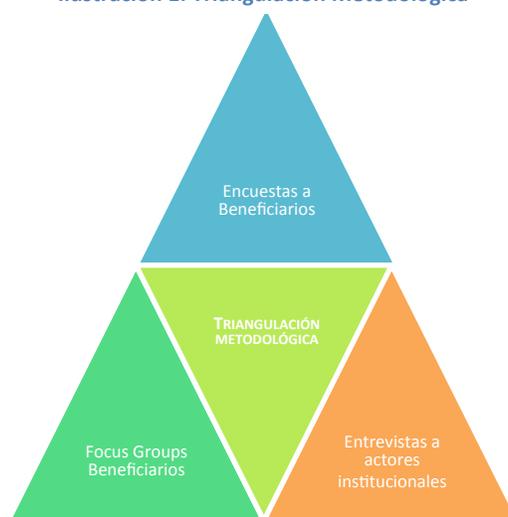
Luego de la aplicación de las encuestas, las entrevistas en profundidad y focus groups a beneficiarios se dispondrá de información suficiente para profundizar las temáticas presentes en el instrumento cuantitativo, así como para ahondar temáticas orientadas a la persecución de objetivos no previstos en el cuestionario.

De este modo por ejemplo, será posible identificar directrices y elementos que permitan el justificar aspectos emergentes de alguna de las fases del estudio, equiparando ambos resultados en pos de su corroboración y o su complementación dentro del contexto del análisis utilizado.

Cabe destacar que ello permitirá estructurar patrones de base en mira a las conclusiones y recomendaciones, resultantes de la apreciación de quienes conforman el estudio.

A continuación se presenta el esquema que gráfica la triangulación metodológica:

**Ilustración 1: Triangulación Metodológica**



**Fuente: Elaboración propia**

El tipo de triangulación metodológica a utilizar es de métodos, esto es, una triangulación que contrasta y compara los diferentes instrumentos o métodos utilizados para este estudio; esto es, cualitativo y cuantitativo. Por medio de esta triangulación inter-métodos, con un orden simultaneo (no existe determinación de un método por sobre el otro) se obtendrán los siguientes resultados:

- a) Profundización de resultados mediante comparación: La obtención de datos tanto cualitativos como cuantitativos, permitirá el comparar aspectos y/o dimensiones existentes en ambos instrumentos, y que permite ahondar en los resultados, extrapolando

el alcance semántico y perceptivo de los encuestados/entrevistados, en pos de enriquecer la obtención de información.

- b) Inclusión de nuevas perspectivas: Mediante la triangulación será posible la obtención de temáticas que no fueron previstas o que no conforman la pauta o el cuestionario aplicados, lo cual extiende los ámbitos comprendidos en el estudio, y robustece la información recabada.

Cabe considerar que esta técnica de análisis, si bien enriquecedora desde el punto de vista de la obtención de datos antes mencionados, cuenta con las siguientes limitaciones, que no deben confundir su posterior interpretación:

No son objetivos de esta metodología:

- ✓ *Veracidad:* Las respuestas de una técnica no necesariamente implican una validación de las respuestas de la otra; ambos métodos contemplan alcances diferenciados, lo cual no permite deducir con un grado de confianza científica la veracidad de las respuestas mediante su comparación.
- ✓ *Identidad de Resultado:* Puesto que ambas técnicas difieren enormemente una de otra en sus alcances y en la información que recaban, es que no es posible definir igualdad de resultados en ambas.
- ✓ *Complementariedad:* Si bien en ambos instrumentos pueden coincidir tanto dimensiones como preguntas, su interpretación semántica en estos contextos impiden su complementación, dado que no existe forma de validar o aunar criterios semánticos que permitan una comparación válida.
- ✓ *Mutua confirmación:* La consideración anterior aplica del mismo modo para su mutua confirmación, toda vez que la imposibilidad científica de equiparar los alcances de cada método impiden concluir inferencias tautológicas entre instrumentos.

## III. RESULTADOS

### 3.1 Análisis Cualitativo

#### 3.1.1 Entrevistas y focus groups

##### 3.1.1.1 Diseño programa

#### Objetivo Programa y Propósitos

##### ACTOR: SENCE

En términos generales los funcionarios de SENCE conocen a grandes rasgos los principales objetivos del programa Transferencias al Sector Público, en adelante TSP. Lo identifican como un programa definido desde el nivel central, colaborativo con otras instituciones del sector público-en adelante IP, orientado a entregar herramientas y capacidades formativas principalmente a la población joven vulnerable que más tarde se traduzcan en mayores posibilidades de inserción laboral, sea esta dependiente o independiente.

*“Este programa está inserto en la unidad de capacitación de persona que tiene solamente líneas programáticas destinadas a personas de escasos recursos, con algún tipo de vulnerabilidad social. Entonces lo que se busca en general, en la unidad y en este programa también, es mejorar las condiciones de empleabilidad de estas personas a través de la capacitación, en oficios en general”* (Encargado SENCE)

Resulta de común acuerdo la idea de que este programa, vendría a generar mayores posibilidades de empleabilidad entre los beneficiarios, a pesar de que -como se verá más adelante en el apartado dedicado a *ejecución de los cursos*- no existan estudios de evaluación de impacto respecto a la inserción laboral de los usuarios una vez finalizado el programa de capacitación respectivo.

*“El TSP en verdad al principio, era como tierra de nadie porque no lográbamos entender cómo funcionaba, ha tenido un avance en términos administrativos porque es un programa en colaboración, pero es un programa bastante autónomo respecto a las decisiones que toma por ejemplo gendarmería, la fuerza aérea o SENAME por ejemplo, donde nuestra participación no es tan activa como los que pasan directamente por nosotros, son decisiones bien centralizadas”* (Encargado SENCE)

En términos generales, se conoce el funcionamiento colaborativo con las instituciones públicas participantes<sup>3</sup> y así también la autonomía de éstas, -en lo relativo a decisiones como la modalidad de ejecución y ejecución de los cursos-. La centralización, como escasa participación por fuera del nivel central SENCE, se manifiesta en desinformación respecto al programa TSP, sus parámetros y funcionamiento, -sobre todo para el caso de las regiones- en temáticas más vinculadas al diseño del programa. Asimismo, el **propósito declarado** de que dicho programa vendría a complementar actividades propias de la IP para la inserción laboral de los beneficiarios, está presente en la mayoría de los relatos, y se vincula estrechamente con los objetivos estratégicos SENCE como entidad especialista en capacitación.

*“Yo creo que el objetivo siempre es complementar, en caso de algunos reos ocupamos becas franquicias tributarias, y en definitiva a los conscriptos les hemos dado la oportunidad de que postulen a nuestros oficios sectoriales de capacitación, por lo tanto esto se puede encadenar con otras áreas, con otras ramas del SENCE perfectamente...Básicamente se trata de responder a un objetivo específico que tiene el SENCE que es la empleabilidad, generar posibilidades de encontrar trabajo en las condiciones que ellos se encuentran, en el sector agrícola o gendarmería”(Encargado SENCE)*

#### **ACTOR: Instituciones Públicas**

Las instituciones públicas participantes en general tienen dominio acerca de los **propósitos y objetivos del programa** de transferencias al sector público de SENCE, lo conciben como una herramienta fundamental para complementar las labores y experticias propias de las instituciones mediante capacitaciones a parte de la población usuaria de las mismas. Existiría al menos en cinco de las seis entidades estudiadas, un **propósito declarado de complementar actividades propias de la Institución Pública para garantizar la inserción laboral** de beneficiarios.

*“es capacitarlos para que ocupen algunos puestos en los cuales nosotros tenemos déficit, y a la vez esas especialidades pueden ser útiles a la sociedad” (Encargado FACH)*

*“Bueno el propósito de la capacitación es beneficiar al contingente que realiza su servicio militar anualmente, con cursos que le sirvan para adquirir una herramienta y que le sirvan para cuando salga o para poder permanecer en la institución o reinsertarse al mundo laboral”.(Encargado Ejército)*

Se valora la relación entre capacitación y especialización con un enfoque en competencias laborales, dualidad que se reitera en la mayoría de las IP que imparten capacitaciones con una orientación laboral dependiente, como una estrategia que vendría a garantizar no sólo mayores probabilidades de inserción laboral sino también social.

---

<sup>3</sup> FFAA: Fuerza Área, Ejército, Armada; Gendarmería, SENAME e INDAP

El programa TSP además de proporcionar la capacitación para la P.O. determinada, *se alinea en general con los objetivos propios de las entidades participantes* en la cual éstas se imparten, contribuyendo de alguna forma a cumplir con su misión institucional. De esta manera desde las Fuerzas Armadas integradas por la Fuerza Aérea, Ejército y la Armada; las capacitaciones SENCE vendrían a contribuir no sólo a la formación de los conscriptos sino además aportan a su obra social, a contribuir a la sociedad.

Como se expresa en la siguiente cita, la capacitación SENCE en su Programa TSP orientado a “Jóvenes vulnerables” se convierte en un medio de inserción laboral-social, obra que primaría por sobre los intereses más particulares de la Armada.

*“Yo creo que es una política institucional, o sea tratando siempre de entregar como Institución, como Armada de Chile, una labor social, o sea no solamente estamos transformando a un civil en un militar; esa persona que queda como militar, ya queda con un formato, un timbre de valores morales todo el cuento, y posteriormente entregar, - posterior a su Servicio Militar-, entregar un ciudadano capacitado que se puede insertar a la población.”* (Encargado Armada)

Asimismo, la idea de *capacitación como medio de inserción social o re-inserción*, aparece también en entidades que trabajan con jóvenes infractores de ley como es el caso de SENAME y GENCHI. En éstas, la capacitación entregada por SENCE se enmarca en una red integral de servicios, en un trabajo -para el caso de gendarmería- articulado en base al ámbito psicosocial, el ámbito laboral, y el ámbito educacional. Si la capacitación forma parte del ámbito laboral, el papel de SENCE como entidad garante es un complemento y una pieza fundamental dentro del sistema.

*“desde el punto de vista de nuestros ejes de intervención ¿cómo nosotros podemos potenciar nuestros recursos laborales, es decir como nosotros podemos salir a trabajar en definitiva? Al alero de los programas de SENCE nosotros solicitamos estos convenios que son de gran ayuda para nosotros porque nuestro presupuesto es bajísimo, vamos mejorando todos los recursos y habilidades profesionales que tienen las personas.”* (Encargado GENCHI)

Desde otra perspectiva la IP INDAP, valora las herramientas proporcionadas por el programa TSP en términos de capacitación técnica a sus usuarios, y al mismo tiempo *se distingue del propósito del programa como garante de una inserción laboral para sus beneficiarios*, pues ésta va orientada a una salida laboral netamente independiente, principalmente a trabajadores- emprendedores del agro (no necesariamente jóvenes, ni tampoco vulnerables).

El propósito del programa TSP – INDAP, apuntaría a potenciar las capacidades emprendedoras y objetivos de negocio de su PO, fortaleciendo ciertos puntos de la asistencia técnica. La condición

de vulnerabilidad de los usuarios de este programa estaría dada por la escasa oferta técnica y especializada, la poca o nula accesibilidad a éstas, y el componente rural.

*“Siempre y en el entendido de que nosotros somos una institución de fomento productivo y lo que queremos es potenciar sus capacidades emprendedoras y sus objetivos del negocio; entendiendo que ellos son microempresarios agrícolas, no estamos enfocados a lo que es el ámbito más de empleabilidad, sino que estamos orientados a un público que son trabajadores independientes o microempresarios” (Encargado INDAP)*

#### ACTOR: OTEC

En términos generales desde los encargados de los Organismos Técnicos de Capacitación OTEC, principales ejecutores de las capacitaciones del programa TSP, se sabe que los fondos provienen del Estado a través del SENCE, que es quien los distribuye a las distintas instituciones públicas participantes, con el **propósito de capacitar a la población objetivo más vulnerable**, pero no necesariamente a la PO del TSP (segmento joven en el caso de las IP Regulares, en situación de mayor desventaja respecto a la inserción laboral o usuarios de INDAP; pequeños productores agrícolas).

Se reconoce que las capacitaciones impartidas, se alinean a las necesidades propias de cada IP y se enmarcan en una serie de **medidas complementarias** de capacitación propias de la institución participante.

#### ACTOR: Relator OTEC

En lo que respecta a los Relatores o Instructores de los OTEC, el conocimiento respecto a los **objetivos del programa TSP**, se vuelve más difuso pues se le vincula al rubro de la IP respectiva y a sus propósitos o bien al curso que dictaron en la misma. Más bien se trataría de un objetivo inmediato y concreto: capacitación, no proyectado, pues no se le asocia particularmente a la inserción laboral.

*Sabe Usted ¿Cuál es el propósito del Programa? “Me imagino...que debe ser capacitar a la gente del SENAME para alguna función o...un oficio algo así” (Relator OTEC)*

*“El propósito del programa es tener gente capacitada para poder administrar una bodega” (Relator OTEC)*

*“Rehabilitación...” (Relator OTEC).*

## Beneficiarios

Al inicio de cada curso el profesor explica las características, los objetivos y metodología de la capacitación, así como también los materiales que se utilizarán:

*“nos informaron sobre todo eso, aparte el profesor nos dijo sobre todos los temas que íbamos a pasar...para irnos informando y aprender aparte del curso, fuera del curso podíamos buscar información...” (EJÉRCITO).*

*“Yo pienso que sí...pero en la primera reunión le dan documentos, y en cada sección...entonces pienso que no es siempre lo mismo...” (INDAP).*

## Focalización y Población Objetivo (PO)

### ACTOR: SENCE

Respecto a la **focalización** a nivel de diseño del Programa, persiste la idea de que todo pasa por el centro en el ámbito intra institucional SENCE (SENCE Nacional/SENCE Regional), hecho que se traduce en falta de información acerca de – entre otras cosas- el porqué de ciertas decisiones programáticas, principalmente en cuanto a diseño; focalización, elección de población objetivo, cobertura y /o pertinencia. Tal y como se puede apreciar en la siguiente cita de SENCE:

*¿Por qué el Programa incorpora a las Instituciones Públicas participantes (INDAP, SENAME, Gendarmería, entre otras) y no a otras? “Desconozco. No sé cuál es el estudio la verdad, de necesidades que ha hecho la... a nivel central. No sé, porque no trabajan... aquí, por ejemplo en esta dirección regional, no trabaja Carabineros. No sé, desconozco... O, simplemente nivel central ha centrado sus raíces para otras instituciones públicas, se hacen así... han ido pasando años por años, años por años, años por años...” (Encargado SENCE)*

### **Población objetivo (PO) a nivel de diseño**

Desde los funcionarios SENCE (encargados y directivos), se sabe que no todos los concriptos en el caso de las IP de FFAA o infractores de ley para el caso de SENAME o Gendarmería por mencionar algunos, son potenciales beneficiarios del Programa TSP pues se tiene relativa claridad acerca de que la **población objetivo** a intervenir es más bien: “Población especial, en algunos casos población vulnerable, o que tiene que ver con jóvenes o el sector agrícola”.

Asimismo, desde SENCE se tiene conocimiento de que instituciones participantes como la recientemente incorporada INDAP, tendrían particularidades específicas que la distinguen de las otras IP y justifican su elección como institución beneficiaria. Si bien no está orientada a población joven y vulnerable exclusivamente, la decisión se asocia a la escasa oferta de capacitación a personas del agro, residente en zonas rurales poco accesibles.

*“son personas que tienen un terreno, que viven de ese terreno y que aportan al sistema, pero como son independientes y están en una condición de ruralidad, normalmente no se llega a ellos en la oportunidad que necesitan” (Encargado SENCE)*

La incertidumbre se presenta al consultarles por el cómo se selecciona esta PO. Mientras unos identifican que ésta vendría estipulada en el diseño mismo del programa TSP de SENCE central, otros lo delegan a la IP participante, pues serían éstas las encargadas de proponer los criterios para definir la población objetivo. No habría un común acuerdo ni tampoco una mayor visibilidad de la orientación de SENCE, sobre los criterios o requisitos mínimos para definir los diversos tipos de población objetivo.

*¿Cómo se definieron los diversos tipos de Poblaciones Objetivos? “Las entregan las instituciones públicas”*

*¿Hubo alguna orientación, criterio de SENCE? “En cuanto a... en cuanto a... a lineamientos para el público objetivo no, pero sin lugar a dudas a programas de pertinencia a la región, y por otro lado a planes formativos de nuestra institución” (Encargado SENCE)*

El **componente regional** se convierte en un factor relevante, porque es en regiones donde se acrecientan los niveles de desinformación relativa sobre todo al área de diseño del programa TSP. El papel de estas entidades regionales es más bien de ejecutores- supervisores, no tienen mayor participación ni tampoco incidencia en el proceso y procedimientos.

*¿Cómo se definieron los diversos tipos de la población objetivo de las instituciones públicas? ¿Hubo alguna orientación, criterio, y/o requisito mínimo de SENCE? “Nosotros como SENCE regional no participamos mucho en ese proceso, solamente somos ejecutores y gestores a veces, pero no participamos mucho...me imagino que se ocuparon las herramientas que se ocupan siempre en SENCE que tiene que ver con los estudios de capacidad o de necesidades” (Encargado SENCE)*

Desde SENCE el **enfoque de género** aparece como parte del programa TSP pero más bien en un plano teórico e incipientemente práctico. Por tanto, se mencionan aspectos como que el TSP adhiere al PMG de género, pero que difícilmente es realizable en la práctica, debido a que las condiciones no estarían dadas (producto del predominio de PO masculina). Cabe mencionar que si bien no todos los entrevistados saben de este componente de género como un requisito, la mayoría coincide en que este es un elemento relevante de incorporar.

*“A ver, todos los programas de SENCE en alguna medida tienen como objetivo del programa un mejoramiento de gestiones, el famoso PMG de cumplir un porcentaje...pedirles a las instituciones que cumplan con un porcentaje de mujeres en este caso. Pero eso es abierto no es un tema obligatorio, no tienen que haber más mujeres que*

*hombres.” (Encargado SENCE).*

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

En la mayoría de los casos la definición de la **Población objetivo** responde a necesidades de las instituciones por capacitar a sus usuarios con miras a insertarse laboralmente, pues en general éstas no disponen de las condiciones materiales para llevarlas a cabo. La duda surge al indagar en los criterios utilizados para esta definición, el cómo se define esta PO y no otra, escaparía a sus conocimientos y atribuciones, más bien cumplen con ejecutar las capacitaciones procurando ajustarse a los requisitos e indicaciones estipuladas desde SENCE en un manual de ejecución.

De aquí que en entidades de las FFAA como el Ejército y la FACH, predomine la intención de capacitar a toda la población alistada o al menos a gran parte de ésta, no se evidencia mayor discriminación en relación a la **Población objetivo** del programa TSP.

*¿Cómo se define la población objetivo TSP en la FACH? “La capacitación es de acuerdo a la gente que entra a las fuerzas armadas, si entran 80 soldados a esos 80 tengo que capacitarlos de alguna manera” (Encargado FACH)*

*¿Cómo se define la población objetivo TSP del Servicio Militar? “A ver, el soldado conscripto al momento de ingresar al servicio militar, dentro de los programas y beneficios que tiene, uno es la capacitación, otro es la nivelación de estudios y otro es el programa de capacitación SENCE... La idea es capacitar al 100% de los soldados conscripto. Ahora bien, los soldados conscriptos no solo tienen capacitación con SENCE, sino que con muchas empresas privadas, entonces el soldado conscripto está permanentemente capacitándose en oficios.” (Encargado Ejército)*

A diferencia de lo ocurrido en estas ramas de las FFAA, en la Armada- además de manejar un acabado conocimiento del programa de TSP y sus objetivos- se opera de acuerdo a la PO específica a la cual va orientado el TSP, y por tanto define a los beneficiarios en función de su condiciones de vulnerabilidad; principalmente conscriptos entre 18 y 22 años.

*¿Consideras tú que la población que se atiende en este programa es un segmento que requiere capacitación? “Sí, en lo absoluto. Este segmento al cual se le está insertando o capacitando con respecto a esta población objetivo, que viene de sectores bastante vulnerables, jóvenes que no han tenido la oportunidad de terminar o sus estudios de enseñanza media o poder concretar algún tipo de carrera a nivel de instituto o universitario. Entonces, la capacitación que entregamos en la Armada de Chile, específicamente la Escuela de Grumetes en el Centro Naval de Instrucción de Reclutas, es enfocada directamente a estas personas y es en lo absoluto necesario”.(Encargado Armada)*

Por su parte la **Población objetivo** en las entidades SENAME y GENCHI asume particularidades propias de instituciones que trabajan con personas privadas de libertad o bien limitadas. Por tanto los procedimientos para garantizar la capacitación a esta población objetivo, están además vinculados al tipo de reclusión en el cual los potenciales beneficiarios del programa TSP estarían inmersos. En SENAME, la mayoría de los jóvenes infractores de ley cumplirían con los criterios definidos por el programa SENCE como su PO<sup>4</sup>. En Gendarmería de Chile<sup>5</sup> caracterizada por un modelo laboral interno al sistema penitenciario y un trabajo adelantado en cuanto al acompañamiento en la inserción laboral, la población objetivo atingente exclusivamente al TSP estaría concentrada en la sección juvenil.

*“Las secciones juveniles, corresponden al sistema cerrado, pero que son jóvenes que están a cargo de Gendarmería, pero que ellos fueron condenados por la ley penal adolescente, como tenemos pocos jóvenes a nivel nacional (250) le damos capacitación al 100% de la población juvenil que está en Gendarmería, como el acuerdo con SENCE está orientado a la calidad y no a la cobertura, solo los cursos pueden ser de 10 personas con la excepción de las secciones juveniles y si hay 5 tienes que tener un curso para 5, y todas las demás son de 10, excepto en las juveniles.” (Encargado GENCHI)*

Por su parte, la definición de la **Población objetivo** de INDAP respondería a necesidades de la IP de capacitar a sus beneficiarios, pequeños agricultores de este programa agropecuario, a partir de dos líneas una más orientada a población vulnerable y la otra más comercial. El público objetivo prioritario y mayoritario, según lo declarado por los informantes clave, vendría a ser de la línea más vulnerable, al alero del Programa de Desarrollo local, PRODESAL.

*“PRODESAL es la más vulnerable, los agricultores más informales, mayoritariamente son de PRODESAL, luego esta SAT (Servicio de Asesoría Técnica) que son más especializados y luego son las alianzas productivas que son los que ya comercializan con factura y tienen la comercialización más avanzada...pero claramente el público mayoritario es PRODESAL”(Encargado INDAP)*

En general el **enfoque de género**, no tiene mayor visibilidad entre las IP participantes del Programa, el argumento que predomina ante la ausencia de este enfoque estaría relacionado con que la mayor parte de las IP tiene población masculina (principalmente en las FFAA) y justificada bajo un tratamiento igualitario entre hombres y mujeres sin distinción.

*¿Hay enfoque de género en los programas?*

---

<sup>4</sup> Esto independientemente de la selección de estos como beneficiarios de la capacitación, pues tal y como se verá más adelante, esta atiende a otros requisitos internos a la IP, que van más allá del rango etario.

<sup>5</sup>Para mayor información del modelo laboral interno, y de los subsistemas de reclusión cerrado, mixto, abierto y post que lo integran, ver anexo.

*“No, ninguna, lo que pasa es que nosotros como Ejército solo tenemos en ciertas unidades a mujeres, pero por ejemplo acá en Santiago hay una gran cantidad que estaban en lista. Nosotros capacitamos a todos y no discriminamos en género, si hay una soldada que quiere hacer los cursos de talabartero, lo hace. No se poh, cualquier curso es para mujer u hombre, da lo mismo.” (Encargado Ejército)*

El enfoque de género es asumido en términos de mayores garantías en cuanto a una **equidad de género**, presente principalmente en algunos cursos de capacitación impartidos en, SENAME, INDAP y el sistema penitenciario GENCHI, particularmente estos últimos declaran seleccionar la PO aplicando este enfoque.

*“Hoy día por ejemplo tenemos una empresa al interior de la cárcel de mujeres que hace ventanas. Y esta empresa esta con población masculina y también con población femenina. Lo que se hace es que tenga enfoque de género, pero más que enfoque de género equidad de género, y todos tienen la misma posibilidad. Inclusive en el tema de sueldo por ejemplo, las mujeres de acá en algunos casos ganan mucho más que hombres en otros recintos penitenciarios” (Encargado GENCHI)*

En general el enfoque de género pareciera estar en un plano más teórico, “en un deber ser”, pues si bien en algunos casos se le considera un elemento importante, se reconoce cierta deuda de parte de las IP ante su incorporación, no resultando para nada evidente su identificación en la práctica. En cuanto a acciones concretas con **enfoque de género**, por mencionar algunas, SENAME además de los talleres de género impartidos entre usuarios y funcionarios, ha desarrollado una red de apoyo para madres adolescentes, para garantizar su asistencia al programa de capacitación TSP.

*“También el programa genera apoyo con un jardín infantil, cerca de donde vive la joven. En los programas de medio libre se trabaja con la red local, entonces tenemos los jardines de JUNJI de Integra que podrían apoyar, pero la idea es que si tiene un bebé no se incorpore a un curso de capacitación, la instancia ojalá sea tranquila” (Encargado SENAME)*

## **ACTOR: OTEC**

### **Población objetivo (PO) a nivel de ejecución**

En relación a la **experiencia de los OTEC y Relatores con la Población Objetivo**, se puede identificar distintos tipos; por un lado están aquellas OTEC que conocen el funcionamiento interno de la IP ejecutora y a sus usuarios/as ( pues trabajan de manera permanente con estas IP) y por tanto tienen en general una buena llegada a la PO específica del Programa TSP, por otro estarían los OTEC que no tienen una mayor familiarización con la IP participante pues trabajan de

manera esporádica con éstas, ni tampoco con la PO del TSP, (son estas últimas las que , para el caso de instituciones que trabajan con jóvenes infractores de ley como SENAME o GENCHI, se vuelven una limitante para la correcta ejecución de la capacitación, por la falta de habilidades blandas).

*¿Cómo ha sido su experiencia con esta población objetivo en particular?*

*“Muy bien porque la corporación Coresol tiene más de 20 años con liceos profesionales dentro de las cárceles, y llevamos 6 años con capacitación, eso nos da un manejo...saber qué se puede usar, o pedir permisos...entonces ya no ha sido complicado para nosotros, ya nos conocen...se hace mucho”* (Encargado OTEC)

De parte de los encargados de los OTEC, se menciona como un factor clave, la coordinación permanente con la IP participante, el necesario conocimiento del Programa de TSP, sus objetivos, y definición de PO y así también se espera un dominio de los tiempos en cuanto a los procedimientos de licitación y transferencias de fondo, a fin de lograr una correcta y fluida ejecución partiendo por una pertinente selección de los beneficiarios de capacitación.

De aquí que las principales **dificultades asociadas a la Población Objetivo del programa TSP**, tengan mayor relación con una selección ineficiente de los beneficiarios, es decir existe una falta de formalización e información de los procedimientos de selección.

*“¿Han tenido alguna dificultad para atender a la PO del programa?”*

*“No nada, primero porque la institución ayuda a todo, está todo más normado, segundo la institución capacita a sus dependientes...y ven la capacitación como un plus...entonces están todos preocupados, hay una especie de alianza para que las cosas estén bien...para que el joven aproveche los recursos que se prestaron...que cuando salga del servicio militar tenga algo, una herramienta para la vida civil, ese es el aporte...”* (Encargado OTEC)

Entre las **estrategias empleadas desde los OTEC** para abordar las PO del TSP, destacan; el manejo de habilidades blandas por parte de los relatores, introducción de coaching a fin de motivar a la población (principalmente aquellos privados de libertad) y la información y preparación previa de los relatores dependiendo de la PO y el tipo de IP, a fin de garantizar una mejor llegada a los usuarios.

*“Nosotros trabajamos solo con el Ejército y la Fuerza Aérea, con soldados conscriptos provenientes de grupos vulnerables...hay que preparar a los relatores para que sepan cuál es la actitud antes del curso y después del curso, acotado es eso[...].”* (Encargado OTEC)

No hay mayor aplicación del *enfoque de género*, a excepción de una OTEC que ha realizado talleres orientados a los derechos de la mujer en el embarazo, pese a que la mayoría de los usuarios eran hombres. Al igual que lo expresado por los actores antes abordados el tema de género se trata como “igualdad entre hombres y mujeres”. Habría que confirmar si siendo este enfoque un requerimiento intrínseco al Programa TSP, ¿de qué manera se supervisa por parte de la IP encargada que este enfoque se cumpla tanto en lo teórico como en lo práctico?, pues al parecer pareciera depender de la OTEC y su voluntad.

### ACTOR: Relator OTEC

#### *La Experiencia Relatores no se asocia a la PO del TSP*

Si bien los instructores consultados cuentan con un mínimo de 5 años de experiencia en relatoría, la mayoría tiene experticia y competencias asociadas exclusivamente a los cursos para los cuales son contratados por el OTEC como instructores, no necesariamente conocen la entidad pública ni tampoco a la población objetivo a la cual este programa va dirigido (aunque hay excepciones).

*¿Usted trabaja habitualmente con este tipo de población en el programa?*

*“No, yo trabajo con gente que se paga sus cursos, en Sinergia trabajé con dos estamentos, gente proveniente de Municipalidad y gente que pagaba sus cursos, he trabajado también en tema de administración para la Municipalidad de Lo Espejo y temas de bodega para la Municipalidad de La Florida.”(Relator OTEC)*

Se observa en general un procedimiento de relatoría en función de la demanda, si se requiere de sus servicios se contrata, pero no habría mayor involucramiento con el OTEC, de manera permanente, tampoco mayores instrucciones por parte de éstas, respecto a la PO específica del TSP.

*“¿Usted es relator permanente de esta OTEC o fue contratado para este curso?”*

*“Para este curso en particular. A mí me llaman cuando hay cursos que son de mi competencia porque yo no tomo cursos que no son de mi competencia” (Relator OTEC)*

Respecto al *Enfoque de género* no aparece mayor información ni declaraciones.

### Beneficiarios

Las Instituciones Públicas resolverán quienes serán los beneficiarios de cada curso de capacitación con la finalidad de conservar un perfil con los requisitos que se necesitan.

Los reos que participan en los cursos de SENCE, tienen un perfil específico, por ejemplo en el caso de los participantes en el focus, éstos ya se encontraban insertos en una unidad productiva de GENCHI:

*“Acá nosotros llevamos trabajando harto tiempo, pero esto es aparte”. (GENCHI)*

En INDAP son pequeños campesinos que han cumplido con las obligaciones financieras con el organismo, por ende hay gente que se excluye de los cursos ante la perspectiva de adquirir una deuda o al tener una deuda impaga:

*“Bueno, a los dirigentes los capacitan siempre, lo que sí que mucha gente quiere participar y hay que estar en INDAP y los subsidios y todo el cuento, y hay gente que quiere capacitarse pero no lo hace, porque al INDAP hay que pagarle, hubo gente que recibieron beneficios, recursos y después por no cumplir tuvieron que pagar igual...pero eso es cuando sacan crédito...sí, pero les queda el trauma...miedo a que le embarguen y cosas así...y también que gente dice qué me van a enseñar ahora, quién me va a enseñar entonces...”(INDAP)*

Para los conscriptos de la Armada y del Ejército de Chile los cursos son parte del currículum obligatorio, sin embargo, los entrevistados, señalan que independientemente de esto, sus motivaciones para tomarlos fueron:

*“aprender porque me llamó la atención” (ARMADA)*

*“fue como obligado (...) nos decían –‘si no van, se van arrestados’ y cosas así” (EJÉRCITO)*

## **Pertinencia**

### **ACTOR: SENCE**

#### ***Pertinencia***

En términos de ***pertinencia***, es posible identificar además de la vulnerabilidad como requisito para la capacitación, otros elementos como las necesidades de formación, y el componente de ruralidad que hacen pertinente la intervención del programa TSP en Instituciones como INDAP.

*“El propósito es entregarle a aquellas instituciones del sector público los recursos que permiten capacitar a personas vulnerables que esas instituciones tienen bajo su sector, en el caso por ejemplo de SENAME o de Gendarmería, tiene que ver con personas que son privadas de libertad o han sido y se estima que requieren una capacitación...en el caso de ahora de INDAP que se acaba de incorporar, tiene que ver con poder llegar a aquellos sectores de personas del agro, que hasta el momento han estado alejados del programa de gobierno por las características que tienen” (Encargado SENCE)*

Respecto a los criterios que se utilizan para determinar la **pertinencia**, si bien se considera a las necesidades del sector productivo regional para la capacitación, éstas no suelen ser determinantes ni tampoco el único factor, pues el criterio varía dependiendo de las decisiones que se toman desde las Instituciones públicas que firman el convenio y operan como contraparte. Tampoco quedaría del todo claro cuál es el papel de los beneficiarios y sus demandas en la pertinencia de capacitación.

*¿Ud. como Dirección Regional pueden hacer un levantamiento para determinar cuáles son los cursos que son necesarios, o más idóneos para esta PO? ¿Retroalimentan este trabajo?*

*“Respecto a la población no. Lo que hemos hecho por ejemplo este año es juntarnos con las instituciones, con la contraparte regional de la institución, y hacer una revisión de estos cursos pensando que ellos puedan recoger algunas inquietudes o comentarios, que hemos entregado para la selección de cursos del próximo año. Pero solamente como referencia porque la selección es 100% de parte de la institución en convenio.” (Encargado SENCE)*

Tal es el caso de una Dirección Regional de SENCE, donde la elección de los cursos más que estar vinculada a las demandas de los beneficiarios estaría alineado exclusivamente a las necesidades de capacitación de la región, hecho que da cuenta de la **Focalización Regional SENCE**.

*¿Qué garantiza que los beneficiarios no opten por esto solo para obtener las herramientas?*

*“Creo que los beneficiarios ahí no tienen mayor opinión, si se hace un levantamiento de capacitación es según las necesidades de la Región...” (Encargado SENCE)*

Se observa una intencionalidad de parte de la entidad SENCE, un propósito orientado a capacitar a los usuarios del TSP en oficios demandados por el sector productivo regional, pero que no siempre estaría surtiendo el mismo efecto en las IP participantes del programa, quizás debido al hecho de que esta decisión no pasa por SENCE sino es prácticamente una competencia exclusiva de las IP.

El componente regional no estaría siendo considerado de igual forma, pues en algunas regiones más que en otras, predomina cierta incertidumbre en cuanto a los criterios de capacitación y al tipo de cursos que se estarían ejecutando. Hecho que deja en evidencia la necesidad de una mayor planificación y coordinación respecto a los organismos y mecanismos involucrados en **focalizar en aquello priorizado por la región**, si lo que se quiere es garantizar de alguna forma la inserción laboral de los beneficiarios una vez egresados del programa.

*¿Cómo se resguarda la pertinencia de las acciones de capacitación en el Programa?*

*“Creo que debemos avanzar y creo que nos falta mayor coordinación en cuanto a pertinencia. Me gustan los cursos mucho más pertinentes de lo que estamos viendo hoy en*

*día...Debiera ser el sector productivo, y creo que nos falta por avanzar. En estos momentos las instituciones nos están haciendo ver que hace falta más en el sector productivo para poder... para poder seguir en la senda de mejorar la inserción” (Encargado SENCE)*

Respecto al levantamiento de las **necesidades de capacitación** existen impresiones divergentes al interior de la institución, sobre todo en lo que respecta al ámbito regional, pues aquí no habría un conocimiento acabado de cómo opera este levantamiento, predominando una sensación disconforme ante la falta de injerencia de SENCE en estas decisiones interinstitucionales y la poca participación de las entidades regionales SENCE a nivel intra institucional.

*¿Cómo las Instituciones Públicas levantan las necesidades de capacitación?*

*“No, si aquí la región no hace nada, solamente todo lo hace nivel central. A ellos le llega la nómina de los cursos y ellos lo ejecutan” (Encargado SENCE)*

De lo anterior deviene el débil protagonismo del **Rol asesor SENCE**, como un interlocutor que además de orientar, incida en las decisiones y/o coordinaciones de procedimientos tendientes a unificar criterios en cuanto a la detección de las necesidades de capacitación con enfoque regional, o bien dirigidos éstos a los planes anuales de capacitación.

*“Lo único que hemos hecho ha sido dar nuestro punto de vista de la pertinencia de los cursos que ellos ya eligieron para este año, esperando que puedan considerarlo para la próxima selección. Entonces en el caso de INDAP, por ejemplo, la orientación fue en particular, porque ellos tienen súper claro cuál es el curso más adecuado o no. En otras instituciones como las FFAA, no se tiene tanta claridad acerca de qué tipo de oficios son los que puedan tener mejor proyección laboral, porque no es su foco. Entonces estas instituciones necesitan más orientación, que es solamente referencial porque la decisión es de ellos”. (Encargado SENCE)*

**Plan Anual de Capacitación** también vendría definido de parte de las IP, son éstas las que lo elaboran en función de sus necesidades y lo hacen llegar a SENCE. De aquí que las principales dificultades asociadas a la pertinencia del Programa TSP y a sus componentes antes definidos, surjan demandas por un mayor protagonismo de SENCE, vinculadas a una incidencia mayor en su Rol especializado en capacitación y no solo como asesor.

*Ud. como Dirección Regional igual pueden hacer un levantamiento, en el sentido de decir estos son los cursos que creo que son necesarios, o esta es la población... ¿retroalimentan un poco este trabajo?*

*“Sobre el tipo de curso es un tema que hemos tratado de ir metiéndonos un poco, aun cuando el diseño del programa no está pensado para que lo hagamos. A nosotros como te decía nos llega ya listo, este es el plan de capacitación que va a desarrollar la institución, y*

*ahí se ve a través de qué forma se licitan o se compran cursos. Pero en general nos llega esta parte lista.” (Encargado SENCE)*

El discurso de los distintos actores SENCE da cuenta de una relación dicotómica entre dos conceptos transversales<sup>6</sup>: centralización y autonomía. Ambos conceptos con una carga valorativa más bien negativa que se traduce en demandas de mayor descentralización a nivel intra institucional, sobre todo por parte de SENCE regional (en cuanto a la ejecución, a la pertinencia de los cursos, las decisiones que pasan por lo local y la intermediación laboral) y a más restricciones a nivel inter institucional, respecto a la autonomía en la ejecución del programa TSP por parte de las IP, apuntando por un lado a rectificar la débil participación que hasta el momento tiene SENCE como entidad capacitadora experta en las IP y por otro a activar los mecanismos de control alineados con los objetivos estratégicos del mismo.

Tanto la centralización a nivel intra institucional SENCE (SENCE Nacional/ SENCE Regional), como la autonomía relativa a la relación inter institucional (SENCE Regional – IP) son conceptos que redundan en la falta de información y de coordinación.

*“Lo que se nos deja claro es que las licitaciones y los módulos, etcétera que ellos generan es cosa de ellos, nosotros no tenemos mucha participación, de hecho si tu revisas el manual que tenemos del programa de transferencias al sector público, la participación de SENCE es bastante mínima en el levantamiento y la propuesta, el rol nuestro es limitado, nosotros tenemos que ver que el curso inicie, pedir la ficha técnica o propuesta, luego la supervisión y nos coordinamos para hacer las certificaciones, eso sería.” (Encargado SENCE)*

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

#### ***Pertinencia***

Un elemento reiterado principalmente entre las instituciones públicas participantes de regiones, tiene relación con la demanda por una mayor pertinencia de los cursos de capacitación, vinculada idealmente al sector productivo local, a la Población objetivo de la IP y a las particularidades propias del funcionamiento interno de las mismas<sup>7</sup>.

*“Este año nosotros empezamos ya en diciembre a informar de que requeríamos cursos que fueran pertinentes, que fueran adecuados a nuestra realidad regional-local, y a las características de nuestros usuarios, que no son el usuario típico que tiene SENCE, sino que*

---

<sup>6</sup>La transversalidad tiene relación con que los conceptos aparecen en la mayoría de los entrevistados/as y las áreas/dimensiones consultadas. Centralización como un concepto eje que articula el discurso desde los distintos actores.

<sup>7</sup>Elemento relevante, sobre todo cuando se trata de cursos impartidos a jóvenes infractores de la ley, privados de libertad o limitada, en recintos penitenciarios.

*son usuarios de Gendarmería de Chile, que tienen ciertas condiciones especiales, lo que le agrega complejidad también a la ejecución del programa” (Encargado GENCHI)*

En términos generales y contrario a lo que se podría suponer -considerando que la pertinencia y las necesidades de capacitación, según lo expresado por SENCE vendrían directamente definidas desde las IP participantes-, estas condiciones no necesariamente se cumplen. Hecho que deja en evidencia que no habría mayores **resguardos ante la pertinencia de las acciones de capacitación** que se realizan en el Programa y así también cierta debilidad en el papel del Asesor SENCE.

En general se advierte que el levantamiento de las **necesidades de capacitación** así como **el Plan de capacitación** responderían a un proceso más bien descentralizado. En primera instancia desde el nivel central IP se definen ciertos parámetros –vinculados con la productividad regional y amparada en la **Focalización regional SENCE-** lo que más tarde se retroalimenta con información recabada por las IP regionales.

*“Esa determinación de necesidades también es descentralizada, le pedimos a las unidades que instruyen soldados conscriptos que nos digan cuáles son las necesidades de su unidad, y se lo envían a la escuela de sub-oficiales donde la consolidan, ese es el proceso pero no es centralizado, de manera descentralizada...”(Encargado FACH)*

*“La planificación de capacitaciones se realiza en base a las solicitudes de cada unidad regional, estas son revisadas por la encargada regional GENCHI, se validan y posteriormente se envían al nivel central de GENCHI y desde aquí se le informa a SENCE y éste decide finalmente” (Encargado GENCHI)*

Entre las dificultades detectadas respecto a la relación entre la **pertinencia de los cursos impartidos y las necesidades de capacitación de los propios usuarios** destaca la escasa injerencia de las demandas de los beneficiarios, pues éstos más bien deben escoger entre un abanico de ofertas que muchas veces no se ajusta a sus intereses. Hecho no menor pues se traduce en escaso interés de inscribirse en los cursos iniciales propuestos y/o posible deserción.

*“Es SENCE quien nos entrega un levantamiento de demanda anualmente, con ese listado enviamos ese listado a todo el país, y son las unidades quienes reúnen a sus soldados conscriptos y les dicen estos son los cursos que se hacen, ¿cuáles quieren hacer? Se reúnen grupos de 25 soldados, en el fondo es como compartido, es SENCE quien nos entrega los detalles de los cursos, pero somos nosotros las unidades, quien los elige” (Encargado Ejército)*

Asimismo, otro elemento que vendría a incrementar la falta de pertinencia de los cursos, tiene relación con una **centralización a nivel intra institucional IP** que no permitiría ampliar los márgenes de acción de las Instituciones regionales, convirtiéndose en nudo crítico, sobre todo en

lo referido a la falta de conocimiento respecto al funcionamiento del programa TSP e información referida al **Plan de Capacitación**. Esta vez desde INDAP, se da cuenta de la centralización respecto a cómo se opera con el Programa TSP al interior de las IP y sobre todo de las dificultades que esto acarrea. La siguiente cita relata el proceso regional de **levantamiento de necesidades de capacitación**.

*“Esto fue bien centralizado, nos hicimos parte un poco de la planificación, allá tenemos una encargada y ellos se contactaron con nuestros equipos de terreno y levantaron la demanda de temas, después lo hicieron llegar acá y nosotros acá hicimos un filtro e incorporamos algunos temas que no estaban... Ahora sí, creo que pudiera haber una reforma respecto a eso, a los agricultores creo que después se les encuesta de su satisfacción respecto al curso, y ahí pudieran inmediatamente levantar demandas. A mí me gustaría que se cortara el queque más acá que allá en Santiago, tiene que ser más regionalista, en el sentido de hacer valer más la mirada local de nuestros usuarios.”* (Encargado INDAP)

Al respecto cabe mencionar que el papel protagónico asumido por las IP participantes y su responsabilidad en la determinación de la pertinencia, implica necesariamente que estas operen internamente de manera orgánica, coordinada y en permanente comunicación, hecho que al parecer no se estaría dando en algunas de estas instituciones.

Respecto al **Rol Asesor SENCE**, en general se tiene buenas impresiones de este organismo orientados a pesar de que no en todas las IP participantes se le reconoce, se lo identifica más que nada como un ente fiscalizador y orientador (en lo referido al empleo de la Ficha SENCE de Diseño curricular). Se reitera la necesidad de una coordinación permanente entre los actores involucrados SENCE- IP en este caso, vinculada al Rol Asesor SENCE para garantizar el óptimo funcionamiento del programa TSP.

*“Más que un rol asesor yo creo que es un rol de trabajo mutuo y traspaso de experiencias. Primero que todo, tenemos la comunicación constante. Tenemos un asesor que trabaja en SENCE, el cual trabaja constantemente en contacto conmigo, él en la oficina regional y yo trabajo en mi oficina: correo electrónico, vía telefónica y materializado directamente tanto en fiscalizaciones y también a través de ceremonias de ingresos de curso, ceremonias de egreso, titulaciones, entrega de certificados, viene gente SENCE, se materializa en forma no tan solo digital sino también en forma personal”.* (Encargado Armada)

*“Ellos han tenido un rol que a mi juicio es el que corresponde, bueno nos transfirieron estos recursos y nosotros somos los ejecutores, nos han dado soporte y es un programa nuevo y no es simple, tiene varios requerimientos y viene bien estructurado... no siempre me contestan lo que quiero que me contesten y ahí entramos en una negociación”* (Encargado INDAP)

Entre las buenas prácticas de algunas de las IP participantes, se identifica una especie de Supervisor interno encargado de SENCE y de la coordinación con las OTEC, el cual garantiza la comunicación constante con la contraparte SENCE.

*“Nuestro equipo en cada unidad tiene un supervisor y una contraparte que está encargada del SENCE, que es normalmente el encargado laboral, y él se encarga de ir a supervisar también la ejecución de los cursos, y ver la calidad y que se cumpla con lo comprometido a través de las OTEC. Y la verdad es que, hasta ahora no hemos tenido dificultades con ellos”*  
(Encargado GENCHI)

### Beneficiarios

Los beneficiarios valoran la capacitación y proyectan un espacio concreto de acción donde poner en prácticas los conocimientos técnicos adquiridos:

*“hace poquito que empecé con este cuento, y las frutillas que tengo en mi plantación, instalé las mangueras y para el riego y eso...y tenía noción de cómo hacerlo pero ahora con el curso lo pude hacer bien sin grandes inversiones [...]”.* (INDAP)

*“aprendí lo básico, lo que más vale la seguridad, puntualidad, precisión. Yo no digo que tuve buena nota, no, pero sí tengo lo básico y puedo decir que puedo ser profesional”*  
(SENAME)

*“ya sabemos tirar un cordón pero antes cuando íbamos a alguna parte no sé po’, ¿sabís tirar un cordón? No, no sé. ¿Sabí hacer arco o no? No, no sé. Ahora estamos más cultos”*  
(SENAME)

*“en el sentido de lo personal yo ya he tenido un curso anteriormente y aparte de que no me gustan mucho los tragos...no me apegué mucho a eso, yo lo aprendí pero capaz que no vaya a ser capaz yo de ir haciendo tragos o trabajar como barman, porque para eso hay que estar probando...pero si lo otro es que aprendí a limpiar mesas, cómo atender a la persona...la higiene dentro de la cocina”* (EJÉRCITO)

También la capacitación es vista como una herramienta para mejorar la calidad de su unidad productiva:

*“Claro, mejor calidad y todo eso, como cilantro orgánico puede durar hasta 10 días y si compra uno en el norte, 2 días le dura...”* (INDAP)

*“aprendí muchas cosas...llegó un día un joven y me dijo...porque a nosotros nos gusta sembrar el maíz y él llegó ahí y...me dijo, ¿usted la tierra la regaron para sembrar? Y yo le dije no, sembramos con la humedad del tiempo, y nos dijo que la matita estaba muy débil y que había que abrir con un arado pequeñito y regar las plantitas y se puso lindo...donde*

*regamos antes y echamos químicos, porque son muy fuertes y quedó lindo, hicimos buena cosecha así que aprende uno...uno nunca termina de aprender..." (INDAP)*

Algunos hubiesen preferido que los cursos durarán más tiempo para poner en práctica lo aprendido:

*"se cumplió todo lo teórico, nos faltó un poquito más de práctica" (EJÉRCITO)*

## **Estructura horaria de los cursos**

### *Estructura horaria de los cursos*

#### **ACTOR: SENCE**

Desde la entidad SENCE se afirma no tener mayor conocimiento de los criterios empleados para determinar la **segmentación de los cursos** (30% teórica y 70% práctica) ni tampoco en número de horas impartidas pues esto pasa más bien por decisiones de las IP con las cuales establecieron los convenios en el marco del programa TSP.

*"SENCE le entrega recursos a la otra institución en convenio y es la otra institución que se encarga de hacer la licitación o la compra directa. Por lo tanto, muchas veces nosotros ni siquiera damos detalles de esta capacitación. Yo tengo claro cuál es el nombre de la capacitación, la cantidad de horas totales que tiene, pero no tengo acceso al detalle: qué proporción teórica o práctica y qué contenidos desarrollan."(Encargado SENCE)*

Desde SENCE regiones afirman no tener mayores conocimientos de los criterios empleados para definir la segmentación horaria de los cursos y el mínimo de horas a capacitar, pues esto pasaría por el diseño de SENCE central. La mayoría coincide en priorizar más que el número de horas, la calidad de la formación entregada y en que en general y en consideración a la PO a la cual está destinado el TSP, este curso debiese orientarse más al trabajo práctico.

*¿En base a qué criterios se determina el período de 100 horas mínimas de capacitación y la segmentación 30% teórica y 70% práctica?*

*"Lo hace nivel SENCE nacional, no tenemos nada que ver" (Encargado SENCE)*

*"No lo sé" (Encargado SENCE)*

*"Lo establecen ellos dentro de la licitación. Nosotros no establecemos... como te digo, no pasa por nosotros. Nada, nada. Ni necesidades, ni cursos, ni licitaciones, ni evaluación. Nada, cero". (Encargado SENCE).*

### ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

Respecto a la cantidad mínima de horas de capacitación establecida por el Programa TSP SENCE (100 horas), la mayoría de las IP los considera adecuado.

Al respecto, se evidencia cierta *flexibilidad* de la contraparte SENCE con respecto al tope mínimo de horas, pues en ocasiones y de acuerdo a requerimientos propios de las IP participantes estos se exceden, o bien se rebajan (dependiendo de las necesidades de los beneficiarios). Tal es el caso de lo ocurrido con la capacitación a los usuarios INDAP que de 100 horas rebajaron a 70 horas, para ajustarse a la realidad y tiempo de los pequeños agricultores que necesariamente deben permanecer largas jornadas en sus campos.

La siguiente cita evidencia como desde otra IP se imparten cursos con más horas de las estipuladas en el programa, decisión que se adecuaría netamente a las necesidades de los beneficiarios.

*“Sí, la verdad es que hasta el año pasado eran hasta 100 horas, pero nosotros pedimos autorización a nuestras respectivas autoridades para que fueran de 150 horas, entonces nuestros cursos este año fueron de 150 horas y la verdad es que al soldado lo que más les gusta es estar en práctica, es decir ellos están en aula un determinado momento pero ya en la tarde, sobre todo los del norte, ellos quieren estar en terreno”* (Encargado Ejército)

Al igual que lo manifestado desde SENCE, respecto a la segmentación horaria de los cursos (30 horas teóricas y 70 horas prácticas) desde las IP consideran relevante las horas prácticas y en oportunidades demandan más. Esto debido a que además de ajustarse a las características propias de su PO (jóvenes infractores de ley con problemas de concentración como es el caso de SENAME o GENCHI o de adultos mayores en INDAP, por mencionar algunos) serían los mismos beneficiarios del programa los que valoran más el trabajo práctico.

### ACTOR: OTEC

Respecto al número de horas de las capacitaciones (100 horas mínimas) desde los encargados de las OTEC en general lo consideran apropiado, no así en lo referido a la distribución de estas entre teoría y práctica, tal y como se expresa en la siguiente cita:

*“En estos casos está bien, se logran los objetivos de los cursos, ahora para esta población, como muchos tienen estudios muy básicos cuesta tenerlos un 30% con teoría entonces lo que hacemos es ir mezclando completamente teórico-práctico y si vamos a la relación se logra un 20-80...hay que hacerlo más dinámico”* (Encargado OTEC)

Acerca de la *segmentación establecida* desde la Ficha SENCE respecto a la proporción 30% teórica y 70% práctica de los cursos, la mayoría considera que esta adecuación varía en función de las

necesidades intrínsecas de cada curso, razón por la cual si en ocasiones esta segmentación resulta óptima, en otras resulta complejo ajustarse a los requerimientos del programa TSP, pues dificulta la planificación y ejecución de los cursos.

*“Ahí hay una diferencia, primero esto de establecer un porcentaje fijo es un poco complejo, porque no todos los oficios tienen las mismas necesidades, hay algunos predominantemente prácticos, además que la disposición de los alumnos es mejor cuando los dejan hacer cosas...”* (Encargado OTEC)

### **ACTOR: Relator OTEC**

Los Relatores de las OTEC por su parte consideran insuficiente el periodo de capacitación de 100 horas, pues en general no alcanzarían para entregar todos los conocimientos y llevar a cabo de manera adecuada los cursos (aunque también depende del tipo de curso). La concentración de los contenidos a impartir en los cursos de capacitación de 100 horas, en ocasiones tendería a desmotivar a los beneficiarios porque no se les enseña al ritmo de aprendizaje de los mismos.

*¿Considera adecuada la carga mínima de 100 horas?*

*“Considero que es insuficiente, se puede mejorar un poco, en hacer un curso más práctico que teórico quizás...fortalecer eso de yo aprendo haciendo y dejar un poco lo abstracto... un mínimo de 200 horas...con 100 horas, ni los conceptos te alcanzan a quedar claros”* (Relator OTEC)

*“Yo creo que debe ser más...son muy comprimidos...ahora hemos estado haciendo cursos de 140, es un tope que uno puede decir esto sirve, esto vale...de 140 debieran partir los cursos. Porque quedan muchas cosas en el tintero”* (Relator OTEC)

Respecto a la integración de los contenidos teóricos con los prácticos en los cursos de capacitación se suele iniciar con el ámbito teórico para luego pasar a lo práctico aplicando los conocimientos adquiridos. Se reitera desde estos actores la necesidad de orientar los cursos más a un enfoque práctico.

### **Beneficiarios**

La duración del curso GENCHI en su totalidad (dos meses), los beneficiarios la consideraron adecuada:

*“nosotros avanzábamos rápido en el curso...se aprendió bien y en eso se cumplió el objetivo...”*. (GENCHI)

Con respecto a la extensión de la jornada diaria, un facilitador de proceso es que los horarios de la capacitación se ajustaran a sus jornadas labores, sin embargo también se menciona que trasladarse al punto de capacitación es difícil:

*“Los horarios estaban nuevos...eso sí se adaptaba bien a nuestras necesidades...pero si nos tocaba ir a Lenca, ahí de repente cuesta, no se cada cuanto pasa la micro...”* (INDAP)

*“jornada completa...temprano desde las 8 o las 10 y seguía hasta las 12 o 1 y a las 2 volvíamos, y terminábamos a las 5...”* (EJERCITO)

A veces lo intenso de la jornada impactaba negativamente en aquellos conscriptos del Ejército que se encontraban más lejanos a la dinámica de clases:

*“entonces ya estaba acostumbrado a esa jornada, habían algunos que se aburrían de tanto escribir, aparte de que no estaban interesados algunos, pero fue algo bueno porque al final esas horas que estábamos igual las aprovechábamos...no era algo monótono”* (EJERCITO)

*“un compañero se quedó arrestado como 2 semanas, porque no copiaba en las clases...”* (EJERCITO)

Pese al interés, muchas veces a los entrevistados se les hizo difícil el vocabulario técnico, los conocimientos abstractos o tiempos de concentración muy largos:

*“me costó para atender pero fui analizando lo que nos enseñaban”* (INDAP)

### **3.1.1.2 Cobertura y procesos administrativos**

#### **Cobertura**

##### **ACTOR: SENCE**

La **cobertura** se determina en estricta relación con las instituciones beneficiarias del Programa TSP (relación inter institucional). Los recursos del mismo vendrían definidos desde el nivel central de SENCE, su distribución entre las IP participantes se realiza de acuerdo al plan de formación presentado por estas desde el nivel central<sup>8</sup> en el marco del presupuesto SENCE y de la cantidad de recursos que se tiene para ejecutar.

*“No es función nuestra, acá nosotros recibimos la distribución hecha ya, lo conozco porque yo estuve allá en el nivel central, entonces esa distribución tiene que ver con los planes formativos que presentan las instituciones y con los recursos que hay...o sea, las*

---

<sup>8</sup> Se afirma que las direcciones regionales de las IP no tendrían mayor injerencia en este proceso.

*instituciones deciden al final, “oye yo necesito tantos recursos para hacer esto”...y de acuerdo al presupuesto que se dispone hay una conversación y se determina qué se va a hacer y cómo. Ha ocurrido que por ejemplo la cobertura ha disminuido en cantidad para mejorar la calidad, y además eso depende de la institución también” (Encargado SENCE)*

Respecto a la distribución de la cobertura, si bien se sabe en general que esto es parte de una asignación a nivel nacional, distribuida por regiones, no se tiene mayor conocimiento acerca de los criterios empleados para tal distribución, pues en ocasiones se atribuye a “la cantidad de población en cada institución participante”, en otras simplemente no se sabe.

Se menciona además un cambio respecto a la cobertura otorgada desde el Programa TSP, orientado principalmente priorizar y garantizar la **calidad por sobre la cantidad** de capacitaciones, hecho que se traduce tangiblemente en una disminución de cobertura para algunas IP, pero con resultados positivos en lo referido a la formación de los beneficiarios.

En relación a la **relevancia de la cobertura**, en general las impresiones confirman el efecto significativo de esta en cuanto a la capacitación de la PO, a pesar de que no se tenga mayores antecedentes del impacto real que estas generen en los beneficiarios, con respecto a su inserción laboral, pues no habría mayores herramientas para tal seguimiento.

#### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Gran parte de las instituciones públicas involucradas en el programa TSP considera relevante la cobertura del mismo, pues este vendría satisfacer en parte los requerimientos de capacitación de la población potencial total en la Institución<sup>9</sup>, pues son estas las que de acuerdo a sus necesidades determinan en articulación con SENCE, la cobertura.

*“Nosotros tenemos un criterio de cobertura con lo que tú ya hiciste el año anterior y con lo que pide la Institución este año. Se aumentó el presupuesto en base a lo dicho, lo que significo aumentar el presupuesto en un 20% pero disminuyó la cobertura casi en un 50%, porque a través de esta modalidad podemos optar a capacitaciones sobre las cien horas y la selección de esa cobertura está relacionada con personas que están trabajando en los CRS, CEP o post penitenciarios entonces la capacitación solo va destinada a programas laborales” (Encargado GENCHI)*

En correspondencia con lo relatado por actores de SENCE, no habría una relación directamente proporcional entre la cantidad de recursos distribuidos a las entidades participantes y la

---

<sup>9</sup>En determinadas ocasiones, quedan excedentes del TSP y con estos recursos excedentes algunas IP de las FFAA, amplían la cobertura del mismo, realizando nuevas licitaciones públicas (por convenio marco) para capacitar a más beneficiarios.

cobertura, pues el número de capacitaciones no se amplía necesariamente en función de un mayor presupuesto, debido a que predomina un criterio de calidad desde las IP orientado por ejemplo a cursos con mayores horas de formación, con un menor número de beneficiarios, a subsidios de alimentación, transporte, herramientas u otros.

*“Como el acuerdo con SENCE está orientado a la calidad y no a la cobertura, solo los cursos pueden ser de 10 personas con la excepción de las secciones juveniles y si hay 5 tienes que tener un curso para 5, y todas las demás son de 10, excepto en las juveniles”*  
(Encargado GENCHI)

*“Ha crecido mucho, el año pasado contábamos con solo 195 millones de pesos, este año nos entregó 370 y para capacitar a un número menor de chicos, ¿por qué? Porque este año apuntamos a la calidad por sobre la cobertura, este año además de dar cursos con más extensión horaria, incluimos subsidios de alimentación, movilización y en algunos casos de licencias habilitantes y herramientas, entonces el valor por chico subió bastante”.*  
(Encargado SENAME)

Para el caso de las FFAA en general predomina un criterio regional y en relación al número de conscriptos, a pesar de que su orientación también apuntaría a la calidad por sobre la cantidad de capacitaciones, el criterio que impera sigue siendo más de cantidad, es decir llegar a capacitar idealmente al total de la población objetivo IP.

*“Lo asignamos por hombre, dependiendo de la cantidad de hombres en cada unidad...a cada organización a lo largo de Chile...y por condiciones de las regiones, pero el primer criterio de distribución es por persona, se le asigna en función de eso y se le entrega a la unidad, y la unidad ejecuta”* (Encargado FACH)

## Beneficiarios

Los beneficiarios del SENAME contaban con un cupo limitado para acceder a los cursos de capacitación, pues sólo quienes tenían buena conducta y asistían a las charlas podían inscribirse. A pesar, de pasar por una evaluación para asistir, de todas formas algunos jóvenes desertaban.

*“¿Y cuántos cupos eran los que tenían? Eran como doce; Tenían que venir doce parece; Como doce... Nosotros quedamos siete”.* (SENAME)

## Procesos administrativos

### ACTOR: SENCE

La *firma y aprobación de convenio de traspaso de recursos* a las IP participantes se realiza anualmente desde el nivel central de SENCE, (a las delegaciones regionales de SENCE llegaría el presupuesto ya fijo, listo para ser ejecutado). A través de reuniones de convenio, donde se evalúa lo ejecutado, se hacen las observaciones respectivas a los convenios y se determinan los montos a transferir asociados estos a la cantidad de personas que busca capacitar. Dependiendo de los montos a transferir el convenio debe pasar por contraloría, situación que retrasa bastante el proceso administrativo, la licitación y por ende la ejecución de los cursos en los plazos estipulados desde SENCE.

*“como es el caso de las FFAA, concretamente en el Ejército, debido a que son volúmenes muy altos, normalmente ese convenio va a Contraloría,...si en ese caso el Ejército por licita, también tiene que ir esa licitación a la Contraloría, entonces eso provoca demoras siempre...”* (Encargado SENCE)

El componente regional para el caso de la relación intra institucional SENCE, y así también la centralización del procedimiento administrativo, tiende a incidir en la falta de información por parte de los funcionarios relacionada con *la firma y aprobación de convenios y la transferencia de recursos*, sobre todo para el caso de la Región de Tarapacá. En términos generales al interior de la entidad no se tiene un conocimiento acabado la *planificación y transferencias de recursos*.

### ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

No existe un elevado nivel de satisfacción con respecto a esta etapa de *firma y aprobación de convenio de traspaso de recursos* principalmente por la demora del procedimiento. No habría- en términos generales- una planificación que se atenga o pueda prever de alguna forma los imprevistos asociados a este tipo de trabas administrativas. El retraso respecto a las transferencia de recursos repercute directamente en los procesos de licitación interna a la mayoría de las IP que ejecutan los cursos mediante OTEC, pues muchas veces ante la demora de estos, pierden el trabajo adelantado con la demanda de licitación, y deben necesariamente volver a licitar.

Este hecho también vendría a incidir en la óptima ejecución de los cursos y en la calidad de estos, pues también se retrasaría el inicio de los cursos de capacitación, debiendo estos concentrarse en un corto periodo de tiempo para poder cumplir con los requerimientos de ejecución impuestos desde SENCE (concretamente ejecutar el presupuesto dentro del año en curso).

Una vez más la *centralización*, esta vez en los *procesos administrativos* (tanto a nivel intra institucional SENCE central – SENCE Regional, como interinstitucional SENCE – IP) se identifica como una de las causas de la lentitud de los mismos. Se deja entrever ciertas debilidades en cuanto a la coordinación y comunicación permanente y fluida entre los actores involucrados (SENCE – IP- OTEC)

Cabe mencionar que la excepción a esta situación tiene relación con IP que ejecutan directamente los cursos mediante su propia OTEC, como es el caso de las FFAA, Armada donde esta dificultad no se manifiesta. La modalidad de ejecución de esta institución, sumada a las buenas prácticas en cuanto al manejo acabado de la información, el conocimiento del mismo TSP y la permanente comunicación/ coordinación con los actores involucrados en el sistema<sup>10</sup>: SENCE- Organismo interno capacitador- Relatores, hacen de esta un modelo de funcionamiento a replicar.

*“Yo encuentro que funciona en forma íntegra, porque el convenio, nosotros como OTEC directo, como Organismo Técnico de Capacitación no estamos insertos en el tema de firma del convenio, el convenio lo realiza SENCE con la Dirección de movilización y la Dirección de Educación de la Armada, directamente con ellos”..(Encargado OTEC)*

## Beneficiarios

Los beneficiarios de INDAP mencionan que el reembolso de la locomoción se hace sólo al fin del curso, y esto es una dificultad:

*“nos dan un aporte pero al final del curso, de 6 lucas...pero teníamos que asistir todas las semanas y para movilización igual uno tiene que sacarlo del bolsillo...pero el almuerzo y el coffee estaban incorporado...algunos cursos quedaban más cerca pero igual...pero igual el PRODESAL ve los lugares donde se pude hacer mejor los cursos...” (INDAP)*

*“es para incentivar a la gente y yo aunque no hubiera sido así porque a uno cuando le interesa algo uno lo hace como sea...tuvimos esa facilidad y al final nos dieron la plata del pasaje y la colación”(INDAP)*

Además señalan que el curso no tuvo costo alguno:

*“No, le mentiría si le dijera que si...” (INDAP)*

*“se nos entregó todo, desde los cuadernos y lápices hasta el vestuario al final para la graduación”; “(...) incluso dieron materiales” (EJÉRCITO)*

Y cada día recibían una colación en la pausa:

---

<sup>10</sup>A través de un encargado SENCE designado por IP Armada, que vela por la coordinación SENCE- Organismo interno capacitador- Relatores.

“sí, nos daban colación” (INDAP)

### 3.1.1.3 Diseño de detalle de los cursos

#### Modalidad de ejecución

##### ACTOR: SENCE

SENCE en el marco del programa TSP transfiere los recursos a la IP en convenio y esta se encarga de hacer la licitación o la compra directa. Por tanto la *modalidad de ejecución* de los cursos de capacitación pasa a ser competencia exclusiva de las IP que en general optan por las OTEC, pues los servicios públicos no tienen la capacidad de capital humano y muchas veces, económicos para optar por un sistema mixto.<sup>11</sup>

##### ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

La mayoría de las Instituciones Públicas participantes operan con una *modalidad de ejecución* del Programa vía OTEC, con excepción de la Armada. Entre las *razones* relacionadas con esta opción, cabe mencionar además limitaciones económicas, la falta de capacidades técnicas, y humanas para llevar a cabo las capacitaciones de manera directa. Hay también casos – en regiones- donde no se tiene mayor conocimiento del porqué de esta modalidad de ejecución pues se le atribuye a una decisión institucional derivada netamente del nivel central.

Por su parte, el hecho de que la Armada se encargue de impartir directamente los cursos mediante su OTEC, sin duda se convierte en una fortaleza y se traduce en una sensación satisfactoria a lo largo de todo el proceso de ejecución de programa.

*“Es directa, no dependemos de nadie y más encima la mayor cantidad de los monitores, los profesores, ya estamos capacitados en algún tipo de área. Por ejemplo, yo trabajo todo lo que es en el área de mecánica, y manejo mucho el tema de prevención de riesgos. Entonces si hay clases que hay que hacer prevención de riesgos, yo tengo estudios de prevención de riesgos, aparte estudié Ingeniería Mecánica, tengo nociones de cómo lograr llegar al resultado positivo de la capacitación”* (Encargado Armada).

#### Beneficiarios

Los beneficiarios valoran el proceso de aprendizaje como una expansión de las fronteras de sus capacidades personales y mejorar sus unidades productivas.

---

<sup>11</sup>Entre las IP que operarían según este sistema mixto, se menciona a GENCHI, la Armada y Fuerza Aérea de las FFAA.

*“aprendimos algo que nunca hubiéramos hecho, algo novedoso” (GENCHI)*

*“para mí fue muy bueno...porque hay temas que uno puede ver en donde usábamos productos químicos pero eran muy caros, y los orgánicos que matan bichos, estaban a mano y no lo sabíamos...entonces es impagable lo que nos enseñaron”. (INDAP)*

*“Fue como todo nuevo, habían algunas cosas que tenía conocimiento pero fue más bien nuevo, en la manera de sembrar, eso sí que hay muchas cosas que uno queda como embotellado, como las palabras científicas son otras, uno lo conoce de otra manera” (INDAP)*

Esta percepción positiva está asociada a una estrategia pedagógica asertiva:

*“nos decían cómo tenían que ser las cosas, para hacer bien el trabajo...los profesores enseñaron de forma simple y trabajando y cuando uno estaba medio complicado, él las decía de forma fácil para que uno entendiera...” (GENCHI)*

Además se destacan los conocimientos técnicos adquiridos:

*“Lo que más rescaté del profe es la seguridad, porque es lo más importante, pero si no hay seguridad es llegar y llevar. Es peligroso” (SENAME)*

*“Nos han enseñado a regular la máquina. Cuando la máquina no sé queda pegado de repente es porque el arco está corto hay que aumentar el amperaje. Y todo eso”. (SENAME)*

## Calidad de la oferta de OTEC/llamado a licitación

### ACTOR: SENCE

Las distintas direcciones regionales de SENCE tienen entre sus responsabilidades la supervisión de la ejecución del programa de TSP en las instituciones convenidas<sup>12</sup>, por tanto entre sus tareas estaría el velar por la adecuada ejecución de los cursos y por **la calidad de la OTEC**, para lo cual requieren necesariamente de la coordinación constante con las OTEC. Debido a que no está dentro de sus competencias el procedimiento previo a esta instancia, relacionada con la elección del organismo capacitador (pues esto pasa por la IP), no tienen mayores conocimientos respecto al funcionamiento de los **llamados a licitación**.

*“Pero como te decía en esta Dirección Regional hicimos reunión técnica con los OTEC entonces existió una comunicación más fluida con los OTEC. Hemos podido orientarlos un poco más, y*

---

<sup>12</sup> Además de – una vez finalizados los cursos de capacitación- coordinar las ceremonias de certificación, y aprobar esos diplomas.

*ellos van haciendo consultas directamente a la regional. Pero esto surge a raíz de una gestión que nosotros hicimos, que no está considerada en el diseño del programa” (Encargado SENCE)*

En general y desde SENCE RM se valora positivamente la **calidad de las OTEC**, no ocurre lo mismo cuando se consulta a los funcionarios regionales, pues identifican una serie de debilidades asociadas al trabajo con OTEC que no son de la región-localidad. Entre algunas de las sugerencias por parte de los actores de SENCE en regiones, se insiste en la regionalización de algunos procesos como la posibilidad de optar por organismos capacitadores de las mismas regiones, y no de Santiago, esto en la idea de optimizar la ejecución de las capacitaciones, la supervisión y así también generar más trabajo a la región.

*“El principal problema son los organismos de afuera. Todos los cursos que han adjudicado no son adjudicados por organismos de aquí de la región. Entonces, primero que nada se retrasan con la información, que debe canalizarse aquí en la dirección regional, porque cuando se canaliza, es muy tardío...Debiéramos utilizar muchos más organismos técnicos de la región y no a nivel central. Nos cuesta más, bastante más fiscalizar... los organismos técnicos de capacitación de la región de Tarapacá están al nivel como para poder enfrentar esto” (Encargado SENCE)*

Otro elemento a considerar tiene que ver con la ya mencionada autonomía de las IP y la falta de comunicación y trabajo en conjunto con SENCE en regiones, como un interlocutor válido del ente financiador del TSP y – desde otras perspectiva- la evaluación a las OTEC ejecutoras una vez finalizados los cursos, en la idea de resguardar una mejor calidad en la capacitación.

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Entre los principales problemas que enfrentan las IP respecto a **los llamados a licitación**, el más recurrente y transversal tiene que ver con la lentitud en los procesos administrativos, concretamente en lo que concierne a la transferencia de dineros. Este elemento se convierte en un nudo crítico pues no solo retrasa el proceso de planificación y ejecución del programa durante el año en que este debe impartirse, sino que además tiende a dificultar el proceso mismo de licitación de las OTEC, debido a que estas “se caen” por la demora en los traspasos de fondos. Entendida bajo estos parámetros, no habría un nivel muy elevado de satisfacción con esta etapa.

*“El proceso es bastante lento, entiendo por temas administrativos este año las platas llegaron al INDAP en...mayo creo, y eso implica después hacer un proceso de licitación que dado los montos es un proceso largo, y ojalá tener la suerte de que las empresas se presenten, cumplan con los requisitos y poder adjudicarlos, porque también pasa que no tienes oferentes y eso implica otro proceso de licitación, que este año lo terminamos en*

*septiembre, lo cual perdimos como te digo, toda la época que es fundamental en la capacitación” (Encargado INDAP)*

En términos generales en la RM existe una *oferta suficiente de OTEC*, para atender a la mayoría de la Población Objetivo vinculada a las instituciones ejecutoras del programa TSP, con excepción de lo ocurrido en SENAME e INDAP donde las principales dificultades tienen relación *con ofertas insuficientes y falta de experticia de algunas OTEC* cuando se trata de cursos técnicos muy específicos (ofertas escasas o bien desiertas) y las limitaciones en cuanto a las habilidades blandas necesarias para trabajar con la PO beneficiaria, (se torna dificultosa la llegada a la población objetivo INDAP – principalmente adultos mayores y en SENAME jóvenes infractores de ley) .

*“Creo que hay debilidades tanto para generar capacitaciones solo para un grupo de chiquillos infractores de ley, que primero la OTEC no tenga todas las capacidades del perfil de jóvenes” (Encargado SENAME)*

La dificultad asociada a insuficientes ofertas de entidades capacitadoras se intensifica aún más cuando se trata de IP en regiones, donde suele ser un elemento transversal a la mayoría de las IP la falta de oferentes de capacitación técnica.

*“Mira, no hay una gran oferta, pero si hay gran parte de OTEC, sobre todo en el tema minero, donde hacen capacitaciones relacionadas a ese tema, y al parecer es como bien beneficioso...En general son buenas las OTEC pero sí, ellas tienen como un funcionamiento más concreto, y lo que a nosotros nos interesa es que la OTEC se adapte al joven, más que el joven se adapte a las necesidades de la OTEC” (Encargado SENAME)*

## **ACTOR: OTEC**

Entre los principales problemas detectados acerca del proceso de licitación, el encargado OTEC, identifican ciertas dificultades asociadas a la falta de información y formalidad en los procedimientos y protocolos por parte de algunas IP participantes del TSP.

*“En este caso la experiencia que tenemos es muy informal, no hay bases...Hoy día hablé con Gendarmería y no me pueden entregar las bases de la licitación porque dicen que son privadas, yo le dije no, que hay una Ley a nivel nacional, la Ley de Transparencia, porque dice que pasa por los programas sociales normales que tiene el SENCE...” (Encargado OTEC)*

Otras dificultades tienen relación con la lentitud en la transferencia de recursos, -antes mencionada- y el retraso en los pagos, pero estas situaciones dependen en parte de las instituciones involucradas. Entre estas últimas, se evalúa de manera positiva las IP de las FFAA sobre todo por la experiencia y formalización de los protocolos y comunicación y por el contrario se tiene reparos ante la IP GENCHI.

Se identifican buenas prácticas por parte de las OTEC, orientadas a resguardar la calidad en la capacitación impartida por las mismas, pero estas iniciativas parecen derivar más bien de su voluntad que de requisitos mínimos de calidad demandados por la contraparte IP. Entre estas se menciona la certificación de calidad de Chile Califica, la evaluación de los cursos impartidos mediante encuestas de satisfacción anónimas y relatorías complementarias a los cursos como charlas motivacionales, y entrega de habilidades blandas.

## Apoyo en el diseño de contenidos los cursos

### ACTOR: SENCE

Respecto a los contenidos de los cursos, desde SENCE se apoya en el diseño de los mismos a partir de una *ficha de diseño curricular* creada en base a un modelo de competencias laborales, la cual estandariza los contenidos básicos a fin de garantizar calidad en los cursos a impartir. La ejecución del programa TSP está a cargo de las IP participante y son estas las que en la mayoría de los casos delegan las capacitaciones a las OTEC y velan porque la elaboración de los cursos se realice en estricta relación a la *Ficha SENCE*.

*“Bueno eso cambió en el SENCE en general, antes hasta el año antepasado cada institución presentaba y hacía un diseño de su ficha y se aprobaba si se cumplía... hoy día se creó aquí en SENCE una unidad de cursos con el cual se estableció el modelo de competencias laborales y ese es el que poco a poco se ha ido avanzando para incorporarlo en todo, yo creo que ahí ha ido mejorando muchísimo...”* (Encargado SENCE)

Las opiniones son divergentes respecto a los responsables del *diseño de los contenidos* de los cursos, mientras algunos funcionarios reconocen que esta es una tarea de la entidad SENCE, otros delegan la responsabilidad a las IP o bien a las OTEC. En términos generales se valora de manera positiva esta iniciativa de SENCE, en cuanto a unificar criterios respecto al diseño de los contenidos de los cursos, pero no se tiene mucha claridad respecto a la utilización de la ficha por parte de las OTEC.

*¿Usted sabe si el Ejército usa estas fichas SENCE?*

*“Desconozco. Nosotros sabemos que nuestros cursos, aparte de las Fuerzas Armadas trabajamos con una ficha técnica. Yo no sé si ellos trabajan con esa misma ficha técnica. No sé si en la experiencia de Usted, que ha ido a otras regiones si le han dicho. SENCE trabaja con fichas técnicas, no sé si para este programa, el de transferencias, trabaja con fichas técnicas”* (Encargado SENCE)

Una situación similar a lo anterior, ocurre respecto a la aplicación de un **enfoque de competencias laborales**. En general se sabe el significado de que los cursos se impartan bajo este enfoque, que se asocia principalmente a cursos orientados a generar competencias para de alguna forma garantizar la inserción laboral de los beneficiarios, pero desde SENCE, no se tienen mayor conocimiento respecto a cómo se aplica dicho enfoque en las capacitaciones, de quien sería la responsabilidad de incorporarlo, ni tampoco si efectivamente este estaría siendo aplicado.

*¿Qué significa que los cursos se den bajo un enfoque de competencias laborales?*

*“Todo esto está enmarcado en un marco de cualificaciones. Que debiéramos comenzar a trabajar toda la oferta de acuerdo a perfiles ocupacionales, para poder definir perfiles ocupacionales debiéramos tener una oferta programática...y ahí están los planes formativos, y esos planes formativos están medidos en UCL, Unidades de Competencias Laborales, así que por lo tanto, el perfil ocupacional mide las competencias, y de la medida de competencias, sale el plan formativo” (Encargado SENCE)*

*¿Las IP o los OTEC saben qué implica esto o cómo incorporar este enfoque en los cursos?*

*“Nos falta avanzar. Las OTEC no hacen los planes formativos, nosotros les tenemos que entregar los planes formativos” (Encargado SENCE)*

Aparece una autocrítica a propósito de la responsabilidad de SENCE en la incorporación del enfoque de competencias laborales, concretamente en la elaboración de una pauta o manual que al igual que la Ficha guía para el diseño de los contenidos de los cursos, estandarice, oriente y exija su aplicación.

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Las IP participantes del Programa TSP en general afirman que el **Diseño de contenidos de los cursos** estaría normado según Fichas SENCE, la mayoría de dichas instituciones declara utilizarlas<sup>13</sup> en el diseño curricular de los cursos de capacitación que imparte. Asimismo, valoran su utilidad y principalmente el apoyo entregado por SENCE como entidad experta en capacitación. Reconocen que la Ficha SENCE además de fijar ciertos estándares de calidad, permite contar con mecanismos de control y orientar el procedimiento de supervisión desde las IP.

*¿Y cómo les ha ido con las fichas?*

---

<sup>13</sup>Debido a que la incorporación de la Ficha SENCE como mecanismo unificador orientado según un enfoque de competencias laborales, es un instrumento relativamente nuevo, no todas las IP consultadas las estarían utilizando, por lo que desconocen absolutamente como opera. Sin embargo señalan las intenciones de incorporarlas a la brevedad (dentro del año en curso), tal es el caso de la IP FFAA Ejercito

*“Creo que es lo mejor que se optó para como le decía estandarizar a nivel nacional y lo otro, para poder exigirles a las OTEC que cumplan con todo porque las fichas son súper completas...”* (Encargado FACH)

*“Yo creo que esto es muy bueno, porque antiguamente cuando no existía la posibilidad de tener la ficha estandarizada nosotros teníamos que hacer la ficha, pero nosotros no somos expertos en capacitación, entonces la ficha la hacían encargados laborales como ellos entendían que las fichas debían hacerlas.”* (Encargado GENCHI)

Entre las dificultades detectadas cabe señalar algunas complicaciones para cumplir con los requisitos relacionados con las PO del TSP, además de cierta rigidez en cuanto a la utilización de la **ficha técnica** y a la imposibilidad de realizar alguna adecuación propia de los cursos impartidos en establecimientos penitenciarios y/o en regiones

*“...Y no podíamos cambiar las fichas técnicas, porque requieren necesariamente la aprobación de SENCE para que se certifique, entonces ahí tuvimos dificultades, porque no teníamos por ejemplo usuarios que tuvieran cuarto medio en el sistema post penitenciario, no teníamos gente que tuviera licencia de conducir, tampoco la pueden sacar. Esas son como las dificultades que tienen que ver con la pertinencia.”* (Encargado GENCHI)

En general desde las IP se comparte la impresión del actor SENCE respecto a la pertinencia y aplicación del **enfoque de competencias laborales**, como un instrumento que aún no está del todo consolidado, y con el cual se lidia dependiendo más que nada de la voluntad de las IP. La sensación de “estar en deuda” con este componente se traduce en un compromiso adquirido.

*“Pedimos un estudio de empleabilidad de demanda laboral regional, lo entregaron es un primer paso, falta más todavía y yo diría orientado específicamente a los oficios o ayudantes de..., está lleno de información de profesionales, técnicos, nivel superior, pero faltaba información de este otro tipo de demanda laboral que son justamente, aprendiz de, ayudante de...y ahora estamos apuntados dos cursos que estamos haciendo, dejamos de lado aquellos que tienen poca empleabilidad y estamos enfocados a lo que vemos que hay demanda laboral y por eso que hemos estado cambiando algunos cursos digamos...”*(Encargado Armada)

Por su parte y en relación al **enfoque de competencias laborales** entidades como INDAP tienen particularidades propias que escapan a la regla general de capacitación, no requiere de dicho enfoque, pues sus intereses apuntan a generar una salida laboral independiente (a diferencia de la mayor parte de las IP). Producto de esto último desde INDAP debieron apoyar con su experticia en el agro y la PO, el procedimiento con las fichas técnicas de los cursos que desde SENCE no tenían. (Hecho que se traduce en una injerencia mayor por parte de IP en el diseño de los contenidos de los cursos)

*“pero nosotros, de los perfiles que había y de las fichas técnicas de cursos que se trabajó SENCE, tomamos lo que más se pudo, pero la verdad es que muchas de esas estaban orientadas más bien a oficios y que no respondían a las necesidades que tenían nuestros productores, pensando que más que una salida dependiente, en función de las necesidades del sector productivo, era más bien buscar como potenciábamos a estos micro empresarios para mejorar su productividad y competitividad”(Encargado INDAP)*

#### **ACTOR: OTEC**

Por su parte desde las OTEC, reconocen la utilización de las **Fichas SENCE el diseño curricular** para la elaboración de los cursos que imparten, así también comparten con las IP cierta intransigencia de las mismas.

*¿Y qué opinión tienen de las fichas técnicas?*

*“...Tienen que ser un poquito más flexibles, no dejan hacer cosas interesantes para poder mejorar la capacitación, son muy rígidas...con un curso de elaboración de quesos de 180 horas lo podríamos haber complementado con panadería, otros tipos de quesos, salidas a terrenos...” (Encargado OTEC)*

*¿Ustedes pueden retroalimentar el diseño de los cursos que les llega desde SENCE?*

*“Está cuadrado, ahora se está permitiendo sí agregar módulos complementarios, está vez se trabajó con lo que había desde SENCE” (Encargado OTEC)*

En relación al **enfoque de competencias laborales** si bien declaran trabajar las propuestas de licitación en base a perfiles laborales, admiten no tener la experticia requerida pues no son entidades certificadoras de competencias, hecho que se condice con lo expresado desde SENCE, acerca de la responsabilidad de este como entidad experta en capacitación, en lograr instaurar dicho componente y entregar los lineamientos pertinentes para que se cumpla con su aplicación.

#### **ACTOR: Relator OTEC**

Respecto a la participación de los Relatores OTEC en el diseño de los cursos a impartir, habría dos tendencias, unos que efectivamente intervienen en el diseño de los cursos, y en la metodología del mismo y por otro lado están aquellos relatores que no intervienen en este proceso pues desde la IP se le hace entrega de un manual, un programa y una Ficha, todos instrumentos implementados desde SENCE.

No se expresan mayores opiniones respecto al diseño y metodología utilizada en los cursos de capacitan, además de abrir con una nivelación y competencias laborales al inicio de los cursos. Se recomienda invertir en ciertos incentivos para la capacitación como es el tema de los subsidios y la entrega de herramientas de calidad.

## Beneficiarios

El diseño de contenidos de los cursos se ven reflejados en la información que entregan los beneficiarios y la opinión que ellos tienen acerca de las clases y contenidos. Así, los cursos poseían contenidos teóricos como también prácticos, donde se le daba un mayor énfasis a los trabajos prácticos:

*“curso de tapicería les enseñaban teoría y práctica al tiro, a nosotros no, con nosotros eran 70 horas de pura teoría y después la práctica con las otras 130 horas...”* (GENCHI)

*“el primer día los conversó, nos enseñó todo de la soldadura”* (SENAME)

*“Después de todo lo teórico fuimos a lo práctico...ahí estuvimos practicando lo de servicio de comedores, lo de barman...un poco de cocina igual y al final del curso hicimos una pequeña demostración para todo el regimiento...”* (EJÉRCITO)

Y son las horas prácticas las más requeridas y motivantes por los beneficiarios:

*“creo que si uno estudia y no está en la práctica no va a saber nada. En el caso de nosotros, nosotros le dijimos a los instructores que queríamos poco teórico, en la mañana y en la tarde pura práctica”* (ARMADA)

*“faltaron horas prácticas”.* (ARMADA)

*“y nos llevaron a las Brujas de Talagante<sup>14</sup> donde un caballero que trabajaba las semillas, y yo les preguntaba como lo hacía, y me gustó [...]”* (INDAP)

Para algunos las clases prácticas no fueron suficientes y deseaban tener más tiempo:

*“que tenía que ser más largo el curso porque aprendimos lo básico, nos faltó más tiempo de práctica”* (SENAME).

---

<sup>14</sup>Vivero en Talagante.

## Orientación laboral dependiente/ independiente

### ACTOR: SENCE

Desde SENCE se identifican los dos tipos *orientación laboral dependiente o independiente* características de los cursos de capacitación enmarcados en el TSP, los cuales tiene exclusiva relación con el tipo de institución en el cual se imparten y la PO a quienes va dirigida.

*“Porque por ejemplo, lo que tiene que ver con Gendarmería y SENAME son personas que han tenido problemas legales y después tiene dificultades para insertarse en un trabajo dependiente. Por lo tanto en este tipo de instituciones se buscan más oficios independientes.”*  
(Encargado SENCE)

Referido al tipo de orientación laboral (dependiente/independiente) que más se adecúa a la PO del programa TSP, se estima que la apropiada sería la *salida dependiente* en concordancia con el tipo de IP, el sistema interno de estas pero así también de los intereses de los beneficiarios, aunque esta no sea una impresión compartida por la totalidad de los funcionarios consultados.

### ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

No se identifica una mayor diferenciación en el diseño de los cursos de capacitación, en función del tipo de salida laboral a los cuales estos estén orientados,- sea esta dependiente o independiente-, ni tampoco se da cuenta de diferencias respecto a la cobertura, en términos de porcentajes destinados a una salida laboral o a otra, pues está más bien respondería a particularidades propias de las IP participantes.

*¿Existe un diseño distinto para cada tipo de orientación laboral?*

*“No... la verdad es que los diseños de SENCE son súper estándar. Nosotros aplicamos la ficha técnica, publicamos la licitación, y se transfiere a los usuarios en función de los módulos que define SENCE, y eso, no tenemos un diseño diferente...Bueno, a través de la misma capacitación que entregan, de la certificación que tiene que acreditar cierta experiencia, herramientas para el trabajo... y que pueden ser aplicados desde el trabajo independiente como del trabajo dependiente”* (Encargado GENCHI)

*“No, básicamente por la naturaleza de la capacitación ejercida, porque no sé, como te decía a lo mejor, en un inicio deben ser dependientes, con la posibilidad de independizar”*  
(Encargado GENCHI)

Las IP afirman entregar la posibilidad abierta de capacitación enmarcada en un diseño que permita optar de igual forma por ambas orientaciones laborales, dependiendo de los intereses y

posibilidades de los beneficiarios. A pesar de esto, la **orientación laboral dependiente** resulta ser la más adecuada para la PO beneficiaria, con excepción de la IP INDAP, y /o la PO referida a entidades con población privada de libertad. Mientras en INDAP el enfoque se piensa desde el principio como independiente, apuntando más bien al emprendimiento de los usuarios, desde entidades como GENCHI, y SENAME, si bien no se planifica, se espera que parte de los beneficiarios opten por la salida laboral independiente, producto entre otras cosas, del estigma social que implica haber estado al interior del sistema penitenciario o bien con libertad limitada.

*“Nosotros lo que buscamos es el perfeccionamiento de su trabajo técnico, de su trabajo en el predio...asistencia más bien productiva...Nosotros trabajamos con agricultores que son independientes, ellos son productores y comercializadores, ese es nuestro foco, no desde el punto de vista de la inserción laboral, no hacemos ese tipo de capacitación” (Encargado INDAP)*

Por su parte, las herramientas vendrían asociadas a la capacitación con orientación laboral independientes, contrario a lo que se podría suponer, dichas herramientas, y /o subvenciones, no se convierten ni en incentivos, ni tampoco en garantías que hagan que los beneficiarios puedan optar preferiblemente por este tipo de salida laboral.

#### **ACTOR: OTEC**

Desde los actores OTEC reconocen que el diseño de los cursos impartidos por éstas, respondería a los dos tipos de salida laboral, dependiente e independiente, por tanto no habría un diseño específico para cada una.

*“Sirve para las dos, ahí no hay inconvenientes, por ejemplo cuando uno trabaja un tipo de convenio con una empresa, algunas nos piden extra oficialmente que se profundice un tema en particular, como corto frío por ejemplo. La línea es transversal para cualquiera de las dos salidas.” (Encargado OTEC)*

Las herramientas y/o subsidio se le entregan a los beneficiarios de la salida laboral independiente, por ende estarían determinadas por el tipo de curso.

#### **ACTOR: Relator OTEC**

Los Relatores, también comparten lo expresado desde el actor OTEC, pues no habría mayor distinción en el diseño de los cursos orientados a una salida dependiente y otros más independientes, debido a que serviría para los dos casos. Respecto a la adecuación entre el tipo de orientación laboral y la PO, (en este caso al interior de sistema penitenciario) se vendría a confirmar lo expresado con anterioridad, personas privadas de libertad = orientación independiente.

*¿Considera que la orientación dependiente o independiente es la más adecuada para la población?*

*“Independiente encuentro...lo veo así, si tu estuvieras ahí es todo como...cada uno para su santo por decirte...y por cualquier cosa, tu no ves nada ahí de compañerismo ni nada...en Colina 2 andan solos, para todas las cosas...no se juntan, todos como aislados”(Relator OTEC)*

## **Beneficiarios**

El mercado laboral representa una esperanza y una forma de reinsertarse en la sociedad:

*“más adelante, si se puede obvio que sí, pero uno tiene que empezar de cero, paso por paso no más y tranquilo por las piedras y así se ve que se abren las puertas y ahí escoge donde se queda y ahí” (SENAME)*

*“primero voy a trabajar ‘apatronado’, pero igual voy a intentar hacer mi taller y cosas...construirlo con los años...” (GENCHI)*

Las salidas laborales más mencionadas son la minería, la construcción y trabajar con la familia:

*“yo voy a trabajar en la contru”; “yo igual trabajo en la feria con mi familia”; “yo me iría para las minas” (SENAME)*

También ven este oficio como una oportunidad de ayudar a su entorno más cercano o trabajar desde su hogar:

*“mi abuela es feriante y todos trabajan en carpa, y de repente se necesita soldar fierro (para armar las carpas)” (SENAME)*

*“El día de mañana cuando uno salga a su hogar, en la misma casa trabajar es bueno, aprender hartas cosas que nunca había aprendido y me van a servir caleta” (GENCHI)*

Los participantes entienden que con los oficios aprendidos pueden trabajar como dependiente o independiente. En tanto la dependencia es vista a corto plazo y la independencia como un empleo a futuro:

*“pienso formar mi propia empresa” (SENAME)*

*“Nos incentivaron a las dos cosas, porque aparte de poder trabajar como empleado, si uno tenía la posibilidad podías armar su propio bar o...atender a gente como particular, un local de comida...como empleado y como jefe” (EJÉRCITO)*

*“dependiente porque uno tiene que trabajar para alguien primero” (EJÉRCITO)*

*“sí, igual mi idea es especializarme y hacerme un local ahí...un pub” (EJÉRCITO)*

Además el oficio fue visto por parte de los conscriptos como una herramienta al momento de salir de la Institución:

*“era algo que podía aprenderse en el caso de no seguir en el Ejército” (EJÉRCITO)*

*“Porque con antecedentes es difícil tener un trabajo, entonces tener herramientas para trabajar y reinsertarnos a la sociedad...y usted sabe cómo es la situación, igual no es fácil...y para no entrar en las drogas...” (GENCHI)*

Así mismo, la vinculación con el mundo del trabajo es débil, en parte porque están en servicio:

*“es que aún no he tenido posibilidad de buscar trabajo”; “aún estamos en el servicio”; “encontrar un trabajo estable o part-time es difícil” (ARMADA)*

## **Curso en el marco de una red de servicios**

### **ACTOR: SENCE**

El curso impartido desde SENCE mediante su programa TSP, si bien se enmarca en un sistema más amplio de servicios y/o prestaciones hacia el beneficiario, generalmente se reconoce como el único que entrega capacitaciones con enfoque de competencias laborales (con excepción de la particularidad de GENCHI). La posibilidad de que el beneficiario pueda optar a más de un curso con el objeto de ir profundizando sus aprendizajes, estaría dada dependiendo de la continuidad del mismo TSP o bien de capacitaciones complementarias gestionadas desde la IP (como ocurre con GENCHI y algunas de las empresas que trabajan con internos y ofrecen cursos de perfeccionamiento a sus usuarios, pero no necesariamente estarían focalizadas a la PO del TSP de las secciones juveniles)

*“Con Carozzi por ejemplo, tenemos un convenio donde hay un grupo de internos trabajando para Carozzi y los capacitó. Salen de aquí en la mañana tempranito, toman el bus de Carozzi, se bajan en la fábrica y trabajan como cualquier obrero, terminan su jornada laboral y se vuelven después a la comunidad penal. Y así pasa en la penitenciaría, en la cárcel de mujeres” (Encargado GENCHI).*

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Si bien los cursos de capacitación del Programa SENCE vendrían a complementar intervenciones propias de las IP participantes, en la mayoría de estas se valora la capacitación impartida a la PO del TSP pues entrega habilidades y destrezas, y la experticia propia de la entidad financiadora en capacitación, las que tiende a ser la única herramienta orientada a entregar competencias laborales a parte de sus usuarios.

La posibilidad de que el *Curso de capacitación orientado según un enfoque de competencias laborales*, este enmarcado en una red de servicios, que a su vez apunte a la inserción laboral de los beneficiarios una vez concluida la capacitación TSP de SENCE estaría garantizada principalmente en dos de las seis IP evaluadas, (que son las mismas que tienen más desarrollada la herramienta de intermediación laboral), en GENCHI y la Armada.

La siguiente cita relata- además del funcionamiento interno en el cual se inserta el Programa SENCE TSP mediante los cursos de capacitación- el vínculo con un modelo laboral penitenciario.

*“En el sistema cerrado penitenciario tenemos un modelo laboral que parte de talleres artesanales, luego talleres laborales, incluso con algunos convenios con microempresarios, y luego tenemos lo más complejo y elaborado que son los CET, los centros de estudios y trabajo. Teóricamente debería haber un flujo continuo, preparamos a las personas que son artesanos, los que tiene menos habilidades laborales, en el manejo de herramientas básicas, desarrollo de habilidades y comportamiento laboral, los que luego pasan a los talleres laborales donde se van a encontrar con producción en línea, vinculación con empresarios con sueldo y luego pasan a la etapa CET, que son espacios cerrados o semi abiertos y de ahí te encuentras con una línea productiva neta, con empresarios que ocupan los galpones, que otorgan a los trabajadores un sueldo, pagan impositivos y todo eso está reglamentado por un decreto supremo.”* (Encargado GENCHI)

La cita releva la importancia de que el programa SENCE este al alero de una intervención más macro, acompañada por iniciativa y coordinación de la IP participante. Esta red -según informantes de Gendarmería de Chile- para el caso concreto de aquel que esta privado de libertad se convierte en una posibilidad tangible de empleo, contrato e ingresos económicos, y la capacitación proporcionada por SENCE, en un garante de este desenlace.

Por su parte y desde otra perspectiva, INDAP confirma tanto la importancia del programa TSP como entidad garante de la capacitación a sus usuarios y como el hecho de que esta capacitación se enmarque dentro de una red de servicios mayor.

*“Entonces ahí hay creo yo, una situación súper positiva de articular dos programas, de incorporar la capacitación y de incorporar las asesorías técnicas, y además la asesoría técnica a su vez articula nuestros programas de inversiones...se van articulando las distintas necesidades que ellos tienen y que se entregan a través de otros programas. Nuestra apuesta es que esto integrado de manera adecuada, contribuye a que efectivamente logres que esos agricultores den esos saltos que requieren para producir más...ser más competitivos, en definitiva para que ganen, tengan más...ingresos y esas familias estén mejor si se quedan en el mundo rural.”* (Encargado INDAP)

## Beneficiarios

La mayoría de los conscriptos ven la capacitación de SENCE como un paso intermedio, y quieren seguir estudiando una carrera de educación superior:

*“me gustaría estudiar ingeniería industrial”; “Seguir perfeccionándome, pero no pienso en eso”; “Sirve para salir con algo del servicio militar, porque si no son casi dos años perdidos”. (EJÉRCITO)*

A la vez, piensan seguir perfeccionándose en el mismo oficio:

*“en lo que trabajés, tenés que ir surgiendo igual hermano. No podés trabajar y quedarte ahí no más. Tenés que esperar más cosas sí o no” (SENAME)*

Para este perfeccionamiento es clave la orientación del profesor:

*“que el profe nos dijera que termináramos este curso y que en otro mes más empiece otro curso. Pa’ profundizar más el tema” (SENAME)*

*“(el profesor) dijo que tratáramos de tomar otras capacitaciones si es que había, la reto es la que vienen después de este curso” (SENAME)*

### 3.1.1.4 Ejecución de los cursos

## Reclutamiento y Selección

### ACTOR: SENCE

Desde el actor SENCE no existe mayor información acerca de los procedimientos internos de las IP para **reclutar a sus beneficiarios**, pues estos pasan por una decisión exclusiva de dichas IP (cumpliendo siempre con los requisitos de SENCE en relación a la PO del TSP, su condición de vulnerabilidad y edad para la mayoría). Una vez más el componente regional, deja en evidencia ciertas falencias en cuanto a la retroalimentación de información entre las instituciones suscritas al convenio del programa TSP y SENCE regional

*“Yo no sé cómo hacen el reclutamiento ellos, si lo hacen por la población que está en ese momento haciendo su servicio militar, ¿ya? Yo no sé si lo hacen por comportamiento, desconozco, como te digo, cómo hacen su reclutamiento interno. Nunca nos han dicho cómo se hace, pero yo creo... O sea, mi experiencia es siempre con los soldados que están haciendo, en el año, el servicio militar” (Encargado SENCE)*

La tarea de transmitir la información y convocar a los potenciales beneficiarios acerca de la posibilidad de optar a alguna de las capacitaciones amparadas en el programa TSP, es también competencia exclusiva de las IP y de sus procedimientos de comunicación interna.

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Los *criterios de selección* de los beneficiarios por parte de las IP participantes, -más allá de su calificación como PO- son igual de diversos que las IP que integran el TSP. Si bien los requisitos de selección responderían a las decisiones propias de las IP, generalmente se realiza en base a criterios como buen comportamiento (para el caso de jóvenes infractores de ley como GENCHI y SENAME), como incentivos que vendrían a premiar a los beneficiarios/as.

De esta forma, mientras en algunas instituciones de las FFAA no se establece un mayor sistema de filtro entre la PO calificada, para distinguir entre quienes serían los más idóneos para acceder a estas, pues se opera bajo la lógica capacitar a la mayor cantidad de usuarios (como en el caso de la FACH y el Ejército principalmente). En lo que respecta a GENCHI y SENAME por mencionar algunas, predomina además de criterios como la edad, la buena conducta, la motivación, las calificaciones, octavo básico rendido, y salud física y mental compatible, las posibilidades intrínsecas al sistema penitenciario (estadías más bien de mediana o larga duración que permitan intervenir a la PO),

Por su parte un actor clave para el caso de INDAP, vendría a ser su equipo técnico. Este además de levantar las necesidades de capacitación, mediante un diagnóstico en terreno, respecto a las áreas a fortalecer participa en la *selección y reclutamiento* de los beneficiarios

*“Ellos, como te digo, hacen una definición previa de lo que van a necesitar, tienen todos los usuarios que atiende el INDAP, tienen un diagnóstico inicial y también ahí están definidas cuáles son sus brechas de capacitación por ejemplo, su rubro entonces cada vez que se abre cierto tema, entonces todos los usuarios de esa unidad son tales, sabemos más o menos quiénes son y qué necesitan, y se les pide que convoquen a esas personas.”*  
(Encargado INDAP).

### **ACTOR: OTEC**

Desde el actor OTEC se observan ciertos reparos ante los criterios de selección empleados por algunas IP participantes, cuestionando entre otras cosas la falta de experticia de estas debido a las falencias detectadas en temas relativos a la coordinación y procedimientos de licitación, *la selección de los beneficiarios*, y a la pertinencia de la capacitación, es decir que esta última esté alineada con las necesidades de capacitación y los intereses de los beneficiarios y así también con las prioridades regionales. Entre las principales dificultades asociadas a la selección se menciona la

baja incidencia de los intereses y decisiones propias de los beneficiarios en cuanto a la elección del curso.

*“Parece que la señorita o señor saca un listado cualquiera, y no son los que realmente quieren hacer los alumnos. Por ejemplo, al día de hoy existe un programa a nivel gubernamental que está pidiendo a los distintos entes institucionales, que a nivel regional pida capacitación y que le digan a SENCE la focalización y porqué, es decir estamos hablando de objetivos generales y específicos. De la Municipalidad podría ser que pregunten a la gente qué es lo que quieren hacer, ahí está bien enfocada la capacitación, cuando se hace un levantamiento, pero de esta forma con Gendarmería y con SENAME fue nefasta la selección, no obstante a los cabros les damos otras cosas.”* (Encargado OTEC)

## Beneficiarios

En términos generales, los beneficiarios indican que los criterios de selección, a los cursos que acceden, son buena conducta, responsabilidad, conocimientos y calificaciones:

*“tener cuarto medio y buenas calificaciones”* (ARMADA)

*“dieron doce cupos y algunos no más salieron seleccionados (...) a los que seleccionaron fue a los que tenían mejor asistencia en ir hablar con la delegada”... “Teníamos que ser responsables no más”* (SENAME).

*“Creo que sí, algo oí...dejaron a los más capacitados, a los que entendían más...”* (INDAP)

## Voluntariedad de la participación

### ACTOR: SENCE

De SENCE identifican que el componente voluntario de la participación en los cursos de capacitación vendría a depender el tipo de IP en la cual se imparten. En general se insinúa que en entidades de las FFAA no habría mayor cabida para la elección del curso que se realiza, ni tampoco márgenes de negociación ante dicha opción<sup>15</sup> y mucho menos la posibilidad deserción.

*¿Sabes si el beneficiario puede elegir el curso que realiza o algún acompañamiento...?*

*“No, a nosotros la realidad nos ha dicho que ellos tienen que hacer los cursos...Creo que los beneficiarios ahí no tienen mayor opinión, si se hace un levantamiento de capacitación es según las necesidades de la Región.”*(Encargado SENCE)

---

<sup>15</sup> Indagar con mayor profundidad este tema entre los beneficiarios.

## ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

Acerca de la **voluntariedad de la participación** es posible identificar tres tipos de participación al interior de las IP del Programa de TSP, donde la “voluntariedad” en la participación de los cursos de capacitación puede además asumir distintas formas: instrumentalizada, obligatoria y/o voluntaria. Mientras la participación voluntaria en entidades como GENCHI es además instrumentalizada al convertirse en un medio para optar a otro tipo de beneficios carcelarios como salidas, rebaja de condena, o eliminación de antecedentes -cuando se trata del subsistema post penitenciario (ver anexo)-en el caso de instituciones de las Fuerzas Armadas (como el Ejército), esta participación en los cursos de capacitación parece no ser opción. Por otro lado, una gran mayoría de las IP afirma la existencia de voluntariedad en la participación de los cursos.

*“Pero aquí todos los internos instrumentalizan todo. Participan de un curso de capacitación, porque para postular a un beneficio de salida sirven ciertos requisitos y esto ayuda. Participan de la escuela, porque sirve para salir en libertad. Sabes que existe una ley que se llama Ley de rebaja de condena: cada ciertos años vas rebajando meses en tu condena. Pero para eso también tienes que cumplir ciertos requisitos que son los mismos para obtener permiso de salida. Entonces todo se instrumentaliza”* (Encargado GENCHI)

## Beneficiarios

La motivación principal para los beneficiarios de GENCHI son los beneficios administrativos de optar a los cursos SENCE (rebaja de pena) en desmedro al valor del curso en sí:

*“más que nada también nos decían que los cursos nos servían, nos daban beneficios...entonces igual por eso la mayoría lo tomó...”* (GENCHI)

Por su parte, los beneficiarios de SENAME optan a los cursos de capacitación con el objetivo de dar un giro a sus vidas, teniendo una rutina saludable y dejando la delincuencia detrás.

*“nos metimos en esto, porque ya estamos aburridos de ese mundo, me aburrió estar preso, robarle a la gente, pa’ mí eso ya es pasado”* (SENAME).

*“estaba psicosiso en la casa, mucho carrete. Me dije -‘tengo que ponerme las pilas, tengo que hacer algo’”* (SENAME).

## Elección curso por parte beneficiario

### ACTOR: SENCE / ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

Algo similar a lo anterior (voluntariedad de participación) ocurre en relación a la *Elección del curso* por parte beneficiario debido a la poca injerencia que tienen estos en el procedimiento, el listado previo de cursos de capacitación vendría determinado desde el nivel central<sup>16</sup> levantado - idealmente en atención a la focalización regional- los usuarios más bien optan al interior de un proceso participativo a nivel mínimo (informativo-consultivo sin incidencia)

*¿Sabes si un beneficiario puede elegir entre un curso y otro? ¿Se espera que exista alguna asesoría para que el beneficiario tome el curso que escoja? “No, no puede...No, no la hay”*  
(Encargado SENCE)

*“No pueden elegirlos”* (Encargado SENCE)

Al parecer en el caso de regiones no habría mayor incidencia en la elección del tipo de curso, pues estos ya están previamente determinados. En términos generales los beneficiarios podrían acceder solo a un curso a no ser que este tenga continuidad. En el caso de INDAP existiría la posibilidad de que sus usuarios opten por más cursos.

### Beneficiarios

Por una parte el proceso de inscripción para los beneficiarios de GENCHI posee aspectos de incertidumbre ya que no se entrega información acerca de las capacidades, habilidades y competencias específicas que desarrollará el curso:

*“dijeron que era curso de mueblería, tapicería y nada más”.*

También se cuestiona la baja capacidad de elección que tienen los participantes, a quienes a partir de una entrevista se le asigna un curso, no siempre respetando sus preferencias:

*“entonces eligen y uno tienen que someterse nomás...”* (GENCHI)

Sin embargo, para los beneficiarios de INDAP, estos son contactados telefónicamente por PRODESAL, y citados a una reunión en donde se especifican los temas centrales que debe tener cada curso de capacitación, por lo tanto es una instancia participativa donde los beneficiarios y los

---

<sup>16</sup> Según lo declarado por los actores claves, respecto al procedimiento SENCE: Las divisiones regionales, son quienes levantan la información de primera fuente acerca de las necesidades de capacitación, luego pasan a las nacionales y la Dirección Nacional comunica a SENCE. Habría que indagar en la práctica que tan efectivo sería este procedimiento en la idea de priorizar en las necesidades reales e intereses de los beneficiarios.

relatores pueden compartir sus ideas. Y a partir de ese proceso se les ofrece a los agricultores los cursos que tienen a su disposición.

*“a mí me ofrecieron 2 cursos...y ahí uno ve si se inscribe [...]”* (INDAP)

Por otra parte, algunos conscriptos de la Armada y el Ejército tuvieron la posibilidad de elegir el curso, pero no se les consideró:

*“había elegido soldador primero y segundo cocina, y de ahí otra y me mandaron a la última, garzón y barman”* (ARMADA)

Mientras que otros se les impuso la elección del curso:

*“yo estaba en comisión en Isla de Pascua, a mí me notificaron no más que tenía que presentarme en SENCE. Me dijeron que tenía SENCE, y después fui a hablar con quién me dijeron que tenía que presentarme, que le diera mis datos y todo y me dijo que empezaba gasfiter, no me dieron elección”.* (ARMADA)

*“nos decían que lo tomáramos porque era para nuestro futuro”* (EJÉRCITO)

## Ejecución curso

### ACTOR: SENCE / ACTOR: Instituciones Públicas (IP)

En términos de la *ejecución de los cursos*, la mayoría opera bajo una modalidad presencial, y para temas específicos relacionados con jornadas y horarios de capacitación se coordinan directamente con los actores involucrados (OTEC). Idealmente desde las IP afirman en general contar con información actualizada respecto a la ejecución de los cursos (beneficiarios, inicio, término, deserciones), y asimismo reconocen que no siempre habría una fluidez en cuanto a la coordinación inter institucional a nivel de actores involucrados en el programa TSP. SENCE – IP- OTEC.

Respecto a la *evaluación de la ejecución de los cursos* por parte de los beneficiarios esto al parecer va a depender de la entidad capacitadora, - que en ocasiones establece una sistematización de la evaluación a través de fichas de satisfacción- No se tiene claridad si este tipo de procesos se hace extensible a todas la experiencias con entidades OTEC, mixtas o directas, ni tampoco si estaría estipulada su exigencia desde las IP y/o SENCE.

Las evaluaciones de los cursos se vinculan a la supervisión y/o fiscalización de SENCE y las IP, y a instrumentos creados para garantizar el correcto funcionamiento de los mismos, como los ya mencionados manuales y fichas SENCE, así como también los libros de asistencia, por nombrar algunos.

Las principales *dificultades asociadas a la ejecución de los cursos y/o su evaluación* tienen relación con la inexistencia de procesos que permitan un acompañamiento y/o seguimiento formal

de los beneficiarios, una vez finalizado el proceso de capacitación<sup>17</sup>, ni tampoco con estudios que evalúen el posible impacto de los cursos con enfoque de competencias laborales en su inserción laboral. Se menciona así mismo la carencia de organismos de intermediación laboral al interior de las IP, una especie de asesores que además de generar vínculos con empresas del sector productivo y potenciales empleadores, entreguen habilidades blandas y datos útiles a los beneficiarios en la idea de prepararlos para el mundo laboral.

*“la inserción laboral no la conocemos, porque no tenemos un programa que nos permita el seguimiento, pero SENCE debiera tener mayor participación, sobre todo regional...pero lo que nos dice el manual nosotros lo cumplimos, pero de ahí después de que se certifica a los alumnos no sabemos qué pasa”* (Encargado SENCE)

Por su parte y en relación a las **dificultades atribuibles a las OTEC**, compartidas por los actores SENCE e IP, se observan debilidades respecto a la falta de oferentes técnicos de calidad, sobre todo en regiones (principalmente escasa experticia técnica y falta de experiencia de la OTEC y Relatores con la población objetivo)

*“Yo te voy a dar un ejemplo, pero mira, hicieron un curso de ‘Edificios’, dime tú, en Baquedano, que aquí estamos en el desierto, hacen un curso de edificios, ¿en qué momento van a poder sacar a los chiquillos una hora y traerlos a ver un edificio acá a Iquique, lo que debería hacerse. A mí me gustaría que la práctica para los chiquillos fuera en un edificio, y vieran como se trabaja un edificio”* (Encargado SENCE)

Se reitera para el caso de SENAME la falta de habilidades blandas de algunos relatores para trabajar con jóvenes infractores de la ley, a fin de evitar discriminación entre otras cosas. Este elemento aparece de manera implícita en el diseño de los cursos orientados a esta PO, pues son dirigidos a “infractores de la ley” y no amplían el espectro a cursos con enfoque en competencias laborales aptos para cualquier tipo de joven independientemente de su condición de infractor. (Ya sea incluyéndolos en el sistema educativo a través de CTF, o institutos técnicos)

*“las mayores dificultades son estructuras muy rígidas, ofrecen relatores que no tienen las competencias para trabajar con nuestra población, no te hablo de competencias técnicas, sino cosas más blandas, eso es clave... Creo que hay debilidades tanto para generar capacitaciones (solo para un grupo de chiquillos infractores de ley) que primero la OTEC no tenga todas las capacidades de perfil de jóvenes y segundo, se estigmatiza a los chiquillos, porque son cursos especialmente para infractores de ley”* (Encargado SENAME)

---

<sup>17</sup> La excepción a la regla estaría en la IP FFAA del Ejército, que según el informante clave de RM, desde aquí se realiza un **seguimiento** de los beneficiarios capacitados, a diferencia de lo ocurrido en otras instituciones de las FFAA. El procedimiento estaría a cargo de la DIVEDUC, que es el organismo institucional interno que centralizadamente, planifica y programa las actividades de capacitación laboral

Entre algunas de las estrategias y buenas prácticas desplegadas por la IP, concretamente desde SENAME para hacer frente a situaciones antes mencionadas como la difícil llegada de los relatores a la PO, destaca la articulación de un sistema de acompañamiento de los relatores y las OTEC.

*“Se establece en la unidad de justicia juvenil un sistema de acompañamiento, y también se establecen turnos de acompañamiento por parte de los delegados que tienen chicos que se estén capacitando, ahí cada región busca sus propias estrategias...tenemos más resultados cuando los programas intermedian este tema de la inserción laboral, cuando están apoyados, hay un delegado que apoya estos procesos entonces...si bien hoy en día tenemos más recursos yo diría que tenemos que trabajar estrategias para la inserción laboral.”* (Encargado SENAME)

Aparece cierta debilidad en términos de las estrategias de **Intermediación laboral** para los usuarios, principalmente con respecto a la orientación laboral dependiente (cierta sensación de deuda ante la incorporación de este componente se expresaría tanto desde el actor SENCE como de las IP)

*“Bueno, el programa tiene un factor que se le debe incorporar, que es el tema de la intermediación laboral, hoy día no está incorporado y se debe buscar un mecanismo...nosotros lo estamos haciendo aquí, por ejemplo en el caso de los concriptos logramos un acuerdo con las instituciones armadas, y antes de que ellos egresen de su servicio militar, nosotros les hacemos una feria laboral, traemos empresas que están interesadas en contratar gente”* (Encargado SENCE)

#### **ACTOR: OTEC**

La mayoría de los cursos se imparte en las instalaciones propias de las IP participantes, con excepción de lo ocurrido con INDAP, que debido a las condiciones propias de sus usuarios (trabajadores del agro) se opta por habilitar una especie de container para impartir las clases o bien por alguna sede vecinal ambientada para el mismo propósito. La capacitación es generalmente presencial y las jornadas y horarios se coordinan con la IP responsable y los beneficiarios involucrados<sup>18</sup>

#### **ACTOR: Relator OTEC**

Desde los Relatores OTEC se reconoce como un elemento fundamental la permanente coordinación entre la OTEC que los contrata y la IP participante, entre principales dificultades asociadas al proceso de capacitación a los alumnos, se reitera la falta de pertinencia en la selección de los beneficiarios, lo que se traduciría en desmotivación y/p deserción. En general los

---

<sup>18</sup> Indagar en este procedimiento el papel del beneficiario y su injerencia.

instructores priorizan una metodología más práctica que teórica para poder llegar mejor a la PO del TSP.

## Beneficiarios

Muchas veces, para algunos, el nivel de dificultad no está asociado a los conocimientos adquiridos sino que más a la habilidad innata de los alumnos:

*“igual aprendí al tiro, antes no sabía nada”; “soy tiritón de la mano a mi po’ (...) Me persigo, me da rabia. Cuando tengo paciencia, lo hago bien, ahí me siento más relajao, más tranquilo” (SENAME)*

Pese a que la práctica era difícil de ejecutar, fue una fuente de motivación permanente para los entrevistados, ya que les permitió expandir su horizonte de capacidades:

*“primero el profe se subía a la máquina y luego nos pasaba la grúa y uno tenía que hacerlo. Ponía conos, mover en 360”, o “difícil igual, los pallets, en la calle”, “nos costó, en el pavimento era difícil” (SENAME).*

Aunque como todo aprendizaje, este no estuvo exento de desafíos y dificultades para los beneficiarios, los cuales debieron afrontar para llevar a cabo el curso:

*“estudiar inglés, me carga el inglés, me carga expresarme delante de la gente. Nos hacían salir al frente a recrear la escena de un restaurante y me carga salir al frente, como pánico escénico y es con nota” (ARMADA)*

*“escrúpulo, trabajar en un hospital y ver placentas en las sábanas y esas cosas” (ARMADA)*

## Vinculo IP / Beneficiarios

**ACTOR: SENCE/ ACTOR: Instituciones Públicas (IP)/ ACTOR: OTEC**

Desde todos los actores involucrados en general se afirma que las Instituciones Públicas efectivamente entregan todas las **facilidades a los beneficiarios para capacitarse**, porque estaría dentro de los objetivos estratégicos de las mismas. Entre los elementos que de alguna forma garantizan estas facilidades declaradas se mencionan las herramientas entregadas en el marco de la capacitación con orientación laboral independiente ( aunque no en todas las IP se entregan), la flexibilización horaria respecto a cuidar que no se solapen las capacitaciones con actividades intrínsecas a las IP, la entrega de subsidios (de transporte y alimentación y/o herramientas), vestimenta y materiales específicos, gestiones interinstitucionales para garantizar la asistencia de madres adolescentes a las capacitaciones ( red de jardines JUNJI), entre otros.

*“Dedicación exclusiva y obligatoria, salvo a veces cuando les tocan guardia, que en todo caso son después de las 18 horas, les tengo prohibido que hagan cualquier otra actividad.*

*Acá la gente tiene el horario de clases es intocable, el que lo toca se quema.”* (Encargado Armada)

Las principales dificultades asociadas a esta relación IP / beneficiarios tendría relación con la deserción a pesar de que esta es más bien mínima, y con temas de coordinación y limitación horaria.

## Beneficiarios

Los jóvenes del SENAME manifiestan haber tenido toda la información disponible, además de mayor libertad de decisión y también que se les fueron respetadas sus preferencias:

*(Nos entregaron) “como un libro”, “una carpeta” “con toda la información”, “es como un libro de pautas”, “(sobre) la soldadura al arco”* (SENAME).

*“la señorita Daniela me ofreció esto, igual me había ofrecido otros, pero el sueldo era poco, hasta que me ofreció grúa de horquilla y ahí acepté”* (SENAME)

Sin embargo, la Armada no se comportó de la misma forma con sus beneficiarios, pues la institución no dio las facilidades para que ellos pudieran acceder a los cursos y muy por el contrario les asignaban guardias:

*“En el caso de que tengas guardia, cuesta que te den el apoyo porque si no la guardia queda coja, y se carga la mata a otros. El apoyo del mando es nulo”* (ARMADA)

*“prefieren que estés haciendo guardia que darte apoyo a un curso que te sirva a ti”.* (ARMADA)

## Abandono de los cursos

**ACTOR: SENCE / ACTOR: Instituciones Públicas (IP) / ACTOR: OTEC**

En relación al **Abandono de los cursos** la mayoría de los actores involucrados en el programa TSP, coincide en que existe deserción pero que esta es más bien aislada y por asuntos puntuales propios de la institución o bien relacionados con problemas personales de los mismos beneficiarios.

*¿Hay deserción en los cursos? “Sí, pero también tiene que ver mucho con el tipo de institución. Por ejemplo, los que son de Fuerzas Armadas no hay deserción, porque como están internos tienen la obligación de asistir al curso. Y en la cárcel los que desertan es porque o egresan, salen en libertad, o porque están con castigo y no pueden venir. Y si tenemos deserción en los que son de SENAME o Gendarmería y que son medio libre, porque obviamente depende del interés de la persona. Y el año pasado que estuvimos con*

*Carabineros también había harta deserción. Son jóvenes que también habían tenido algún tipo de problema familiar.” (Encargado SENCE)*

Se observa que el abandono de los cursos de capacitación varía dependiendo de la IP en la que se imparten y de la población objetivo a quien se dirijan. Cabe señalar, sin embargo - según lo declarado por la mayoría de las IP participantes-, los niveles de deserción son más bien mínimos<sup>19</sup>, pues en general la capacitación es valorada positivamente por los usuarios del programa, como una oportunidad de formación orientada a generar competencias laborales.

*¿Hay deserción, se retira gente? “No se puede, internamente es muy difícil que alguien pueda desertar a no ser que el soldado deserte. El soldado debe terminar el curso.” (Encargado Ejército)*

De esta forma, mientras en las Instituciones miembros de las FFAA, como FACH, Ejército y Armada, la deserción en la capacitación es casi nula<sup>20</sup>, en entidades que trabajan con población joven infractora de la ley, como GENCHI y SENAME esta tendencia tiene mayor presencia, sobre todo en esta última. Entre los factores que inciden en esta deserción es posible identificar - para el caso de SENAME en el sistema medio libre o cerrado- la falta de motivación y la inserción laboral a la cual logran acceder (producto de la incompatibilidad horaria entre el trabajo y los estudios)

Por su parte, desde el ACTOR OTEC dan cuenta de algunas estrategias implementadas por estos que de alguna forma vendrían a **prevenir el abandono de los cursos asociado a falta de motivación**, el Coaching o entrega de habilidades blandas se convierte en un elemento fundamental en esta tarea sobre todo en IP donde los beneficiarios están privados de libertad. El coaching como estrategia motivacional para prevenir la deserción también es reconocida y valorada por los Relatores OTEC.

*“Me pidieron qué podíamos hacer diferente en cuanto a que las personas puedan fallar o renunciar. Bueno, entonces yo dije que veamos agentes motivador, no solo las galletas y las bebidas que tengan contento a los niños. Otro factor que ese importante más allá de lo racional y la lógica es coaching, sino tenemos más tiempo tampoco, ¿en qué consistió el coaching? En una habilidad blanda, en aspecto de motivación, hacerle ver a esa gente que después de su celda en ese sistema medio libre, lo va a tener aquí cuando salgan, reforzamos en esos dos días en cuestión.”(Encargado OTEC)*

---

<sup>19</sup> En la idea de maximizar los recursos transferidos y el capital humano invertido en formación, en ocasiones ante la deserción de algún beneficiario en el marco de algún curso de formación, se reemplaza la vacante de inmediato. Esta estrategia impide de alguna forma la pérdida asociada al abandono de un curso.

<sup>20</sup> Debido entre otras a cosas, a cierta obligatoriedad en la toma de cursos, y/o a la escasa cabida para el abandono de los mismos, producto de las repercusiones que esto pueda generar en el historial institucional del interno/a. En el caso del ejército por ejemplo, si bien no se explicita la “obligatoriedad” a cursar capacitaciones o a no abandonarlas, existe una especie de control social tácito al respecto.

## Beneficiarios

La falta de disciplina y responsabilidad de los jóvenes es un factor importante en la continuidad de los cursos:

*“Éramos 12 los que participamos y después cuando los suspendieron el curso por problemas con los de la noche, que había un cabro que quería pegarle al director, y el director prefirió suspender el curso. Y ahí quedamos como 8 ó 9” (SENAME)*

*“la falta de interés y responsabilidad no más porque uno sabe lo que quiere y lo que hace. Si uno dice –‘ya, yo voy a hacer ese curso’. Si uno piensa ya, yo creo que tú como persona pensaste, analizaste y quisiste hacerla. Pero si ya te arrepentiste es porque no tenía claro lo que quería hacer” (SENAME)*

Las razones del abandono de curso no son claras, pero las hipótesis de los entrevistados fueron que tal vez el nivel del curso fue alto:

*“a lo mejor porque las primeras clases eran difíciles”; “quizá porque se choriaron”, “nunca nos dijeron” (SENAME)*

### 3.1.1.5 Procesos de apoyo a la ejecución de los cursos

## Supervisión

### ACTOR: SENCE

Un elemento fundamental para llevar a cabo de la mejor manera la **supervisión** por parte de SENCE, -principal ente fiscalizador-, tiene relación con la coordinación permanente con los actores involucrados (SENCE- IP-O TEC) a fin de garantizar un trabajo articulado y sincronizado. Desde este ACTOR, identifican una serie de problemas en cuanto a la fluidez de la coordinación y comunicación entre las partes y al manejo oportuno del **sistema informático**. Hecho que sin duda se traduce en no contar con los elementos concretos para poder realizar la respectiva supervisión.

*“Entonces a pesar de que había una herramienta, para que el OTEC al momento de registrar la información en el sistema informático, nos llegue un correo electrónico informando que se cargó información de este curso. El problema es que si el OTEC no registraba la información oportunamente el correo no llegaba. Pasaba que el OTEC registraba la información cuando el curso ya había terminado. Entonces ni siquiera teníamos la opción de hacer una supervisión” (Encargado SENCE).*

Si bien se ha logrado subsanar los problemas operativos con las OTEC, debido a la inclusión de ciertas cláusulas de obligatoriedad de ingresar la información al inicio del curso, en el marco del convenio con las IP participantes, se han presentado nuevas dificultades en torno a la supervisión,

esta vez relacionada con la modalidad y duración de los cursos (INDAP opera con capacitaciones que escapan a las 100 horas mínimas)

Entre las estrategias adoptadas desde la entidad SENCE para mejorar la coordinación y utilización de la herramienta informática, se ha optado en determinados casos por realizar reuniones directamente con las OTEC. Si bien esto es más bien parte de una iniciativa específica de la RM, sería óptimo replicar en las otras divisiones regionales.

*“Me comuniqué directamente con el OTEC, y le informé que tenían obligación de ingresar la información al sistema, que son curso sujetos a fiscalización y supervisión...porque si no, como la contrata otra institución, muchas veces ni siquiera entienden muy bien que tiene que ver el SENCE acá. Si lo contrata Gendarmería por ejemplo porque se mete SENCE piensan. Entonces ahí aproveché de instalar que es un programa de SENCE, que está en convenio con la otra institución, y como son recursos SENCE nosotros hacemos supervisión”*  
(Encargado SENCE)

#### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Por su parte las IP Participantes tienen también un rol activo en cuanto a la supervisión de los cursos de capacitación impartidos al alero del programa TSP, la diferencia respecto a la labor de SENCE tendría relación con el componente fiscalizador de este último, de manera presencial, a lo menos una vez por año, para el caso de IP de regiones. De aquí la importancia de la coordinación y comunicación interinstitucional debido a que son las IP las que tiene contacto directo con las OTEC.

*¿Y qué diferencia hay entre la supervisión de la FACH y del SENCE? “Ellos solamente vienen una vez al año porque están en Santiago, pero la fiscalización del SENCE es en cualquier momento y fiscaliza a los relatores y todo lo relacionado a los cursos...”*

Un componente a replicar en términos de buenas prácticas, tendría relación con la delegación de un encargado de SENCE al interior de las IP, a fin de que lleve el seguimiento de los cursos, y los instrumentos para su correcta ejecución / supervisión: lista de asistencia, resultados de notas, libros de clases, entre otros. Todos estos verificadores que se exigen a las OTEC como requisito para transferir los pagos, tal y como se opera con INDAP.

*“Nosotros estamos 100% presentes en los cursos, desde el inicio al término hay una persona encargada de capacitación y es la que está ahí todo el día y cualquier dificultad se entiende con la OTEC, con SENCE cuando ya la OTEC no nos está respondiendo, ahí es donde entra SENCE a apoyarnos...pero el contacto es directo con la OTEC, son visitas periódicas sin avisar, en cualquier horario y también llamamos a los equipos técnicos, a los agricultores, de manera de tenerlo bien monitoreado”* (Encargado INDAP)

## ACTOR: OTEC

Desde las OTEC se afirma que la supervisión vendría por parte de ambas instituciones involucradas, SENCE e IP y estas se realizan en cualquier momento. En general se muestran satisfechos con las supervisiones puesto que estas garantizan la calidad tanto en lo material como en la ejecución misma de los cursos. Algunas de estas aplican instrumentos de autoevaluación como las encuestas de satisfacción a sus usuarios.

*“SENCE supervisa los cursos para que se den en las condiciones de la propuesta, y Gendarmería también pero los mecanismos los desconozco, pero sí hace visitas... tiene una pauta de chequeo que se verifica los objetivos.”(Encargado OTEC)*

## Beneficiarios

La supervisión debe hacerse en estricta confidencialidad entre los supervisores SENCE y los beneficiarios, ya que cuando esta supervisión se realiza en presencia de los relatores del curso los relatos de los participantes son permeados de acuerdo al beneficio de los primeros.

*“van personas del SENCE a preguntar, uno no puede decirle porque allá mismo, adentro dicen que tenemos que decir lo bueno, pero si están grabando son cosas que hay que decir, además si están grabando. Yo estoy haciendo el servicio no más, no está toda mi vida acá”. (ARMADA).*

*“Si, fueron a supervisar...también estuvo el SENCE ahí...y los ingenieros tiritaban cuando llegaban los del SENCE” (INDAP)*

## Difusión

### ACTOR: SENCE

Desde la Entidad SENCE, parte de la **Difusión** misma estaría relacionada con la supervisión de los cursos y con la entrega de diplomas y certificaciones SENCE una vez concluidos los mismos. Entre las medidas implementadas para dar a conocer que los recursos de capacitación, la orientación, y la supervisión proviene de SENCE, se mencionan además de los protocolos de certificación de los cursos, la solicitud expresa a las IP para que transfieran esta información a los beneficiarios del Programa TSP. Independientemente de esto y debido al rol fiscalizador de SENCE esta tarea compete mayormente a las IP.

*¿Cómo se comunica a los usuarios que detrás de estos cursos está SENCE? “Para los usuarios es complicado, porque dependemos 100% de la información que les transmita la institución. Cuando yo hago una supervisión obviamente les cuento que hay un convenio entre SENCE y la institución, que SENCE financia, que al finalizar el curso van a recibir un*

*diploma de SENCE. Pero la cantidad de cursos que supervisamos en este programa es bajo”*  
(Encargado SENCE)

### **ACTOR: Instituciones Públicas (IP)**

Respecto a la *difusión de la marca SENCE* en regiones, como ente que financia los cursos de capacitación en el marco del Programa TSP, se observa que no habría una mayor *estrategia comunicacional* que provenga desde el nivel central, al menos eso es lo que se percibe en Regiones (X, I). Si bien se difunde la marca SENCE de manera recurrente, por indicaciones del nivel central, parece no haber mayores procedimientos comunicacionales al respecto, quedando la práctica de difusión al libre albedrío de cada IP.

Mientras en el caso de la ARMADA en la Región de Los Lagos la estrategia de difusión SENCE se enmarca en la apertura de los talleres a la comunidad, como el caso de la peluquería que asiste a jóvenes y niñas en riesgo social, en el caso de la GENCHI de la Región de Tarapacá, la marca SENCE aparece en el proceso de capacitación principalmente al momento de elegir el curso, y al cierre de este, durante las certificaciones finales.

*“nosotros desde el día uno les estamos ofreciendo que estos cursos son SENCE, que son certificados SENCE y que son financiados SENCE, y a la hora del cierre del proyecto... por eso te digo que extrañamos mucho la presencia de SENCE en las certificaciones. Nosotros señalamos públicamente que son recursos traspasados del SENCE, que son recursos del sector público y que finalmente ellos son los que hacen posible que estos cursos se realicen, desde el día uno. Hemos sido bastante majaderos en ese sentido. La gente sabe, todos los usuarios saben que son cursos de SENCE”* (Encargado SENCE)

Un elemento fundamental para la difusión SENCE y transversal a todas las IP de regiones, tiene relación con la necesaria presencia de SENCE al cierre del programa, en las certificaciones

*“Si lo único que nos hizo como falta, como que echamos de menos fue la presencia del SENCE cuando se entrega la certificación y cuando se clausura el... el proyecto finalmente, los cursos. Hicimos el cierre, la certificación de los cursos y no había ni un profesional del SENCE para certificar”*

### **Beneficiarios**

Se observa un desconocimiento de la información que manejan los beneficiarios acerca de quién es el agente financiador de los cursos de capacitación, más bien hay una información errada de acuerdo a este punto.

*“Por lo que me dijeron a mí era Indura”* (SENAME.).

Así mismo, en la entrega de certificados tampoco se menciona SENCE como el agente que entrega los cursos en los que fueron participes los beneficiarios.

*“Sí...una convivencia y una ceremonia” (INDAP)*

Además, algunos participantes no están conformes con la forma en que finalizó el curso, ya que no se cumplieron con las promesas que se realizaron al comienzo. Adicionalmente, indican que los certificados no han sido entregados por las instituciones que entregaron el curso, dejando a los beneficiarios sin los documentos para poder conseguir empleo en lo que se capacitaron.

*“otra cosa que nos dijeron era que iban a invitar a la familia y esas cosas...para la graduación de los cursos, no quieren hacer la pega...” (GENCHI)*

*“Eso lo tienen los altos mandos, se nos informó que estaba el diploma ahí en el regimiento...aún no lo entregan de forma personal a cada uno”; “todavía no nos entregan el diploma”; “primero que tenemos nosotros no nos la quería pasar (...) no sé...se lo pedimos y se hace el loco...”(EJÉRCITO)*

## **Sistema Informático**

**ACTOR: SENCE /ACTOR: Instituciones Públicas (IP)/ ACTOR: OTEC**

En relación al *Sistema Informático* y a su funcionamiento las opiniones son divergentes y dependen del actor que las emita: para SENCE se convierte en un instrumento fundamental pues le permite realizar una supervisión en apropiada, mientras algunas IP valoran esta herramienta pues permite monitorear de mejor manera la ejecución de los cursos (tarea delegada principalmente a los encargos de SENCE de las IP), otras sin embargo las desconocen ( entre otras cosas, debido a que afirman que esto no estaría dentro de sus competencias pues atañen directamente a SENCE- OTEC)

*“Te ayuda a hacer el seguimiento, cuándo programan el inicio, cuándo va a terminar, en qué horario y dirección se ejecuta. Y cuales son los estados finales de los alumnos: cuántos aprobaron, cuáles desertaron. Pero no para ver el detalle de la capacitación en sí misma.” (Encargado SENCE)*

En general se recomienda actualizar y mejorar la plataforma informática del SENCE, es poco amigable, algo lenta y no permite mayores modificaciones ni ediciones.

*“Yo diría que es útil para llevar un control, con información fidedigna de acuerdo a lo que la OTEC rescata, pero funciona con hartas dificultades, por ejemplo, en cosas concretas estamos hace 3 semanas tratando de abrir el portal para 2 cursos en Temuco y no hemos podido, nos arroja error...” (Encargado SENAME)*

Contrario a lo expresado por las IP y SENCE para los encargados de las OTEC el **Sistema Informático** funcionaria en óptimas condiciones, es rápido, eficiente y muy fácil de manejar.

*“Opiniones del sistema informático...El sistema es rápido, se ingresa a los alumnos y damos inicio a la capacitación y estamos allá con un notebook y lo ingresamos, y verificamos que están los 25 alumnos...eso conlleva algo bueno en el sentido que se ahorra tiempo.”*  
(Encargado OTEC)

## Beneficiarios

Las clases realizadas con un proyector no eran del gusto de los beneficiarios, pues ellos necesitaban más distracción para las 3 horas que duraba la clase.

*“nos enseñaban era en películas con una maquinita... lo que no me gustó mucho fue que le dije que debería ser una película... conversable, pero ponían una foto y la foto la ponían allá”* (INDAP)

## Coordinación actores

**ACTOR: SENCE /ACTOR: Instituciones Públicas (IP) / ACTOR: OTEC**

### *Funcionamiento de la coordinación / Actores involucrados*

Un elemento recurrente de parte del Actor SENCE vendría a ser una demanda por una mejor coordinación entre las IP y SENCE, lo mismo con las OTEC, hecho que se asociaría a la falta de protocolos, fichas de procedimiento, y utilización oportuna del sistema de información, además de mantener un contacto más activo y directo con las IP (problemas que derivan entre otras cosas de la centralización a nivel interinstitucional)

La responsabilidad de un óptimo funcionamiento entre los actores involucrados en el programa si bien compete a los tres actores no siempre es reconocida de esta forma. Razón por la cual al interior del TSP, es posible identificar tanto experiencias exitosas de coordinación interinstitucional, como otras que no lo son tanto. El papel proactivo de la contraparte IP vendría a cumplir un rol fundamental para garantizar la coordinación permanente de los actores, entre otras cosas por su modalidad similar al de una bisagra.

*¿Para qué eventos o actividades se coordinan? “evento específico... no, solamente cuando se solicita que se hagan ceremonias como de cierre, o por ejemplo o importante cuando se hacen las certificaciones que los chiquillos tengan una ceremonia para que se les entreguen los certificados sea lo más simbólico. Ahí se invita a través de la OTEC y en SENCE, se realiza la ceremonia”* (Encargado SENAME)

Para el caso de las IP en regiones la falta de comunicación a nivel interinstitucional se confirma, pues señalan que prácticamente la **coordinación SENCE –IP** es más bien eventual y casi exclusivamente orientada a las certificaciones. (es el caso de SENAME región de Tarapacá, muy contraria a la opinión de la Armada más proactiva)

Otro elemento que aparece, tiene relación con la relevancia del **papel propositivo de las IP** enmarcada en la permanente comunicación con SENCE (el rol asesor SENCE), para así garantizar un óptimo funcionamiento del Programa TSP, y prever los posibles problemas relacionados- por ejemplo- con la demora de los procesos administrativos.

*“yo sé que el SENCE está trabajando con las áreas productivas, en general las fichas técnicas y los planes de capacitación y nosotros trabajamos en paralelo el verano, pasó con SENCE con la división curricular justamente si a nosotros nos interesaba que saliera luego, porque nuestros cursos partían en abril no podíamos esperar que estuvieran listos a mitad de año, así que trabajamos directamente con ellos, vimos el formato, presentamos las fichas técnicas, fueron casi todas aprobadas y esas fichas técnicas están al día, son los cursos que estamos efectuando en estos momentos o sea son cosas que están al día y vigentes y eliminados aquellos cursos que no era parte la demanda laboral que tenían los diferentes sectores productivos” (Encargado Armada)*

Si bien, tal y como se puede apreciar las opiniones son divergentes en cuanto a la **Satisfacción o Dificultad de Coordinación**, todos los actores coinciden en la **Valoración de la Coordinación**, pues sin duda alguna se le considera un elemento básico sobre el que es preciso avanzar.

*¿Consideras importante estar en constante comunicación o relación con SENCE? Más que considerarlo importante, creo que es una necesidad básica. O sea, no puedo estar sin comunicarme con SENCE. Yo constantemente, en la semana, yo creo que de los 4 días de la semana hábiles, 3 estoy con: oye pon esta cosa, pon esto otro, constantemente y a través de correo electrónico, como vía telefónica. Es importante y es de requerimiento para que sea óptimo el trabajo” (Encargado Armada).*

Desde las OTEC también valoran la coordinación entre los actores (IP- OTEC), para lo cual participan de reuniones con las IP en la idea de establecer los horarios, fechas tentativas de inicio, y en algunos casos, adquirir más orientación respecto a los beneficiarios. Entre las palabras claves para el óptimo desarrollo de los cursos estarían: prevención, coordinación y buena disposición.

*¿Cómo fue la coordinación entre la OTEC y la fuerza aérea? “Esto es importante...la idea de tener un acuerdo tácito de coordinación...hay que trabajar de acuerdo para que el trabajo sea bueno...una vez que se adjudica un curso, se establecen las obligaciones, de común acuerdo se establecen las fechas...todo esto es transferido a los jefes de unidades que lo acatan o modifican pidiendo autorización previamente...pero se coordina porque estamos en permanente contacto...hay 4 actores, MINEDUC, el departamento de educación de la*

*fuerza aérea, el SENCE y la OTEC...este contacto es diario, con esto se asegura la fluidez del proceso, para respetar la normativa siempre[...]entonces hay palabras que son claves, prevención, coordinación y buena disposición.”(Encargado OTEC)*

Con el fin de complementar la información obtenida se realizaron, durante enero de 2014, focus groups a beneficiarios de las siguientes instituciones: Gendarmería de Chile (GENCHI), Instituto de Desarrollo Agrícola (INDAP), Armada de Chile y Servicio Nacional de Menores (SENAME). Además de entrevistas en profundidad a beneficiarios de Ejército de Chile e INDAP.

### **Beneficiarios**

De acuerdo a la coordinación interna que debe tener el curso en sí, la figura más importante es el profesor o relator, el cual es valorado y muy importante en la conducción de intereses y motivaciones de los alumnos.

*“el profe los primeros meses cuando estábamos en San Joaquín nos dijo que nos iba a conocer de veras. Con el tiempo se fue adaptando a nosotros, como amigo y profesor, pero el profe igual era serio, hasta el último, el que se ganaba la seriedad de él” (SENAME).*

*“eran buenos los profesores, sabían caleta”. (GENCHI)*

*“desde el primer día nos dijo que si es que no lo escuchábamos bien que le preguntáramos diez, cien veces”; “de repente estamos soldando y hacemos la ésta y lo llamamos ¿profe cómo está? está bien. No, te quedó mal ahí, tenís que hacerlo de nuevo”; “tiene paciencia el hombre se ve”; “Se las sabe por libro” (SENAME).*

### **Cumplimiento de expectativas**

#### **Beneficiarios**

A nivel personal los entrevistados están muy agradecidos de la oportunidad:

*“A mí me sirvió mucho, aprender a hacer las cosas mejor...estuvo bueno el curso...” (INDAP)*

*“gracias a Dios que me recibí en esto y ya. Estoy contento, es como si me despertaron y bien ¿sí o no? Si uno quiere hacer más. Si aunque vengai de la población de la misma mierda, los que te quieren, vai a demostrar que tu soy más que ellos y si se puede seguir perfeccionando en otras cosas bien”; “esto lo hicieron para que los jóvenes como nosotros nos saliéramos de lo que andábamos antes”; “(el curso nos sirvió) pa’ despabilar la mente”; “la verdad que todo el mundo trabaja y nosotros con levantarnos temprano es como un trabajo pero venimos a aprender” (SENAME).*

*“el curso a mí me gustó porque era grúa, porque no me imaginé qué era” “al momento que vine ya empecé a soltar un electrón que se llaman las varillitas esas, Y na po’, me quedó gustando y he seguíó soldando y juntando las placas” (SENAME)*

Además el curso desde la óptica de la reincorporación al ámbito de los estudios:

*“me ayudó a retomar y...no perder el conocimiento de lo que yo había estudiado, igual habían cosas nuevas que yo no sabía” (EJÉRCITO)*

*“Claro que sí, porque adquirí conocimientos que no tenía” (INDAP)*

Y construir relaciones personales:

*“nos enseñó mucho, eso es lo que me gusta a mí, porque enseña muchas cosas que uno no sabe y también para hacer amistad y ahí se aprende más...” (INDAP)*

*“(He vivido) buenos momentos, agradables y gratos momentos y he aprendido harto” (SENAME).*

### **3.1.3.1 Fortalezas**

#### **Vinculación con el Programa**

La intervención de SENCE con la IP es positiva, ya que impacta en el desarrollo presente y futuro de un individuo en situación de vulnerabilidad, dándole herramientas y conocimientos para insertarse en el mundo laboral y así mejorar sus expectativas de vida. Por lo tanto, la experticia de SENCE en la calidad de las capacitaciones, es agradecida y valorada por los beneficiarios. Además se valora la calidad de los docentes instructores OTEC (profesionales en su mayoría) y la carga horaria de los cursos para cumplir a cabalidad los objetivos de este y el conocimiento que debe recibir el alumno.

La fortaleza del proceso del curso para los beneficiarios INDAP la negociación entre ellos y los representantes de SENCE para ajustar los cursos a sus necesidades, por ejemplo riego, hortalizas, ganadería, etc.

La posibilidad de elegir entre los candidatos de SENAME está altamente asociada a la observación de un comportamiento responsable y habilidades blandas que permitan un buen desarrollo de la capacitación. A nivel subjetivo, los entrevistados señalan que el curso les da la oportunidad de salir de su vida pasada para reinsertarse en la sociedad, encontrando un trabajo formal y formando una familia.

## **Desarrollo del Programa**

Un factor clave de las capacitaciones fue el desarrollo de competencias blandas para asumir los desafíos de un mundo del trabajo real y la reinserción de los beneficiarios a las lógicas del estudio regular. Así mismo, se muestra buena recepción al diseño del curso (duración y enfoque) y a la direccionalidad dialogante de los profesores, ya que ambos aspectos impactan positivamente en el aprendizaje de los entrevistados.

### ***3.1.3.2 Nudos críticos***

Respecto a las relaciones que mantiene SENCE con las IP se hace referencia a la demora en los procesos administrativos, por ejemplo firma de convenios y transferencias de recursos. Además de una falta de intermediación laboral y empleabilidad entre ambas instituciones. Todo lo anterior, tiene su origen en la falta de comunicación entre las instituciones anteriormente nombradas.

Así mismo, por parte de las IP existe un escaso conocimiento del programa TSP y una falta de pertinencia en la selección de beneficiarios, ya que no existe un claro criterio de clasificación.

## **Vinculación con el Programa**

Pese a que el programa SENCE es para los reos una oportunidad concreta de acceder a herramientas para ejercer un oficio y obtener beneficios penitenciarios, el proceso se ve afectado por la debilidad para comunicar asertivamente las restricciones de la oferta SENCE, debilidad que es leída como arbitrariedad por parte de los beneficiarios.

La gran problemática que manifiestan los agricultores de INDAP es la barrera de entrada para los cursos de capacitación, pues puede verse afectada negativamente por la asociación de esta entidad con el endeudamiento y los riesgos que éste acarrea. Una vez traspasada la barrera de entrada, un aspecto fundamental es que el curso sea dictado en un periodo compatible con el ciclo agrícola, de lo contrario el costo de capacitarse puede ser muy alto.

La opción de elegir el curso para los conscriptos del Ejército se encuentra altamente direccionado, y en algunas ocasiones puede ser autoritario. La justificación de la inserción del programa SENCE está sustentada en que los conscriptos adquieran destrezas para desempeñarse en el campo laboral posteriormente a su egreso de la institución. Si bien este objetivo es válido y razonable para los entrevistados, no es menos cierto que la motivación para participar en el programa se vería fortalecida si hubiese más de una alternativa de capacitación que considerara las trayectorias previas y/o los planes futuros de los participantes.

La forma de operar la vinculación con el programa SENCE no es uniforme en toda la Armada y cada unidad tiene su propia forma de implementación. Pese a lo anterior, hay criterios que priman en la capacidad de poder elegir la capacitación como lo es la antigüedad y el buen comportamiento,

ambos elementos generan competitividad interna entre los conscriptos por obtener los méritos suficientes para optar a la capacitación de su preferencia.

## Desarrollo del Programa

Existe una falta de coordinación e información a entre SENCE y la IP referente a la calidad de la capacitación que se está impartiendo. Por lo tanto, la falta de seguimiento por parte de SENCE hacia los cursos repercute en el funcionamiento y conformidad de los usuarios. Además se observa una debilidad en los criterios de selección de los cursos de capacitación de las Direcciones Regionales, es decir estos no son realmente pertinentes para ejecutar un curso.

La interrupción en la planificación es un punto a considerar por los organizadores, porque al cambiar las lógicas del curso de comercialización de GENCHI que inicialmente estaba programado en 200 horas de capacitación y finalmente quedó como un curso aparte de 30 horas hizo que los participantes se sintieran fuera del esquema de planificación y por lo tanto no considerados en ellas.

Además, surge como problema para los uniformados el compatibilizar las guardias con los estudios, muchos de ellos terminan exhaustos, pero pese a esta exigencia la motivación para participar en los cursos es alta, ya que permite salir de la rutina, y ocupar un rol dentro de la institución, aun cuando sea temporal y acotado.

## Evaluación del Programa

Las críticas al programa apuntan al modelo de gestión administrativa y las formas de comunicar la información por parte de los funcionarios, a la percepción de arbitrariedad y falta de información de los procesos de vinculación y desarrollo del curso.

*“prometieron cosas que no se cumplieron...” o la recomendación: “que no prometan cosas que no hacen...” (GENCHI)*

*“estoy conforme, pero se supone que el curso era de dos meses para llegar a la repartición y trabajar ahí y practicar y que no se le olvide, pero llegue acá y a desmalezar no más, y no pasa nada. El curso necesita hablar con la repartición para trabajar en la está en que estudiaron. Si se supone que nos sirve como trabajo estable para el futuro, ¿pero de qué te sirve si no lo practica?”(ARMADA)*

*“si nos hubieran dicho de un principio hubiera estado bien” y con expectativas que no se cumplieron: “(nos prometieron) regalar herramientas, nos iban a regalar unas sillas, sillones” cosa que no se cumplió” (GENCHI)*

Además de no haber sincronización entre la oferta de capacitación y la realidad agrícola, para los beneficiarios los cursos deberían ser:

*“más largos, y ojalá avisar con más anticipación...1 mes por ejemplo, no avisaron a todos...y bueno hay mucha gente analfabeta, ellos deben adaptarse a la gente...hay gente que no se atrevía mucho a decir que no entendía nada de lo que se estaba aprendiendo...y los campesinos acá nada de tecnología, yo no sé ni cómo prender un computador...”*

Además de falta de apoyo por parte las Instituciones:

*“prefieren que estés haciendo guardia que darte apoyo a un curso que te sirva a ti”.*  
(ARMADA)

*“Al finalizar el curso, ¿se te mencionó la oportunidad de asistir a la institución con los conocimientos que adquiriste en ese curso? No... –¿Y a alguno de tus otros compañeros?... No, a ninguno...”* (EJÉRCITO).

### 3.1.3.3 Brechas

En este apartado presentamos aquellas brechas entre lo diseñado por SENCE respecto al programa TSP, y lo realmente implementado por cada institución, de acuerdo a lo planteado por los actores institucionales en las entrevistas. Los resultados de ello son los siguientes:

*“Todas las actividades de capacitación, amparadas por este programa, a través de las IP, deben garantizar que la totalidad de los/as beneficiarios/as reconozca que el Ministerio del Trabajo, a través del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), es la Institución que los está apoyando en la solución de sus necesidades de capacitación y empleo, a través del financiamiento de dichos cursos. Por lo tanto, será SENCE quien entregue las orientaciones comunicacionales al respecto”* (Pág. 4; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). No existen procesos de difusión adecuados, que como se verá más adelante, no emplazan a Ministerio del Trabajo ni SENCE como organismo que ejecuta el programa. Esto claramente merma la imagen del programa como política pública, confundiéndolo con un programa organizacional interno. A esto se une el desconocimiento en el seguimiento curricular de los cursos, quedando ellos a criterios de cada I.P.

*“Para fortalecer y unificar la imagen institucional ante los/as beneficiarios/as del Programa de Transferencias al Sector Público del SENCE, los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) deberán ajustarse a las Instrucciones contenidas en las “Orientaciones Comunicacionales” que SENCE les entregue”*(Pág. 4; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). Sin embargo, los OTEC tienen un gran desconocimiento respecto del programa TSP, ya que siguen las instrucciones de las I.P. ciñéndose a lo estrictamente técnico.

*“Las contrapartes institucionales y los encargados regionales de SENCE deberán hacer seguimiento del avance de la ejecución de los cursos y del ingreso de éstos, a través del sistema de soporte informático del Programa”* (Pág. 5; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). Se reporta un bajo seguimiento y/o fiscalización por parte de SENCE hacia los cursos o programas impartidos.

*“Para asegurar la pertinencia de los cursos, deberán identificarse las necesidades de capacitación de la población objetivo y su relación con el mercado regional laboral, considerando para ello las respectivas estrategias de Desarrollo Regional en el ámbito del Fomento Productivo y sus respectivos perfiles si es que cuentan con ellos”*(Pág.6; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). Se evidencia poco acople entre la pertinencia de los cursos a la realidad productiva regional, y descoordinación entre la administración central y las entidades regionales de cada I.P. La coordinación entre las instituciones públicas en regiones y SENCE es nula también, mostrándose con ello un nivel de descoordinación que amenaza el desarrollo del programa.

*“Otorgar las facilidades que permitan realizar supervisiones a efectuar por las Direcciones Regionales de este Servicio”* (Pág. 11; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). No existen procesos de supervisión adecuados, llegando a surgir momentos en que se les indicaba a los usuarios lo que debían responder en el caso de ser supervisados (Armada – Focus Groups).

*“El Programa considera la especificidad de género a partir del levantamiento que incluye necesidades específicas de hombres y mujeres, con el objeto de lograr equidad de género en su aplicación. Esto significa, entre otras acciones, focalizar los cursos de capacitación considerando rubros desarrollados tradicionalmente tanto por hombres como por mujeres”* (Pág. 14; Manual de Procedimientos del Programa de TSP, 2013). No se lleva a cabo proceso de enfoque de género. Este más bien se encuentra presente como un “deber ser”, mas no se realiza dado el predominio masculino en la mayoría de las instituciones.

#### **3.1.3.4 Recomendaciones desde los usuarios**

Se recomienda por parte de las IP incorporar una intermediación laboral, con el objetivo de facilitar la incorporación de los usuarios al mundo laboral.

Así mismo, se necesita redefinir los cursos acorde a las necesidades e intereses de los beneficiarios, pues al no contar con esta información se puede la motivación por el programa.

La participación y supervisión de SENCE en las regiones debe ser mayor para conocer lo que realmente se está realizando en los cursos y si estos son pertinentes a la realidad regional. Y también se deben agilizar y fortalecer los procedimientos administrativos pues generan retrasos en la licitación y ejecución de los cursos.

En general desde algunas IP Regiones, se recomienda una Firma de convenios anticipada (1er semestre) para poder ejecutar las capacitaciones dentro del año con tranquilidad, flexibilizar el procedimiento con las fichas técnicas principalmente lo relacionado con los pre requisitos de estas, mayor participación e injerencia en la elección del tipo de cursos a impartir idealmente focalizados en las necesidades regionales y principalmente se solicita una mayor consideración de las propuestas regionales.

## Desarrollo del Programa

Un aspecto muy importante a considerar dentro de las recomendaciones, es la entrega de folletos o apuntes en cada una de las sesiones, pues se debe tomar en cuenta que algunos cursos participan personas de la tercera y por lo tanto no se les hace fácil tomar apuntes o retener las ideas que el profesor les indica.

Otro punto de tensión son las evaluaciones que considera el curso, dado que exigen un desarrollo oral o escrito que no siempre se encuentra incorporado a las competencias del beneficiario.

Por otra parte, para los uniformados la participación en los cursos es altamente direccionada y puede que alumnos que no tengan interés en seguir el curso sean castigados por sus superiores para continuar con los estudios.

## Evaluación del Programa

Se deben realizar modificaciones a la calendarización de los horarios y las jornadas de estudios, pues estas muchas veces no se ajustan al tiempo de las personas:

*“En el caso de que tengas guardia, cuesta que te den el apoyo porque si no la guardia queda coja, y se carga la mata a otros. El apoyo del mando es nulo” (ARMADA)*

Además se deben ajustar a ciertos aspectos de enseñanza-aprendizaje como la falta de alfabetización digital, la adaptación de las pruebas a las competencias de los beneficiarios, y el énfasis en lo práctico, así como también el respeto por los etno conocimientos.

Las evaluaciones de SENCE deben ser en absoluta confidencialidad:

*“van personas del SENCE a preguntar, uno no puede decirle porque allá mismo, adentro dicen que tenemos que decir lo bueno, pero si están grabando son cosas que hay que decir, además si están grabando. Yo estoy haciendo el servicio no más, no está toda mi vida acá”. (ARMADA).*

## 3.2 Análisis Cuantitativo

### 3.2.1 Interpretación de gráficos y resultados

Los gráficos presentados a continuación, responden a los resultados de las encuestas aplicadas a los beneficiarios de las diversas instituciones según la distribución antes mencionada. En general, se presentan estos resultados de manera descriptiva, haciendo los cruces correspondientes según institución (incluyéndose la unión de las tres ramas de las Fuerzas Armadas en un perfil) y a nivel general o total.

Cabe considerar que si bien en su mayoría los gráficos se presentan según las categorías dadas por los usuarios, se elimina de los gráficos (mas no del análisis) las categorías “No sabe” y “No responde”. Esto es así puesto que su eliminación del análisis, aumenta los demás resultados haciendo de éstos datos irreales, puesto que de ser así los resultados se normalizan al 100% de lo cual se puede inferir erróneamente que no existen no respuestas. La exclusión de las no respuestas impacta en el total de los gráficos, no sumando éstos 100%. En aquellos casos en que la no respuesta es interpretable (por ejemplo frente a una pregunta sobre conocimiento), se mantiene en el gráfico.

Por otra parte, la construcción de índices responde al plan de análisis acordado y adjunto como anexo a este informe, teniendo las siguientes características y procedimientos:

1. En primer lugar, se considera una serie de preguntas que componen el gráfico, donde algunas de sus categorías sirven para cuantificar la opinión del usuario respecto del tema a evaluar. De este modo por ejemplo, si existen dos preguntas de satisfacción de un contexto similar, se “cuentan” aquellas respuestas en que el usuario dice estar satisfecho, y que en unión con las otras preguntas que componen el índice construyen una nueva variable que indica en cuantas de tales preguntas cada usuario señala satisfacción.
2. Una vez realizado ello, se normaliza el número de preguntas al 100%, de tal modo que la composición del número de preguntas para el índice sume un 100%. Por ejemplo, al tener 5 preguntas, obtendremos individuos satisfechos ya sea con una de ellas, con dos, tres, etc. o ninguna de ellas. Así, aquel individuo que no responde satisfacción obtiene un 0%, aquel que responda satisfactoriamente en 1 de las 5 preguntas tiene un 20%, y así sucesivamente.
3. Por último, se normaliza el número de usuarios que coinciden como satisfechos en el mismo número de preguntas frente al porcentaje otorgado según el número de preguntas que compone el índice (en el caso de 5 preguntas, cada una equivale al 20% total), promediándose tales repuestas y obteniendo el porcentaje real de personas que se encuentran satisfechos en todas las preguntas.

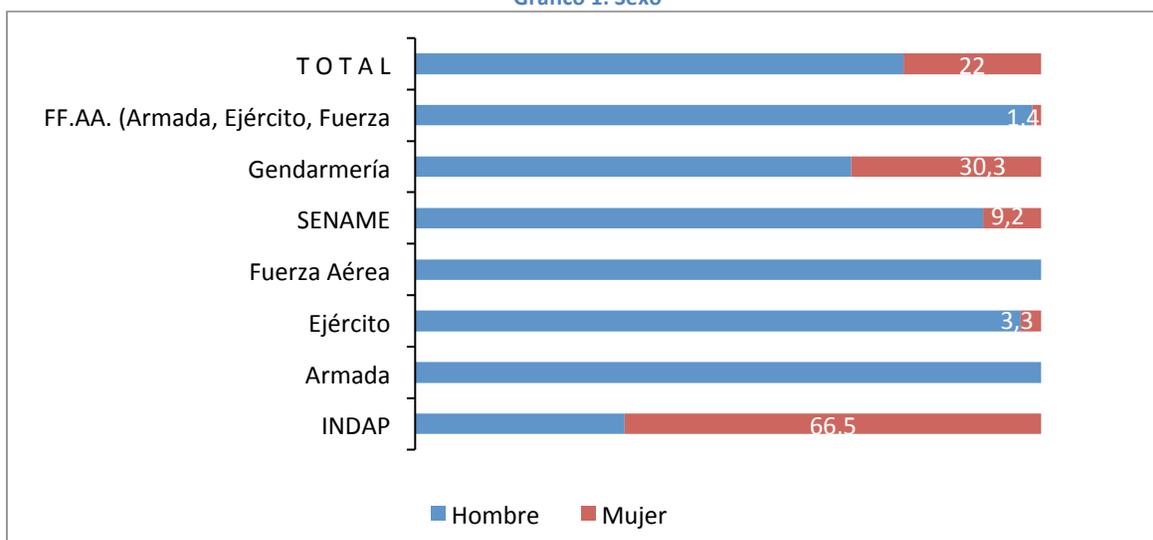
Para finalizar se presenta a modo de tipificación de perfiles de usuarios para cada institución, mediante la técnica de escalamiento óptimo; técnica que agrupa perfiles de usuarios según la varianza compartida, y que se agrupan de acuerdo a las características que más los destacan y discriminan de otros perfiles que no necesariamente son clasificables y/o identificables frente a una institución de forma rigurosa. Con este método se evita clasificar perfiles según una variable discriminante, y más bien permite que las características propias de su distribución socioeconómica indiquen su pertenencia o no a cierta institución.

### 3.2.2 Situación actual

#### 3.2.2.1 Caracterización sociodemográfica

Del total de beneficiarios encuestados, el 78% corresponde a hombres, mientras sólo un 22% a mujeres. Tal como se puede apreciar en el gráfico a continuación, aquellas instituciones que más hombres cuentan en sus filas son la Armada (100% de ellos son hombres) y la Fuerza Aérea con el mismo número. Por el contrario, la institución más heterogénea respecto a género es Gendarmería, donde las mujeres alcanzan un 30,3%.

Gráfico 1: Sexo



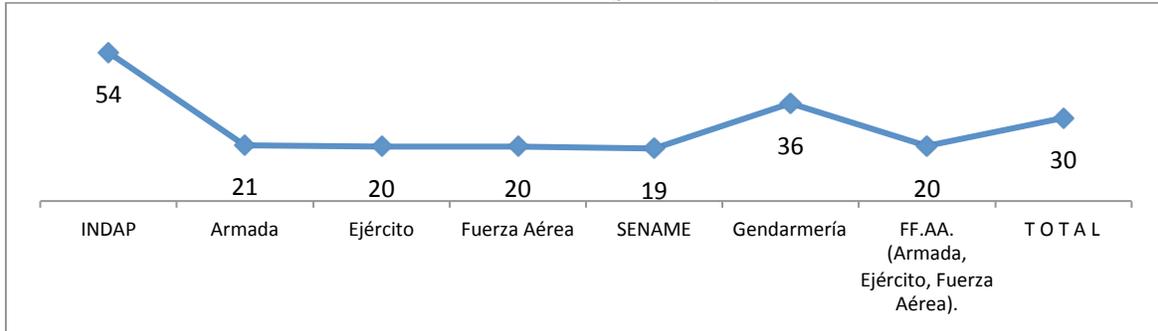
Base : Total muestra n=926

Si bien en su mayoría las instituciones que son parte del estudio están compuestas mayoritariamente por hombres, no se evidencia estrategia alguna respecto a equiparación de género.

Respecto a la edad, el total de encuestados para este estudio promedia los 30 años. La institución que mayor promedio de edad tiene es INDAP con 54 años, y por el contrario aquella con un promedio de edad menor es SENAME con 19 años; resultados que concuerdan con las características de los usuarios que pertenecen a estas instituciones. Respecto a la Fuerzas Armadas, la edad de 20 años promedio concuerda con el hecho que es durante la finalización del

servicio militar donde se aplican los cursos de SENCE en el contexto del programa objeto de este estudio.

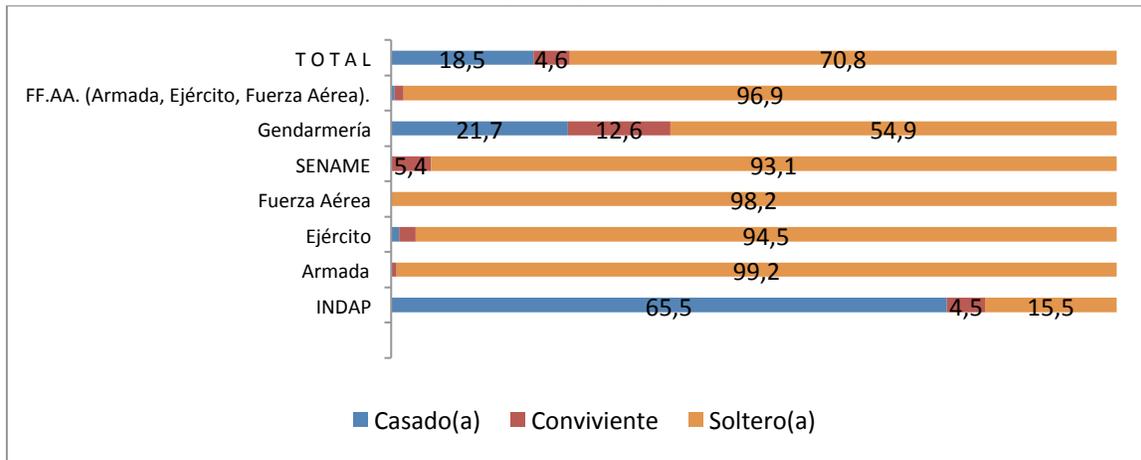
**Gráfico 2: Edad (promedio)**



Base : Total muestra n=926

En concordancia con las edades detalladas anteriormente, la mayoría de los usuarios a los que se les aplicó la encuesta son solteros (70,8%). De igual modo, en INDAP, donde el promedio de edad es mayor, en un 65,5% están casados. Particularmente interesante resulta el caso de SENAME, quienes a pesar de tener un promedio de edad menor que las Fuerzas Armadas, tienen un porcentaje, si bien menor, significativo de personas que conviven (5,4%).

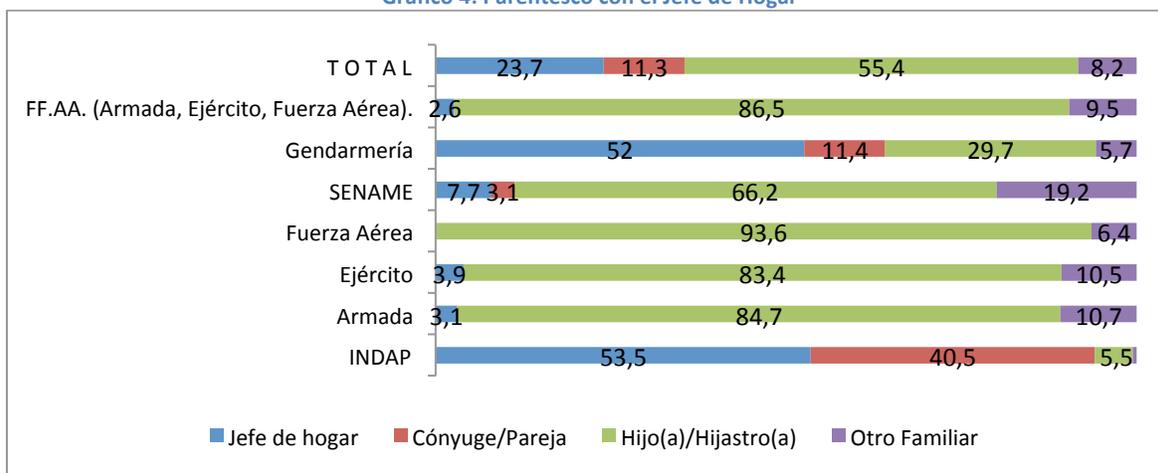
**Gráfico 3: Estado Civil**



Base : Total muestra n=926

Nuevamente de acorde a los promedios de edad antes señalados, la mayoría de los usuarios consultados son hijos(as) del jefe de hogar, 23,7% dice ser jefe de hogar. Nuevamente, las instituciones con mayores promedios de edad, a saber, INDAP y Gendarmería, tienen mayores niveles de jefatura de hogar, contrario a lo sucedido en las FF.AA. y SENAME.

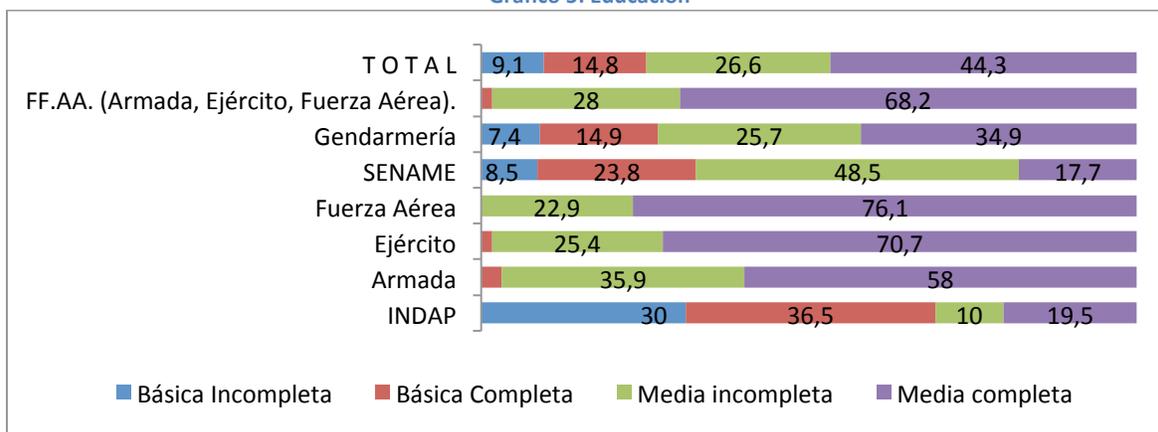
Gráfico 4: Parentesco con el Jefe de Hogar



Base : Total muestra n=926

Respecto al nivel educacional, a nivel general es posible observar que un 44,3% tienen la enseñanza media completa, seguido con un 26,6% con enseñanza media incompleta y un 14,8% de personas con enseñanza básica completa. Las fuerzas armadas presentan los mayores niveles de enseñanza media completa, alcanzando en promedio el 68,2% de los casos. Por su parte INDAP aquella institución con menores niveles educativos, donde lidera las estadísticas la enseñanza básica completa con un 36,5%. Le sigue a esta institución SENAME, donde en el 48,5% de los casos los jóvenes dicen tener enseñanza media incompleta.

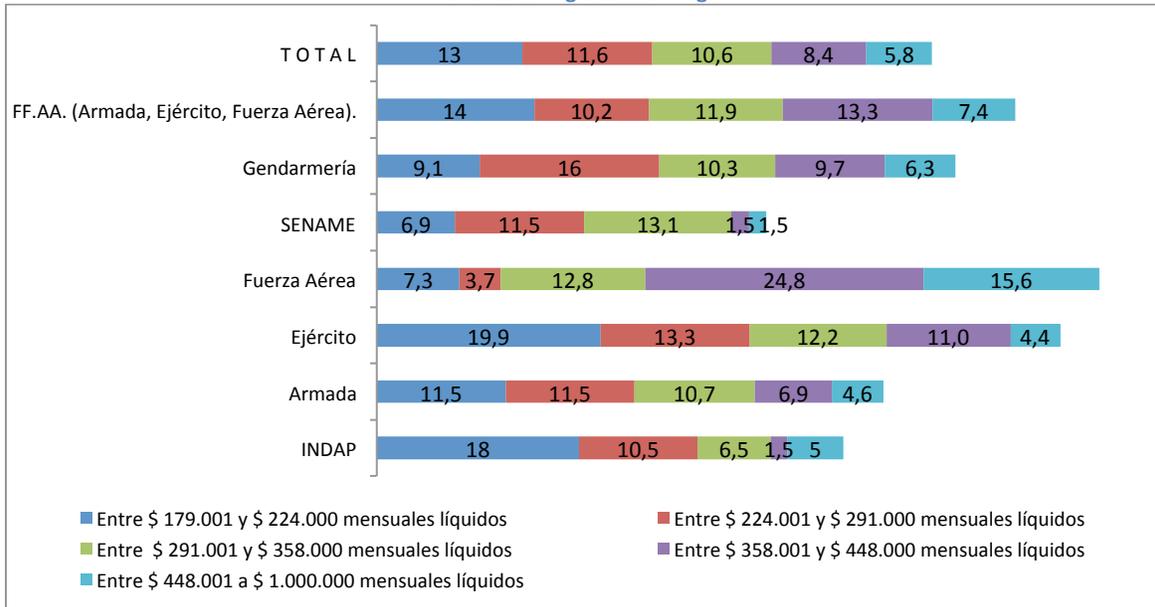
Gráfico 5: Educación



Base : Total muestra n=926

A nivel general, los ingresos del hogar muestran homogeneidad en los distintos niveles, aunque levemente inclinado hacia rangos de ingreso entre los \$179.000 y los \$224.000. El ejército e INDAP son aquellas instituciones que aglomera mayor cantidad de ingresos en el rango antes citado, con un 19,9% y 18% respectivamente. Por el contrario, los usuarios de la Fuerza Aérea muestran los mayores niveles de ingreso, concentrándose mayoritariamente estos en el rango entre \$358.000 y los \$448.000 con 24,8%.

Gráfico 6: Ingresos del hogar



Base : Total muestra n=926

El total de los usuarios consultados, declara un ingreso per cápita del hogar de \$78.320 (calculado según el punto medio del rango en que el usuario se identifica respecto de los ingresos del hogar, dividido según el número de integrantes del hogar). La fuerza aérea, que como se mencionó tiene los mayores niveles de ingreso, alcanza un promedio de \$102.126 y SENAME surge aquí como aquella institución a la que pertenecen los usuarios con menores ingresos, alcanzando \$60.024 de ingreso per cápita (en este caso, el número de integrantes del hogar es mayor que las demás instituciones, afectando la disminución de los niveles de ingreso antes señalados).

Gráfico 7: Ingreso Per Cápita (media)

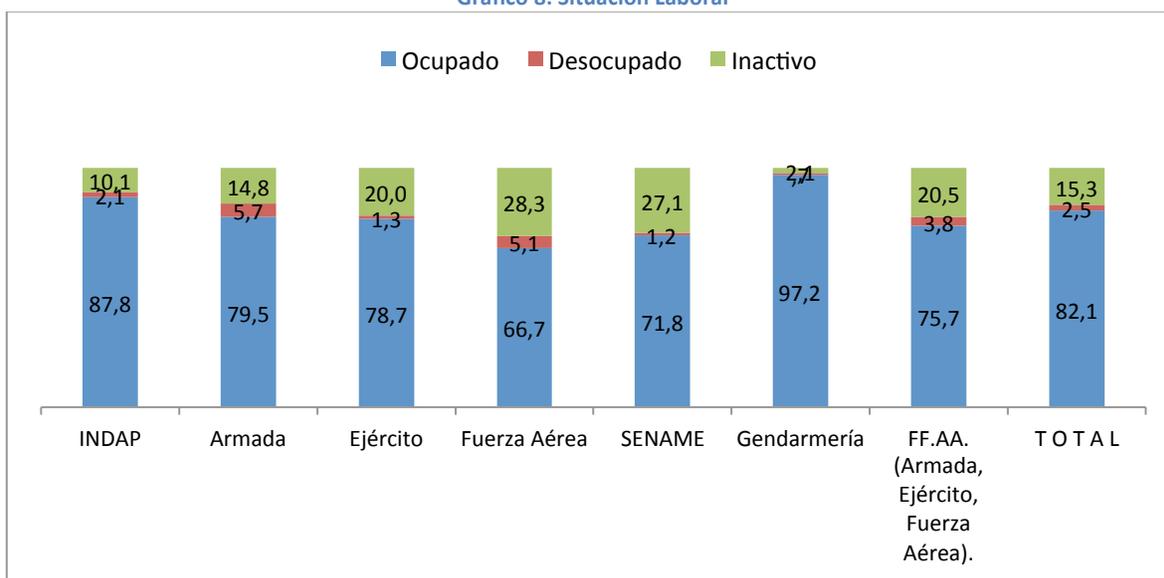


Base : Total muestra n=926

### 3.2.2.3 Caracterización laboral

A nivel general, el 82,1% de los encuestados se encuentra laboralmente ocupado, un 2,5% desocupado y un 15,3% inactivo. Las instituciones con mayores porcentajes de usuarios ocupados son INDAP con 87,8% y Gendarmería con un 97,2%<sup>21</sup>. Para el caso de las FF.AA., si bien estos usuarios entran bajo la categoría de inactivos, el hecho de recibir el sueldo de conscripto, y por lo tanto recibir ingresos por una actividad, también entran bajo la categoría ocupados, sin ser éstos necesariamente empleados de un trabajo remunerado.

Gráfico 8: Situación Laboral

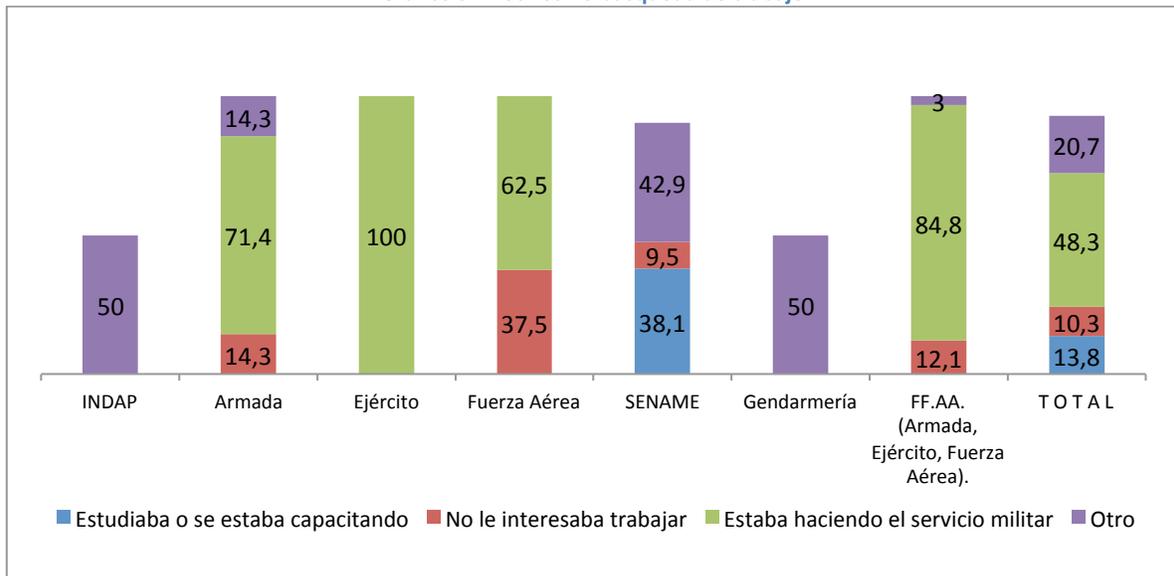


Base : Total muestra n=926

El principal motivo para no buscar trabajo de quienes no lo hacen, es porque está haciendo el servicio militar (asunto antes mencionado). Similar es la situación de SENAME y Gendarmería, donde la opción “otros” refiere a la reclusión a la que están sometidos la mayoría de los jóvenes consultados. Interesante resulta el 37,5% de la Fuerza Aérea que indica que no le interesa trabajar. (En el caso de INDAP el restante 50% indica que no tiene sistema de riego y en el caso de Gendarmería se informa la reclusión; el complemento para el 100% corresponde a opciones No sabe o No responde).

<sup>21</sup> En este caso, muchos reos realizan trabajos manuales durante su reclusión, recibiendo en muchas ocasiones pago por los bienes construidos. De allí que ingresen en la categoría ocupados.

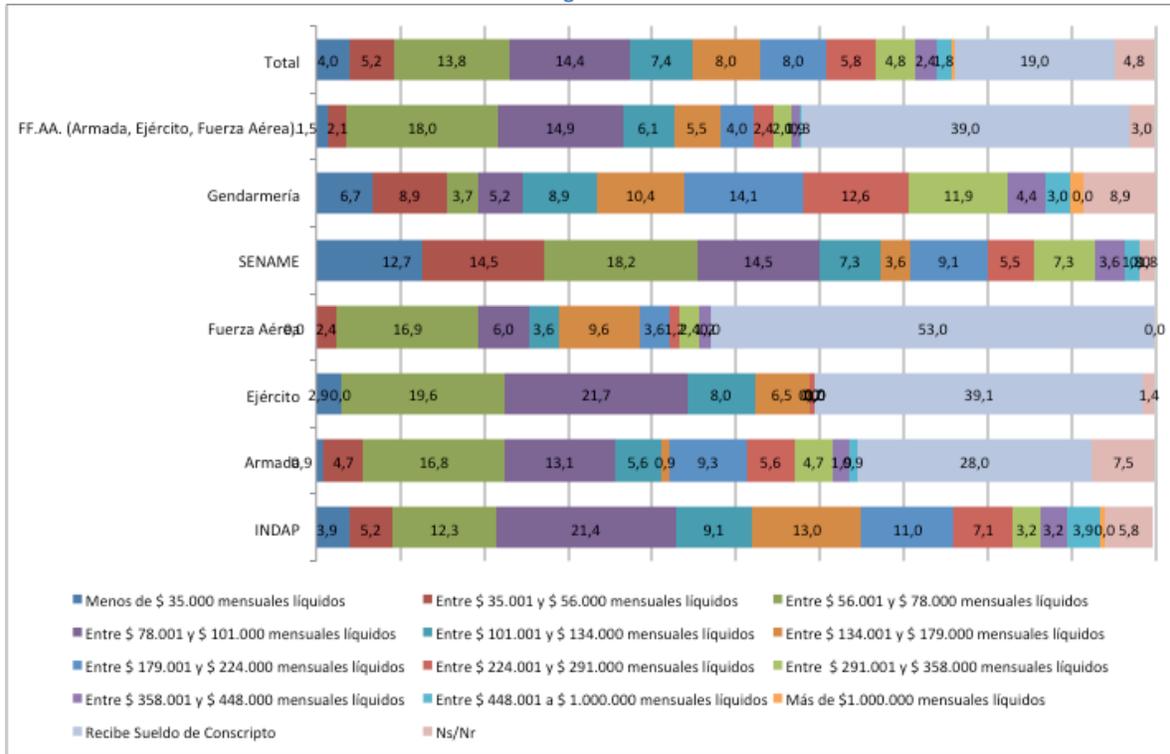
Gráfico 9: Motivos no búsqueda de trabajo



Base (n)	INDAP	Armada	Ejército	Fuerza Aérea	SENAME	Gendarmería	TOTAL
	2	7	18	8	21	2	58

Debido al gran número de Fuerzas Armadas consultadas, el rango de ingresos individuales más confesado a nivel total es el sueldo de conscripto, equivalente al 19% de los casos. Le sigue en opciones el rango de entre los \$78.001 y los \$101.000, e inmediatamente después le sigue el rango entre los \$56.001 y los \$78.000 (que también se encuentra dentro del rango correspondiente al sueldo de conscripto). El gráfico a continuación muestra lo antes señalado e indica los bajos niveles de ingreso de los usuarios en general.

Gráfico 10: Ingresos individuales

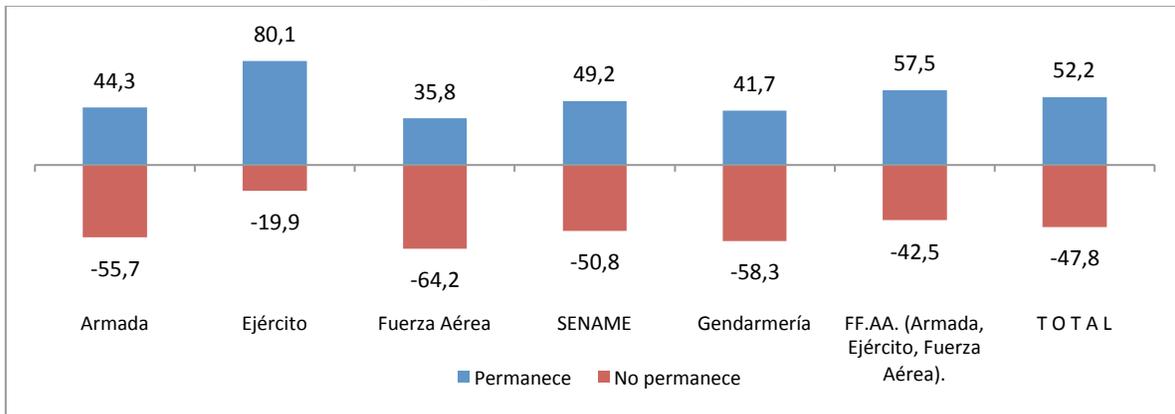


Base : Sub-muestra de los que recibieron un ingreso el mes pasado n=672

### 3.2.2.4 Participación I.P.

Del total general, un 52,2% de los usuarios entrevistados dicen pertenecer aún en la institución donde realizó o realiza actualmente el curso. Aquella institución con mayor porcentaje de usuarios que permanecen en la institución es el Ejército, con un 80,1% de los encuestados permanentes. Y aquella con peor participación es la Fuerza Aérea, donde el 64,2% de los encuestados ya no pertenecen a la institución. INDAP es excluido del análisis puesto que estos usuarios no participan directamente de la institución sino que más bien son beneficiarios externos.

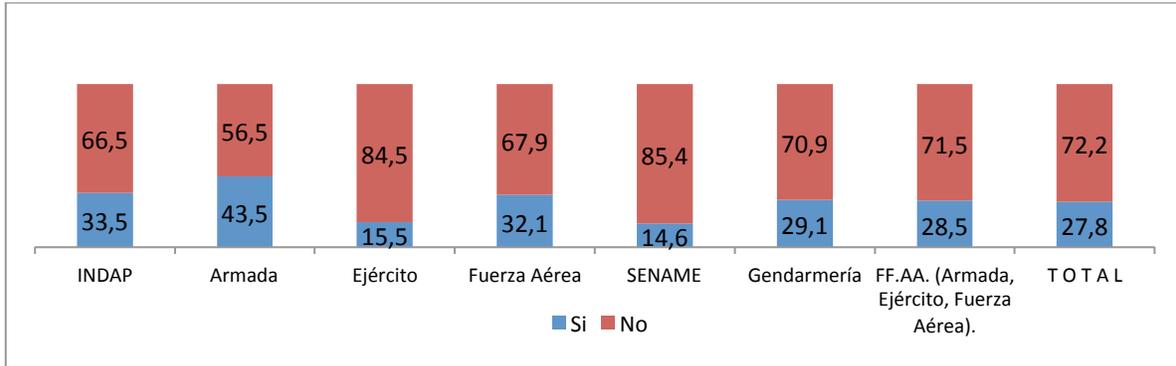
Gráfico 11: Permanencia en la institución



Base : Sub-muestra entrevistados de FF.AA, GENCHI y SENAME, n=726

Respecto de otros cursos realizados aparte del curso en cuestión, un 27,8% de los participantes indican en un 27,8% haber realizado otros cursos. Respecto a la diferencia entre instituciones, es la Armada aquella que cuenta con más números de cursos y el Ejército aquel con menos cursos realizados, siendo solo el 15,5% de estos casos usuarios que realizaron otro curso además del consultado.

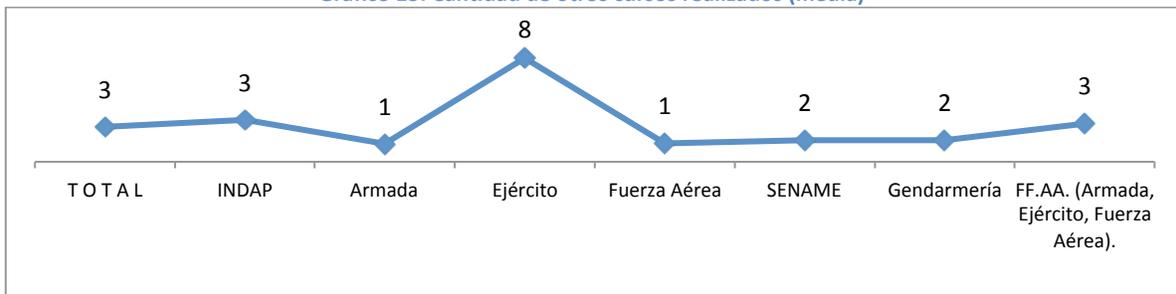
Gráfico 12: Otros cursos realizados



Base : Total muestra n=926

No obstante lo anteriormente señalado, es en el ejército donde se postulan una mayor cantidad de cursos realizados, asunto que puede estar mediado por cursos menores que esta institución lleva a cabo. El promedio general de otros cursos realizados a nivel total haciende a 3 cursos por sobre el curso principal cursado.

Gráfico 13: Cantidad de otros cursos realizados (media)



Base : Sub-muestra de los que realizaron otros cursos n=257

### 3.2.3 Participación Programa

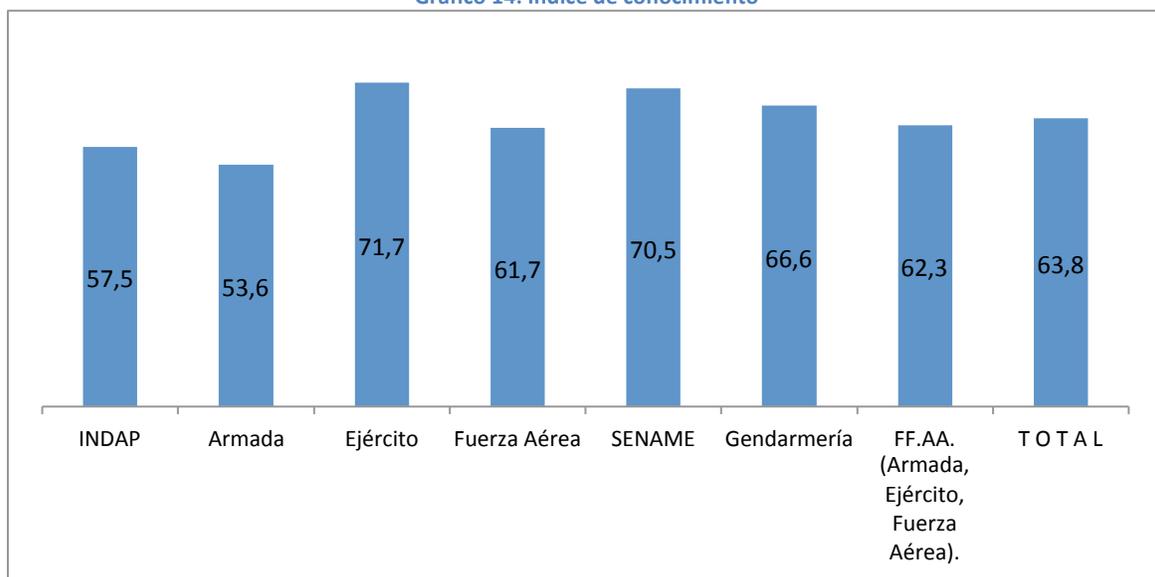
#### 3.2.3.1 Conocimiento e información

Como se explicó anteriormente, los índices están calculados de tal forma de medir la satisfacción de los usuarios en distintos ámbitos referentes a un mismo contexto. Para la construcción del índice de conocimiento de los beneficiarios, se incluyeron las siguientes preguntas tomando en consideración las categorías que acompañan cada pregunta:

1. ¿Conoce o ha oído hablar de los cursos de capacitación SENCE? – Opción “Sí”.
2. ¿Qué institución diría Ud. financia el curso que realizó? – Opción “SENCE”.
3. La información que usted tenía respecto a las características de los cursos en el período de inscripción fue... - Opciones “Muy suficiente” y “Suficiente”.
4. ¿Cuánto sabía usted de que se trataba el oficio? – Opciones “Mucho” y “Algo”.
5. ¿Cuánto sabía usted sobre las posibilidades de encontrar empleo con ese oficio? - Opciones “Mucho” y “Algo”.

El gráfico siguiente nos muestra el porcentaje promedio de individuos que señala conocimiento, según institución. Así por ejemplo, encontramos que la institución con mayores niveles de conocimiento en los ámbitos antes expuestos, son Ejército (71,7%) y SENAME (70,5%). Por el contrario, aquellas con índices de conocimiento más bajo son la Armada (53,6%) e INDAP (57,5%). A nivel general el promedio asciende a 63,8%.

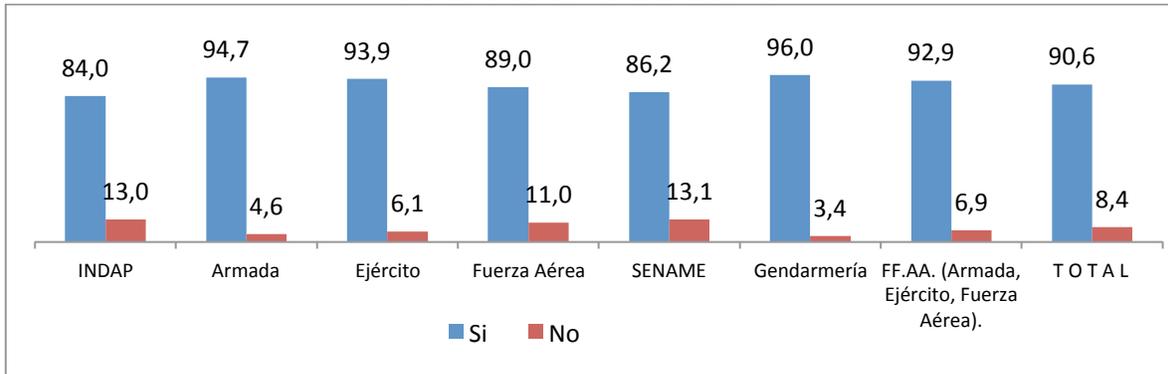
Gráfico 14: Índice de conocimiento



Base : Total muestra n=926

A continuación se detalla cada una de las preguntas en que está construido el índice anteriormente explicado. En primer lugar, a propósito de la pregunta si conoce los cursos de capacitación SENCE, un 90,6% dice si conocerlos. La institución que lidera este conocimiento son los usuarios de Gendarmería, quienes dicen conocer estos cursos en un 96%. Por el contrario, la institución menos conocedora de estos cursos es INDAP, que aunque alto respecto a la proporción de quienes no conocen, alcanza el menor resultado con un 84%.

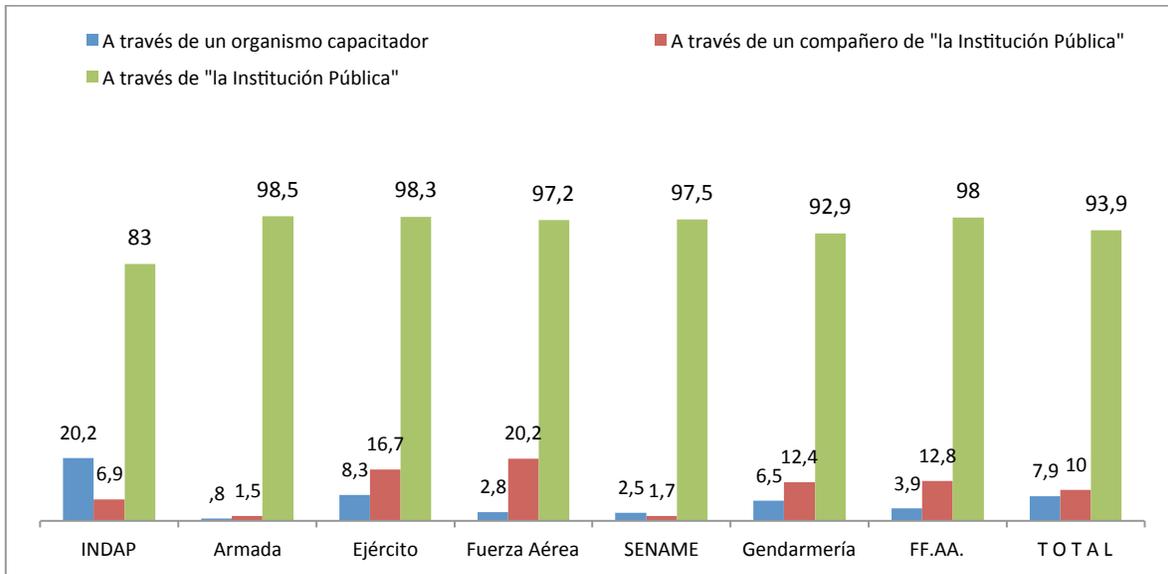
Gráfico 15: Conocimiento cursos SENCE



Base : Total muestra n=926

Frente a la pregunta por cómo se informó acerca de los cursos de capacitación, las respuestas se concentran casi de forma total en la opción “a través de la institución pública” con un 93,9% seguido de “a través de un compañero de la institución” con un 10%. Esta situación es homogénea para todas las instituciones.

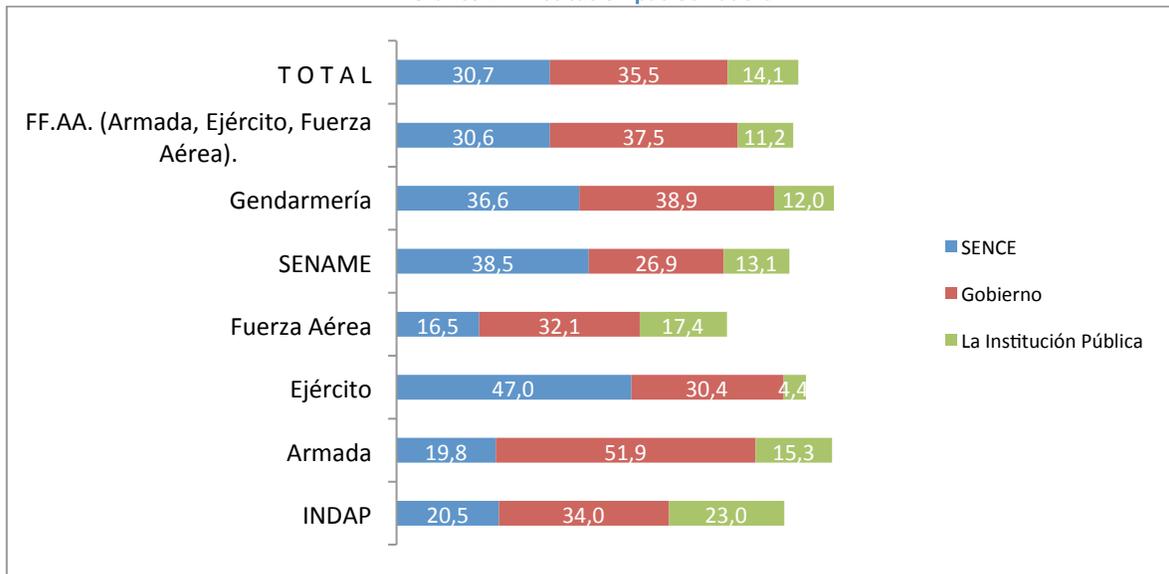
Gráfico 16: Canales de información



Base : Total muestra n=926

El 30,7% de los usuarios indica que es SENCE la institución que financia los cursos, mientras que un 35,5% indica que es el Gobierno el que lo hace. Sólo un 14,1% indica que es la institución a la que pertenece o asiste la que financia los cursos. Esto indica un nivel relativamente bajo de conocimiento respecto a SENCE como institución que financia los cursos, aunque existe un porcentaje similar que indica que es el Gobierno (en alusión al Estado), lo que minimiza de algún modo esta situación. No obstante aquello, sólo se considera la respuesta correcta para determinar su inclusión en el índice de conocimiento antes presentado.

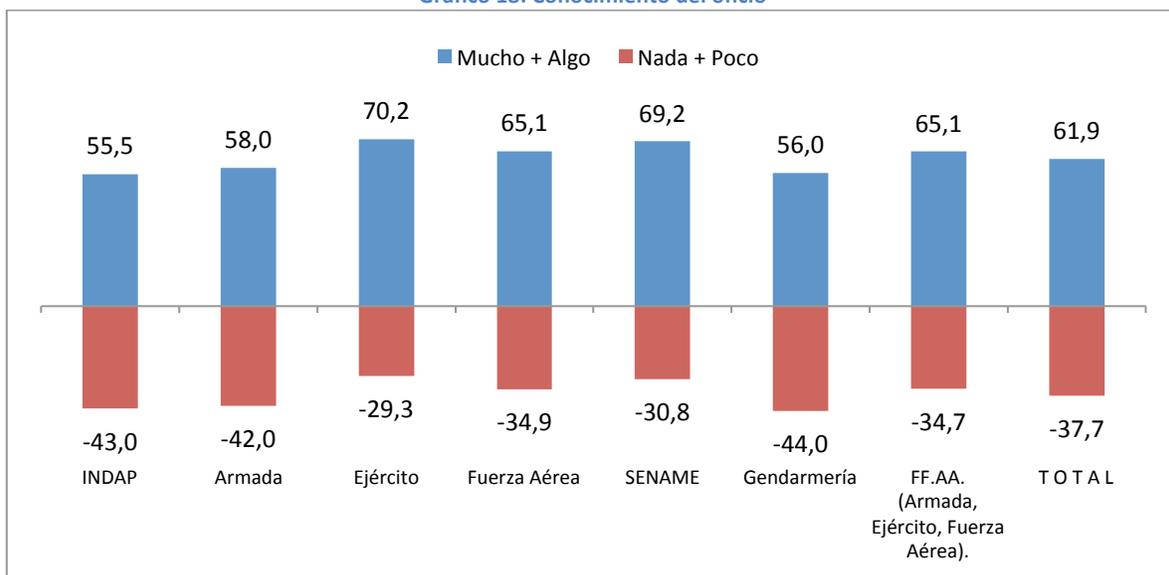
Gráfico 17: Institución patrocinadora



Base : Total muestra n=926

Respecto a cuanto sabía de qué trataba el oficio, un 61,9% dice que mucho o algo, mientras un 37,7% indica que poco o nada sabía de qué trataba este oficio. Los usuarios de Ejército son quienes tienen un mayor nivel de conocimiento del oficio, llegando a un 70,2%. En contraste, los usuarios de INDAP y Gendarmería son aquellos que dicen tener menos conocimiento del oficio, llegando a un 55,5% y un 56% respectivamente.

Gráfico 18: Conocimiento del oficio

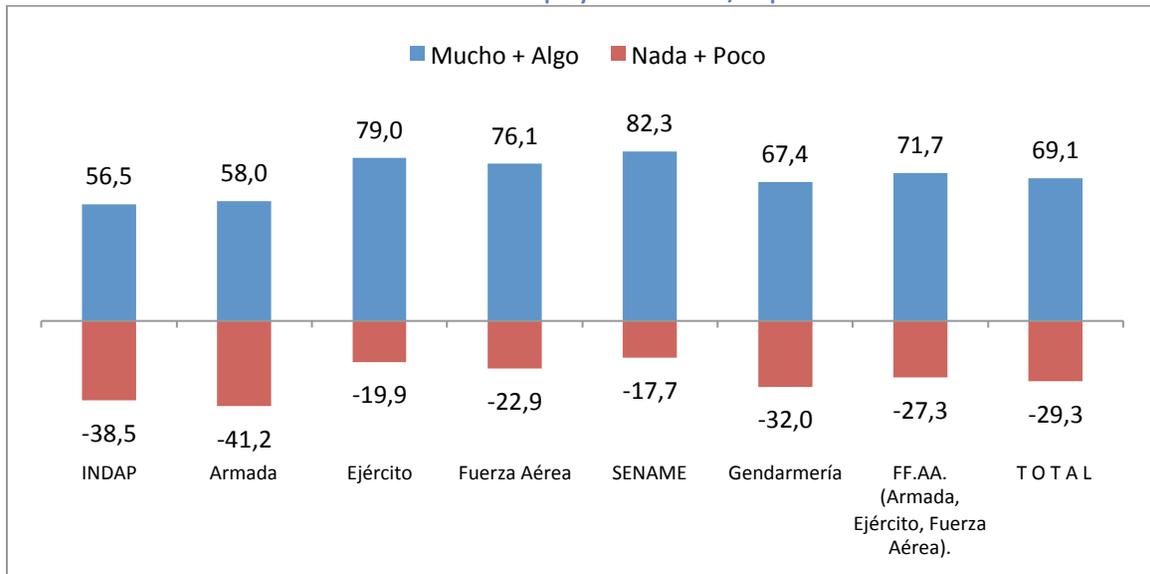


Base : Total muestra n=926

Frente al conocimiento sobre las condiciones de empleabilidad del oficio electo, el 69,1% de los usuarios dice tener conocimiento de ello. La institución con mayor conocimiento en esta materia

es SENAME con 82,3%, y por el contrario INDAP tiene el nivel más bajo de conocimiento, llegando sólo al 56,5%.

Gráfico 19: Conocimiento proyección laboral/empleabilidad

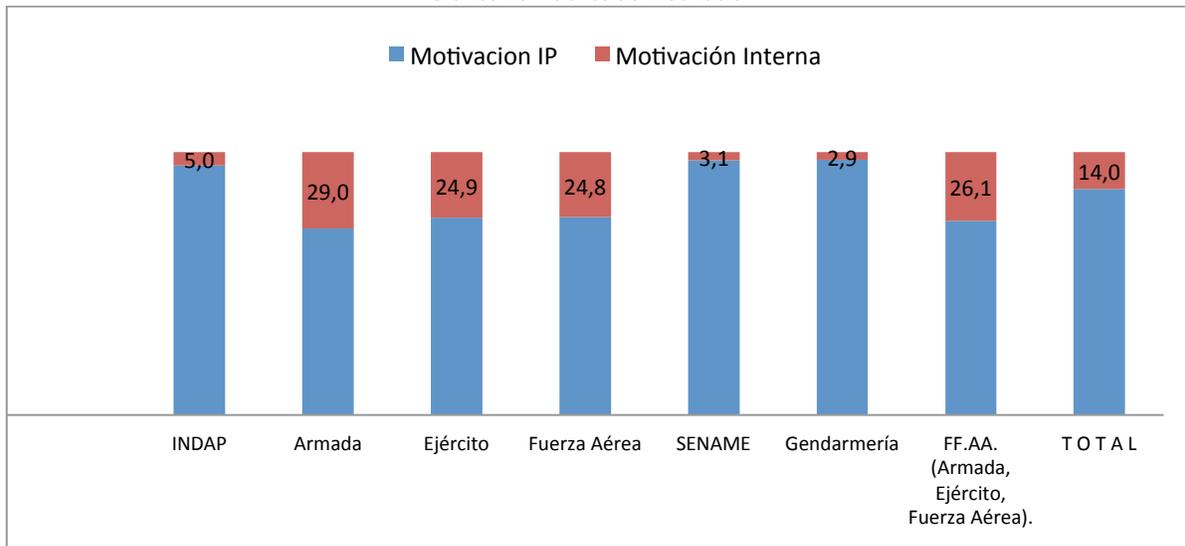


Base : Total muestra n=926

### 3.2.3.2 Motivación de los beneficiarios

En su gran mayoría, la decisión de que el usuario realizará el curso de capacitación descansaba en una motivación de la IP (impuesta por la institución) con un 86%. Sólo el 14% tiene una motivación interna ya sea personal o de mutuo acuerdo con la institución. Los usuarios de Gendarmería y SENAME, como se esperaba, son aquellas instituciones que más imponen la realización de los cursos. El caso de la Armada cambia esta situación, aunque siempre manteniendo la imposición de la institución como mecanismo de motivación a la participación.

Gráfico 20: Fuente de motivación

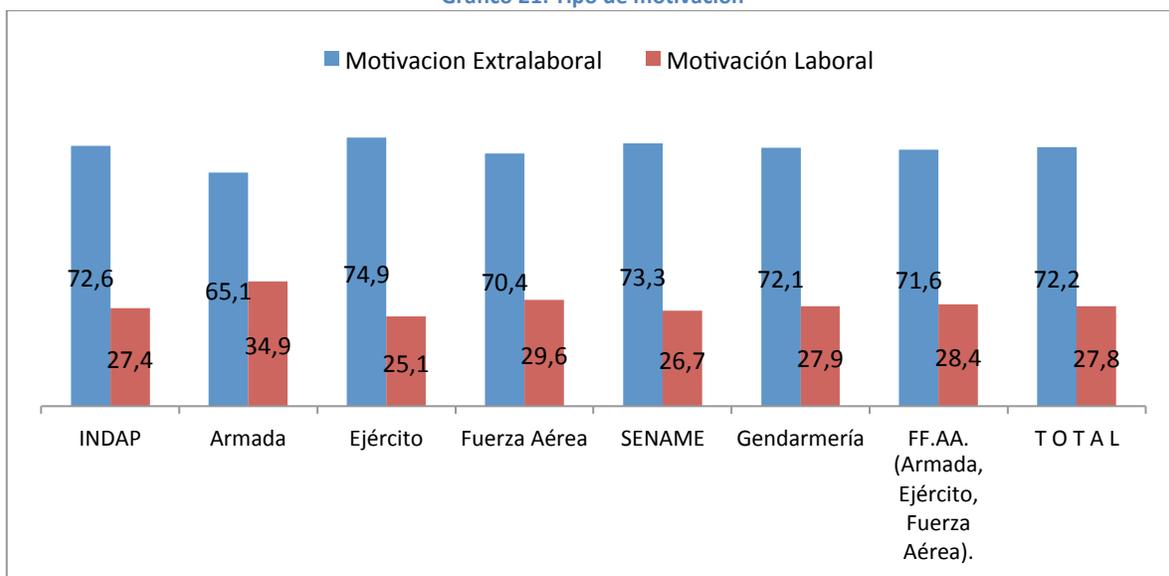


Base : Total muestra n=926

Respecto a la motivación para realizar el curso, en el 72,2% de los casos a nivel general es posible apreciar que los motivos para ello son extra laborales (desarrollo personal, dentro de la IP, o para conocer otras personas). Por otro lado, el 27,8% si tiene motivaciones laborales tales como el aprender un oficio, perfeccionarse, aumentar las posibilidades laborales o comenzar un emprendimiento productivo.

Esta situación es homogénea en todas las instituciones, no existiendo diferencias considerables entre una institución y otra.

Gráfico 21: Tipo de motivación

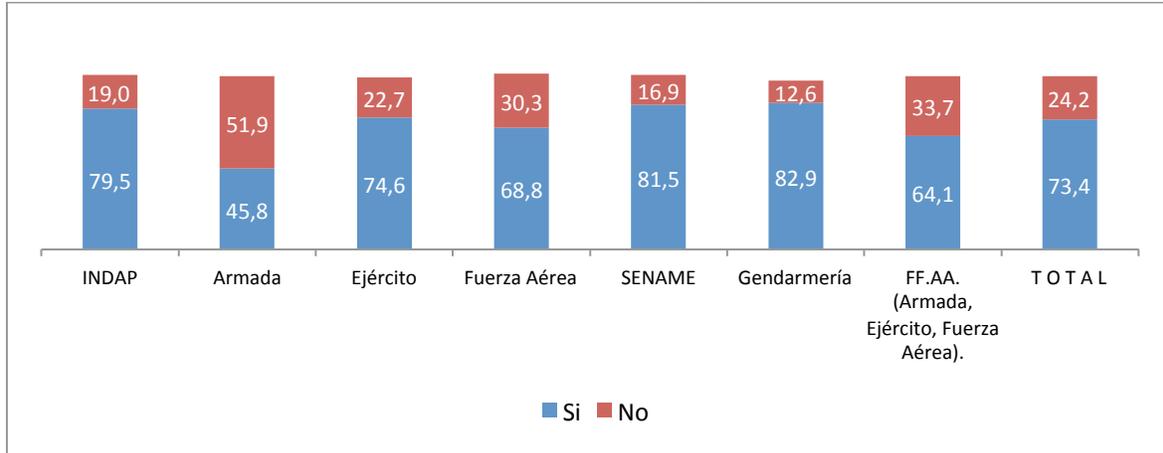


Base : Total muestra n=926

### 3.2.3.3 Inscripción

El 73,4% de los entrevistados asegura que si hubo proceso de inscripción en su institución, proceso que lidera SENAME y Gendarmería, con un 81,5% y un 82,9% respectivamente. La institución con menos registros sobre proceso de inscripción es la Armada, llegando a un 45,8%.

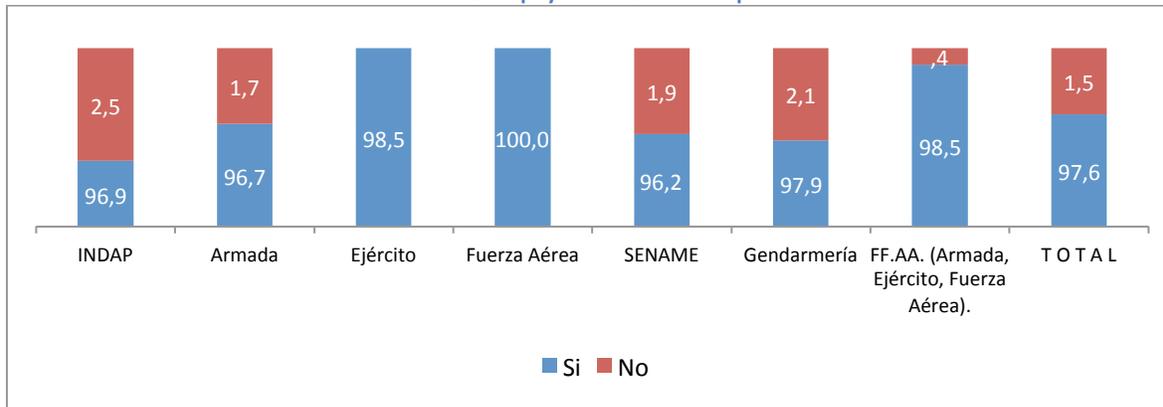
Gráfico 22: Existencia inscripción



Base : Total muestra n=926

Un 97,6% de los encuestados dice que fue apoyado por la institución para el proceso de inscripción, teniendo su punto culmine en la Armada (100%). El resto de las instituciones supera el 96% de apoyo de la institución en la inscripción.

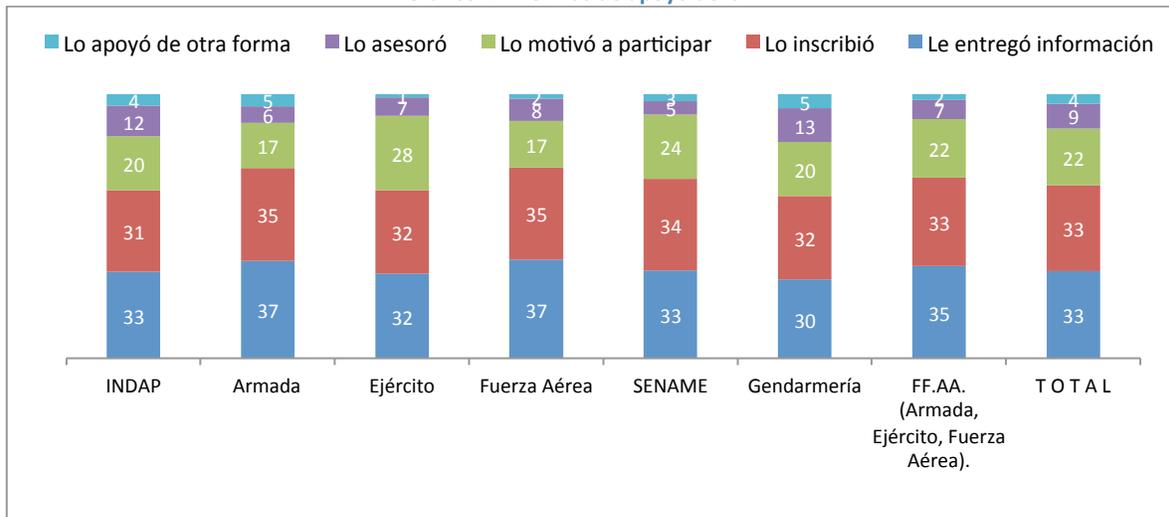
Gráfico 23: Apoyo de la IP en inscripción



Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de inscripción n=680

La forma más generalizada en que la institución ha apoyado a sus usuarios es mediante la entrega de información y la inscripción, ambos con un 33%. La segunda opción es la categoría “lo motivo a participar” con un 22% de las preferencias. Estos resultados son transversales a cada institución, no habiendo diferencias relevantes en este aspecto (se consideran las respuestas de quienes contestaron que si fueron apoyados por la institución).

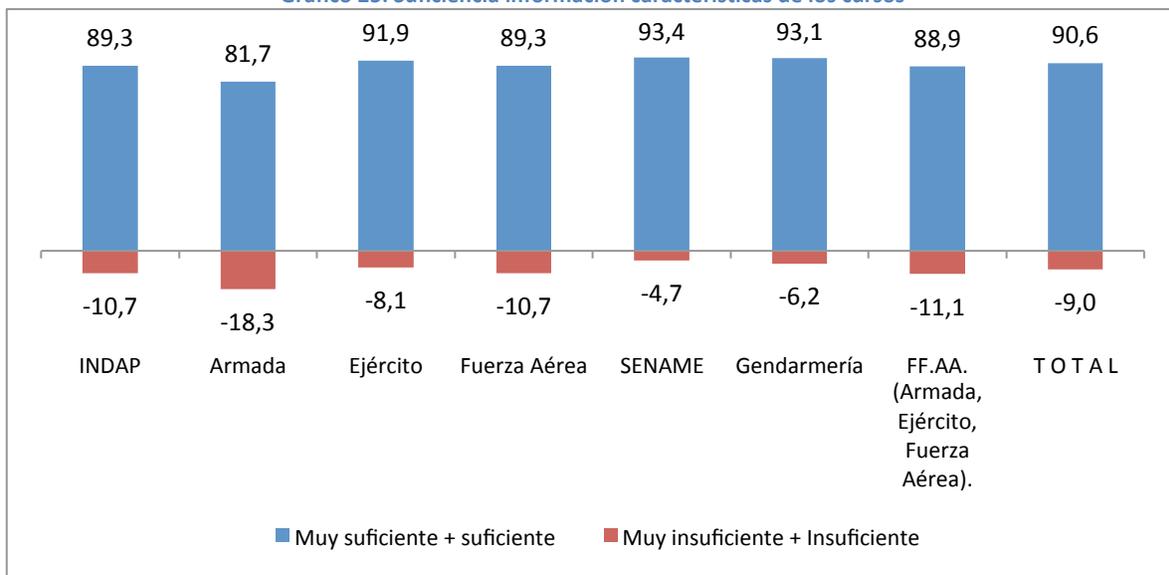
Gráfico 24: Formas de apoyo de la I.P.



Base : Sub-muestra que declara haber recibido apoyo de su institución n=664

En el 90,6% de los casos totales, los usuarios creen que tenían información muy suficiente y suficiente de las características de los cursos durante la inscripción. Esta tendencia es regular en cada institución, evidenciándose altos niveles de aprobación respecto a la información de la que disponían estos usuarios.

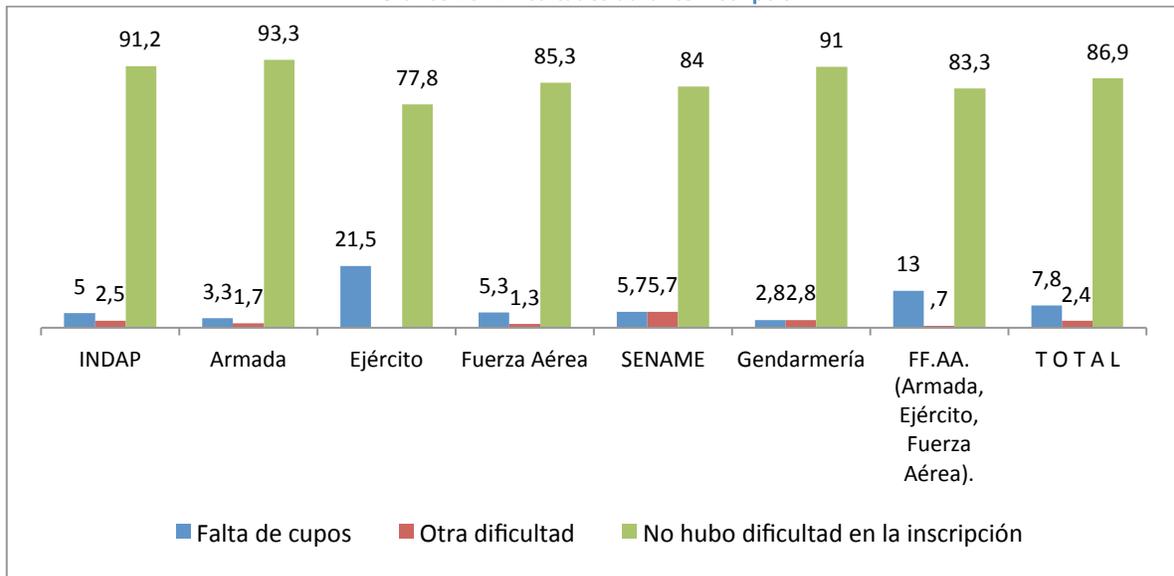
Gráfico 25: Suficiencia información características de los cursos



Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de inscripción n=680

El 86,9% de los usuarios encuestados señala que no tuvieron dificultades durante el proceso de inscripción, situación que es compartida por los usuarios de todas las instituciones. La excepción a esta regla, si bien tenue, la tienen los usuarios del Ejército, donde surge con un 21,5% de las oportunidades, la falta de cupos como dificultad ante la inscripción de cursos (pregunta aplicada a todos los usuarios).

Gráfico 26: Dificultades durante inscripción

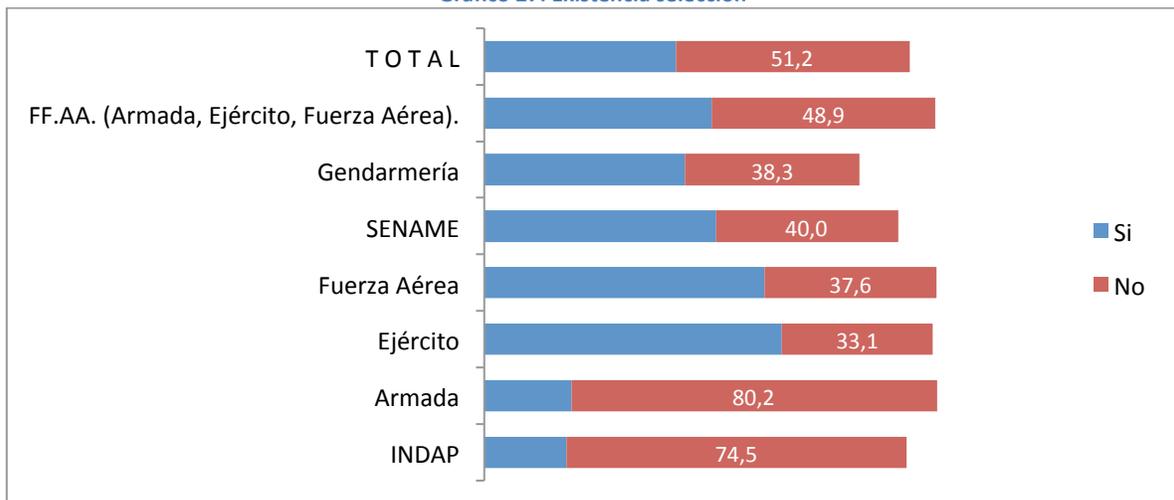


Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de inscripción n=680

### 3.2.3.4 Selección

Respecto a si hubo selección o no en el proceso de inscripción de participantes en los cursos las opiniones divergen de forma bastante similar, por un lado el 51,2% dice que no hubo selección, mientras que el restante 42% dice que si hubo. Las instituciones donde se indica con menor cuantía que hubo selección es en Armada e INDAP, con un 80,2% y un 74,5% respectivamente. Por otra parte, el Ejército es aquella institución donde parece haber un mayor nivel de selección, debido probablemente a la cantidad de contingente con el que cuentan.

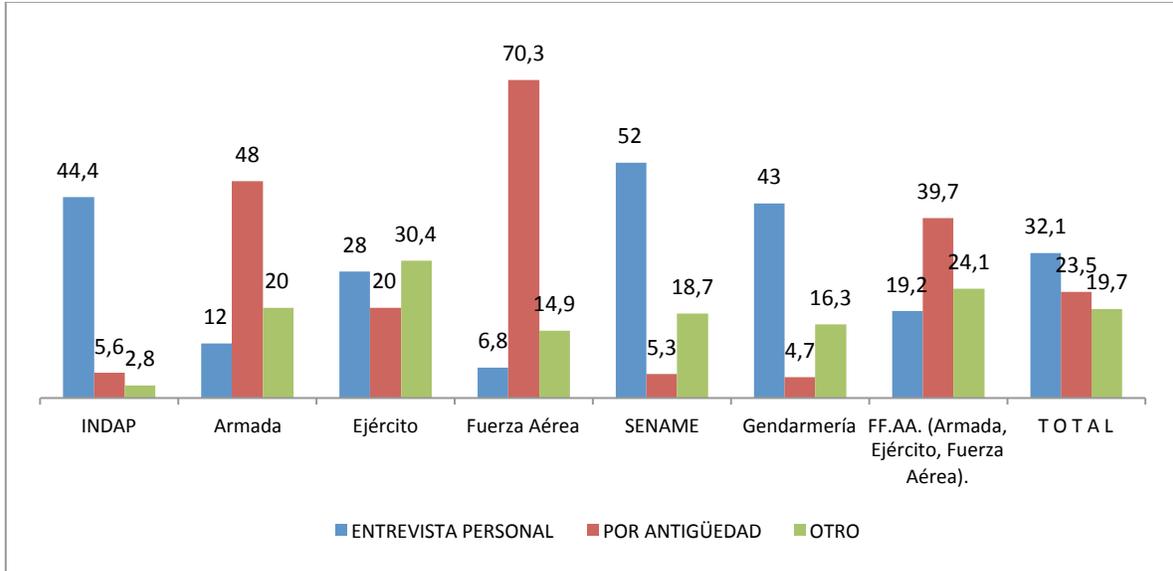
Gráfico 27: Existencia selección



Base : Total muestra n=926

En el 32,1% de los casos, el proceso de selección para acceder a los cursos del programa TSP fue una entrevista personal, inmediatamente después la segunda opción más mencionada es la antigüedad, y un 19,7% responde la opción “otros”<sup>22</sup>.

Gráfico 28: Mecanismos de selección

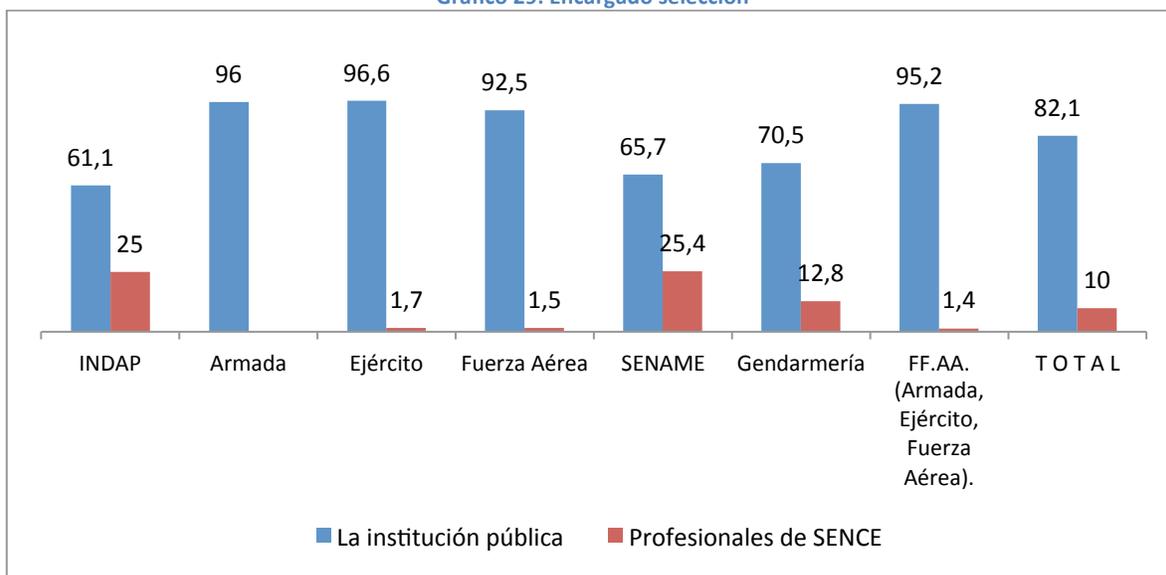


Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de selección n=389

El 82,1% de los encuestados indica que es la institución pública en la que participa o pertenece la que realiza el procedimiento de selección de beneficiarios de los cursos, mientras que un 10% asegura que esto lo realizan profesionales de SENCE. Esta situación es compartida por los usuarios de todas las instituciones, donde si bien existen variaciones, todas comparten estos criterios.

<sup>22</sup> Las respuestas más destacadas en este ámbito se agrupan en: Enseñanza media completa, Buena conducta, Se elegía por lista, Por exámenes médicos, Rezagados, Participación en otras actividades, etc. Estas opciones no superan el 3% (por debajo del error considerado para este estudio), por lo cual no se grafican estos resultados.

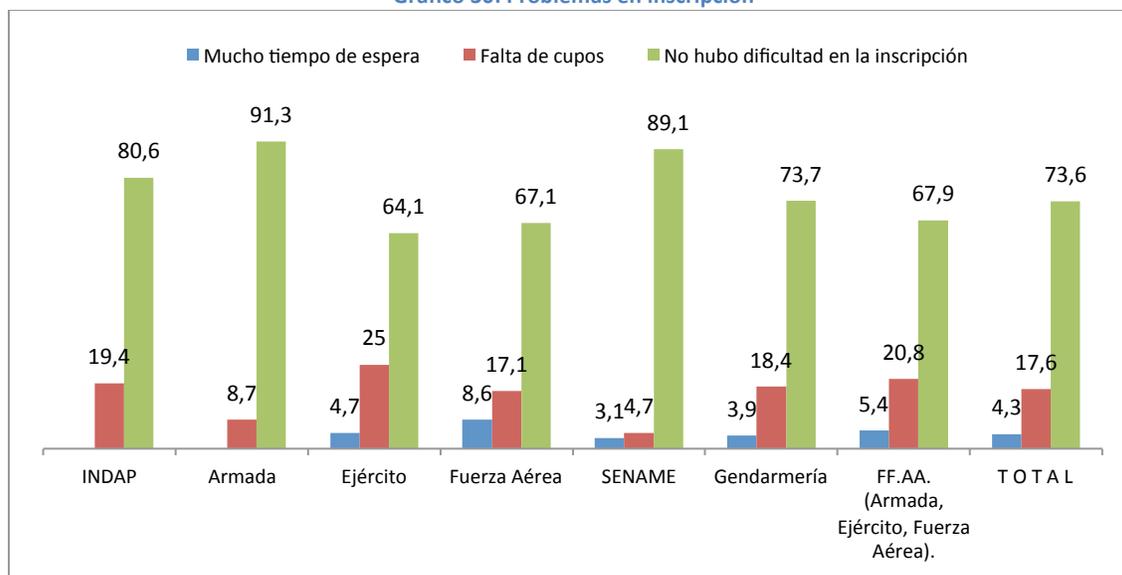
Gráfico 29: Encargado selección



Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de selección n=389

Todos los usuarios, de las distintas instituciones participantes, dicen en su mayoría declarar que no hubo problemas en el proceso de inscripción (73,6%), siendo bastante menor aquellos que indican que hubo falta de cupos (17,6%) o que el tiempo de espera fue mucho (4,3%). No existen diferencias significativas al respecto en las diversas instituciones.

Gráfico 30: Problemas en inscripción

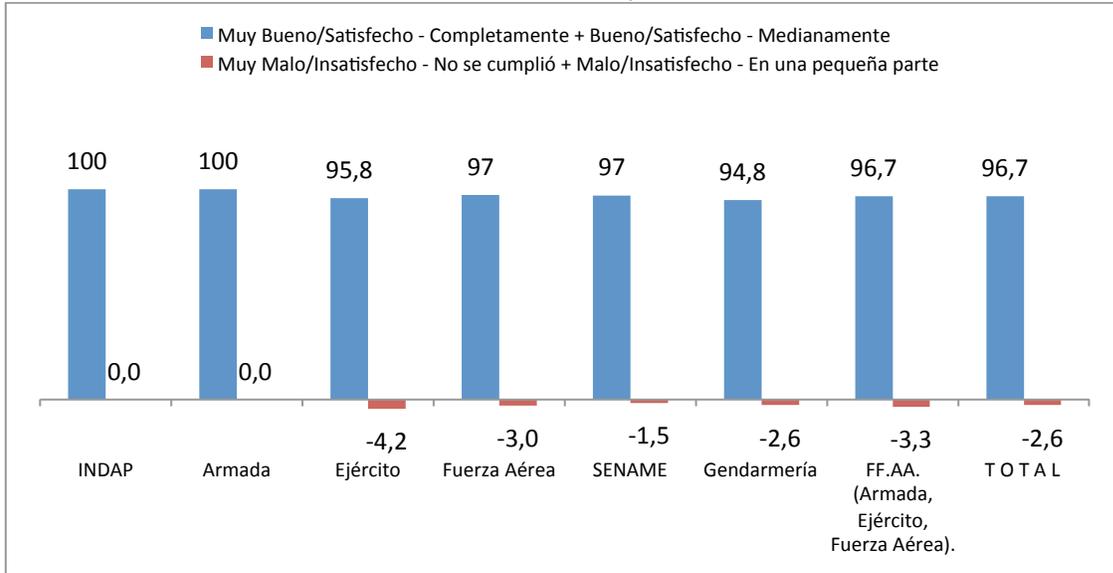


Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de selección n=389

La satisfacción con el proceso de selección muestra otro aspecto positivo de los cursos en las diversas instituciones. Como es posible apreciar en el gráfico a continuación, la gran parte de las opciones (casi en un 100%) se centran en la satisfacción respecto al cumplimiento de los procesos

de selección declarados por cada institución. Esta situación es transversal a todos los usuarios consultados.

**Gráfico 31: Satisfacción con proceso de selección**

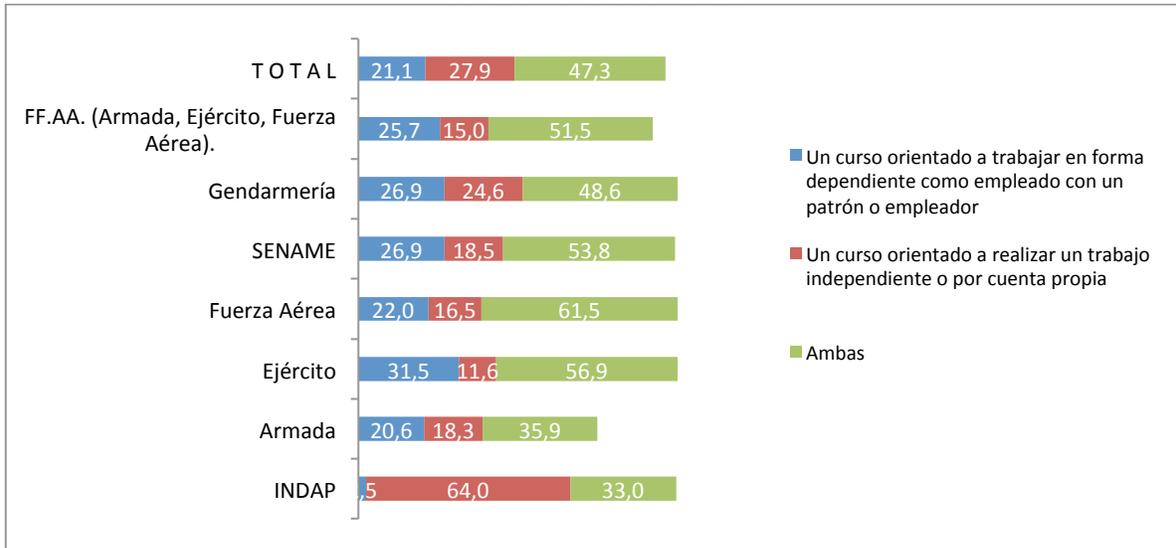


Base : Sub-muestra que declara saber que hubo un proceso de selección n=389

### 3.2.3.5 Elección curso/oficio

El gráfico siguiente muestra claramente cómo los usuarios de las diversas instituciones dicen haber participado en cursos que complementan orientaciones tanto hacia el trabajo dependiente como independiente (47,3%). Tal consideración, si bien compartida con los usuarios de las demás instituciones, tiene su excepción en INDAP, donde claramente una gran mayoría de los usuarios declara que el curso al que asistió se orientaba mayoritariamente hacia el trabajo independiente. No es de extrañar esta situación dado que los usuarios de INDAP son en su mayoría campesinos que trabajan la agricultura en sus propios terrenos, generando ahí tanto producción para la venta como para el autoconsumo.

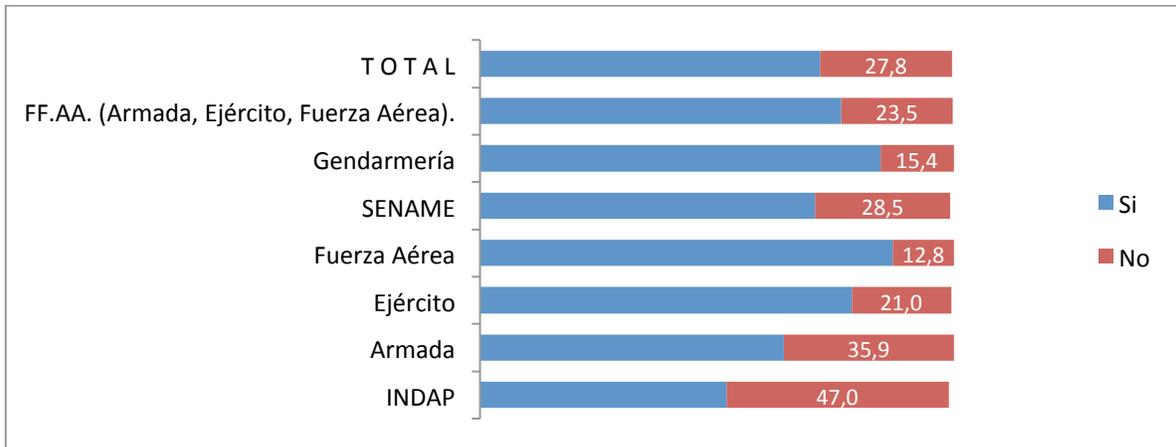
Gráfico 32: Orientación cursos



Base : Total muestra n=926

Las opiniones en cuanto les fue o no posible elegir el oficio del curso al que asistieron son en su mayoría favorables, destacándose un 71,8% de las opciones en la posibilidad de elegir tal oficio. Esto es compartido por los usuarios de las demás instituciones, nuevamente generándose una pequeña desviación en el caso de INDAP.

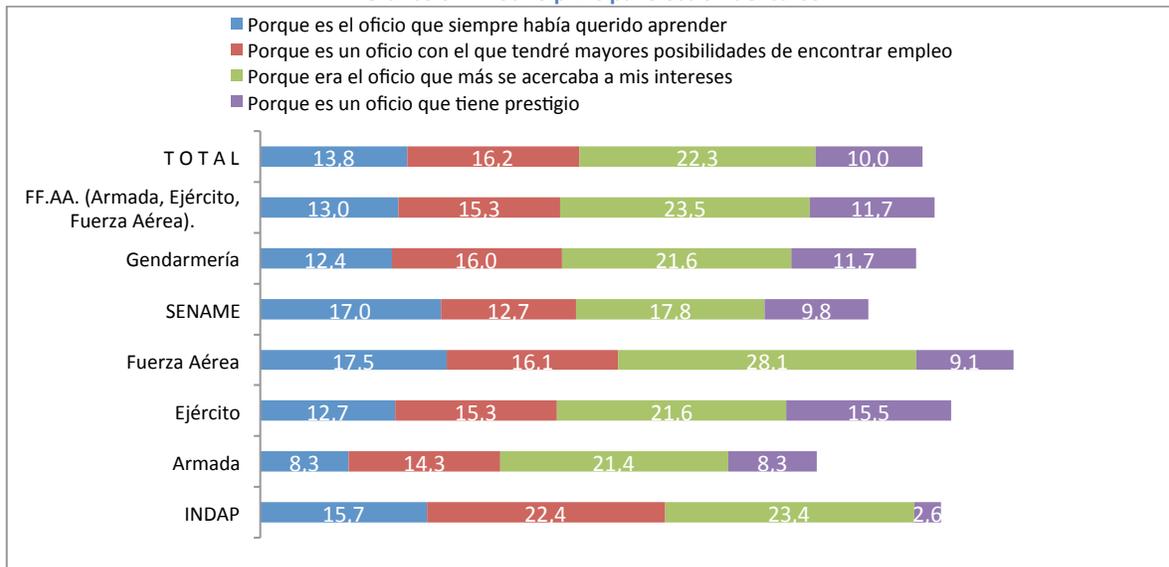
Gráfico 33: Libertad en elección del oficio



Base : Total muestra n=926

El motivo principal para elegir el curso al que asistió cada usuario, se concentra mayoritariamente en intereses personales (22,3%), seguido por las posibilidades de encontrar empleo (16,2%) y porque la persona quería aprender tal oficio. Estas preferencias son compartidas por los usuarios de todas las instituciones, provocándose una ligera heterogeneidad mayor para el caso de la Armada, donde las apreciaciones tienden a ser mayormente similares en tanto a las frecuencias resultantes del análisis.

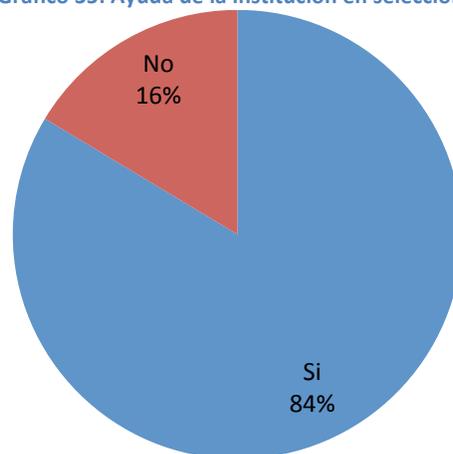
**Gráfico 34: Motivo principal elección del curso**



Base : Sub-muestra de aquellos que declaran haber podido elegir el curso n=665

Compartido por los usuarios de todas las instituciones participantes, es la apreciación referente a la ayuda de la institución en el proceso de selección del curso/oficio. Esta apreciación asciende al 84%, no existiendo diferencias destacables entre usuarios de distintas instituciones.

**Gráfico 35: Ayuda de la institución en selección**



Base : Sub-muestra de aquellos que declaran haber podido elegir el curso n=665

Los modos en que la institución apoyó en el proceso de selección a los usuarios son heterogéneos en sus apreciaciones, pero compartidas de forma similar entre ellos. Así por ejemplo, opciones como charlas, aporte monetario y entrega de información se encuentran entre el 20% y el 30%. Le sigue inmediatamente los consejos recibidos en el contexto del campo laboral y los permisos para asistir (SENAME, GENCHI).

**Tabla 11: Formas de apoyo de IP en selección**

	INDAP	Armada	Ejército	Fuerza Aérea	SENAME	GENCHI	FF.AA.	TOTAL
Consejos de los beneficios en el campo laboral	5,3	1,4	18,8	15,1	4,2	5,3	12,6	8,7
Charlas motivacionales y apoyo psicológico	25,3	8,3	26,7	35,6	16,7	14,9	24,0	21,1
Aporte monetario (alimentación, transporte, herramientas, etc.)	38,7	31,9	5,0	5,5	33,3	24,6	13,0	22,3
Permisos para asistir a las clases y estudiar	1,3	25,0	14,9	19,2	0,0	12,3	19,1	12,2
Entrega de información e inscripción al curso	20,0	26,4	28,7	19,2	45,8	32,5	25,2	29,0
Otro	9,3	6,9	5,9	5,5	0,0	10,5	6,1	6,7
No sabe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Base : Sub-muestra de aquellos que declaran haber recibido apoyo de la IP n=546

### 3.2.4 Asistió a curso

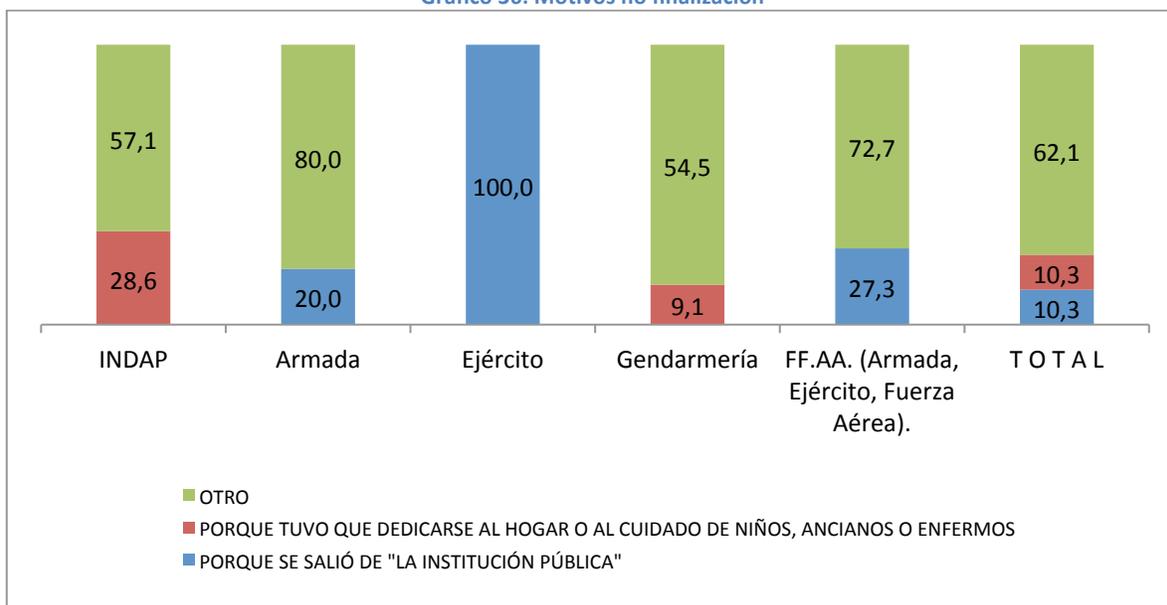
Del total de beneficiarios, sólo el 1% no asistió a los cursos (9 personas). De éstos, uno no asistió por cuidado de niño, anciano o enfermo, 6 por motivos varios (ver tabla) y dos personas que no contestaron.

**Tabla 12: Motivos no asistencia a curso**

	n	%
Porque tuvo que dedicarse al hogar o al cuidado de niños, ancianos o enfermos	1	11,1
Otro (privado libertad, desconocimiento, no era el curso que quería, debía viajar).	6	66,7
No sabe	2	22,2
Total	9	100,0

Así mismo, aquellos beneficiarios que no finalizaron el curso tienen como primer motivo la dedicación a su hogar y al cuidado de otros, razón que se ve reflejada en el 57,1% de los beneficiarios INDAP, el 72,7% de FF.AA y el 54,5% de Gendarmería (Fuerza Aérea y SENAME no figuran con respuesta a esta pregunta). Además, el 100% de quienes pertenecen al Ejército dicen que se retiraron de la Institución, la misma razón identifica el 20% de los beneficiarios de la Armada y 27,3% de la Fuerza Armada.

Gráfico 36: Motivos no finalización



Base : Sub-muestra de aquellos que no finalizaron el curso n=23

Respecto a las semanas que los beneficiarios permanecieron en los cursos antes de desertar, estas promedian 11, para el caso de INDAP fueron 20 semanas, seguida por la Armada con 16 semanas y el Ejército con 5 semanas, respecto de la Fuerza Aérea y SENAME se puede explicar su desertación debido a que los cursos no los alcanzan a terminar antes de salir de la Institución, como anteriormente se ha demostrado o siguen en el proceso.

Gráfico 37: Semanas de permanencia en cursos (media)

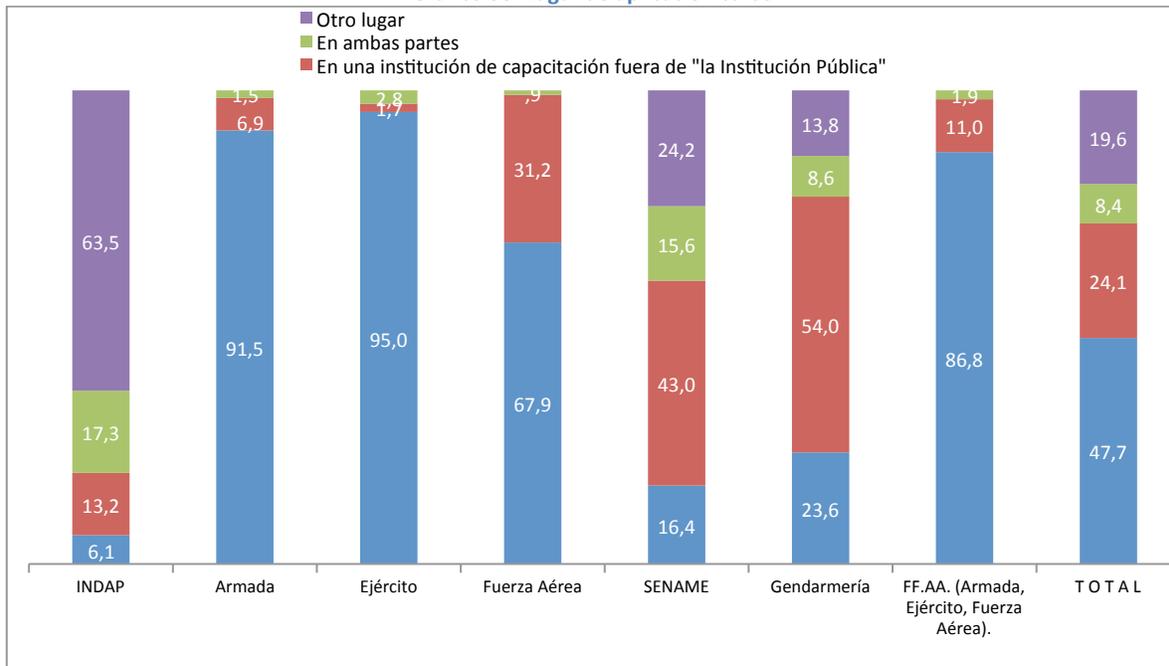


Base : Sub-muestra de aquellos que no finalizaron el curso n=23

### 3.2.5 Ejecución curso

De acuerdo a la localidad que tuvo el curso en cuestión, éstos mayoritariamente se realizaron dentro de la misma Institución como lo fue para la Armada, Ejército y Fuerza Aérea, por el contrario los cursos para INDAP, SENAME y Gendarmería, se realizaron en "otro lugar" o "en una institución fuera de la Institución pública".

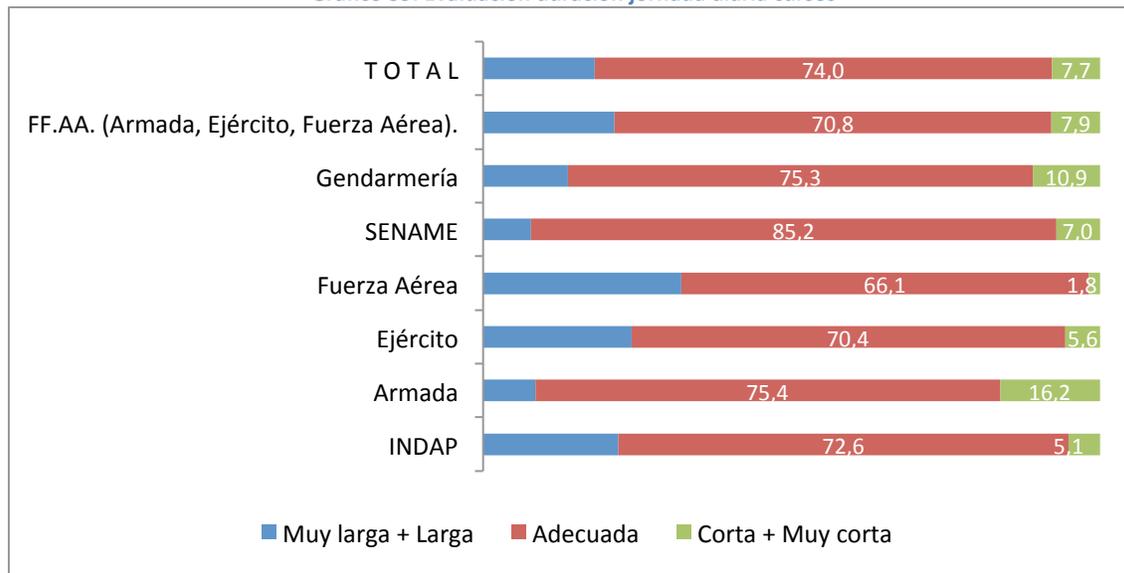
**Gráfico 38: Lugar de aplicación curso**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Los beneficiarios en general declararon que es adecuada la duración de la jornada diaria de los cursos, sin embargo un porcentaje no menor de 18,1% dice que las jornadas son muy largas o largas, lo mismo ocurre en mayor medida en la Fuerza Aérea y Ejército. Por otra parte, el 16,2% de los beneficiarios de Armada dice que las jornadas son cortas o muy cortas.

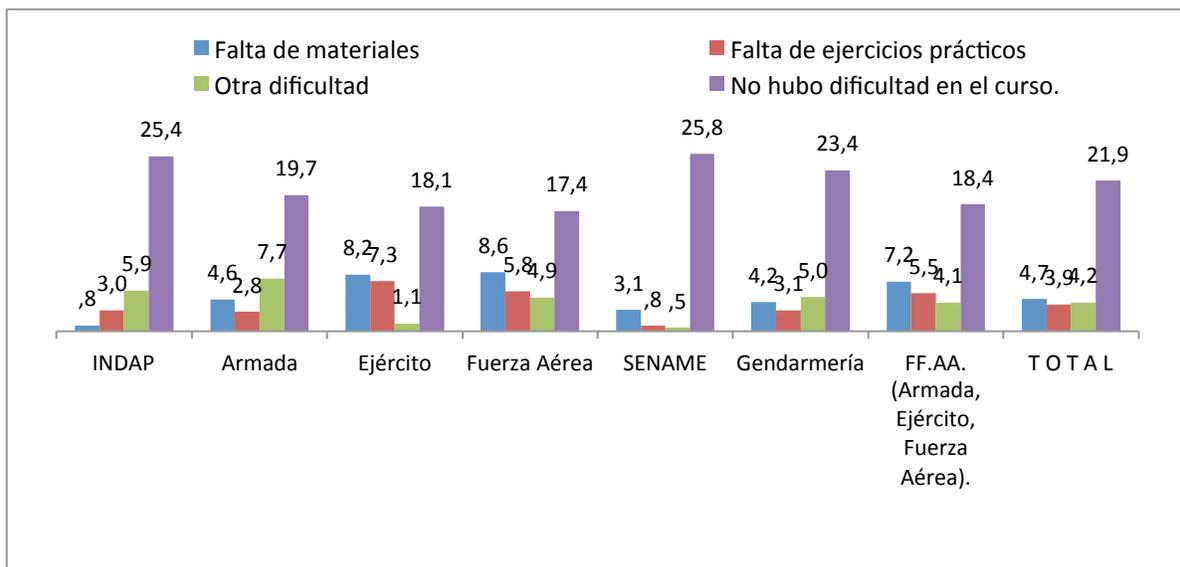
**Gráfico 39: Evaluación duración jornada diaria cursos**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Al preguntar sobre las principales dificultades con las que se encontraron en el curso, la mayoría de los beneficiarios en todas las Instituciones declararon no presenciar dificultades. No obstante, de las que más se destacan son la falta de materiales y otra dificultad<sup>23</sup> que tuvo o tuvieron los participantes.

Gráfico 40: Dificultades en cursos



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

### 3.2.6 Evaluación curso

#### 3.2.6.1 Evaluación extensión curso

Con el objetivo de cuantificar las referencias de los participantes en relación a la extensión de los cursos y su suficiencia para lograr los aprendizajes esperados, se elaboró un índice tal como el anteriormente construido, esta vez con las siguientes preguntas y categorías:

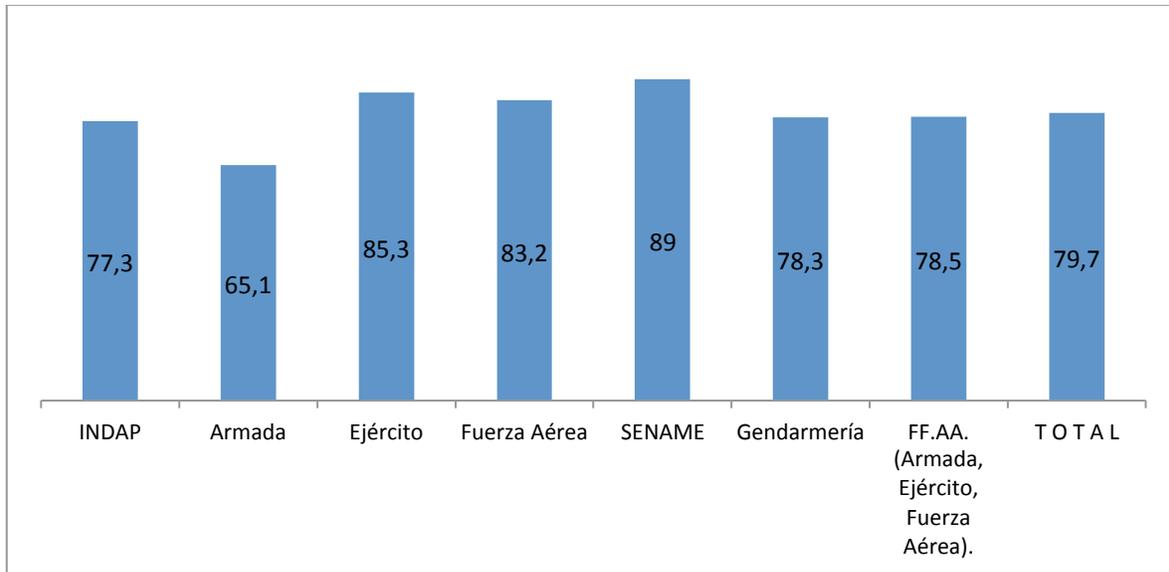
1. ¿Considera que la extensión general del curso es suficiente para lograr los aprendizajes esperados? – Categorías “Muy suficiente” y “Suficiente”.
2. A su juicio, ¿considera que las horas teóricas del curso son suficientes para lograr los aprendizajes esperados? – Categorías “Muy suficiente” y “Suficiente”.
3. A su juicio, ¿considera que las horas prácticas del curso son suficientes para lograr los aprendizajes esperados? – Categorías “Muy suficiente” y “Suficiente”.

El siguiente gráfico muestra el índice creado, en él es posible observar que el promedio de respuesta en que dice ser suficiente o muy suficiente es a nivel general del 79,7%, porcentaje favorable que indica satisfacción con los ámbitos evaluados. SENAME es la institución con mayor

<sup>23</sup> Otra dificultad: Falta recursos, poca asistencia, cambio profesores, retrasos en entrega de materiales, muy corto, horario, lugar inadecuado, problemas profesores, etc. (ninguna de estas opciones supera el 0,1%)

satisfacción respecto a la extensión del curso con un 89% de evaluación satisfactoria total. Por el contrario, aquella con menor evaluación de los tres ámbitos de extensión es la Armada con un 65,1%.

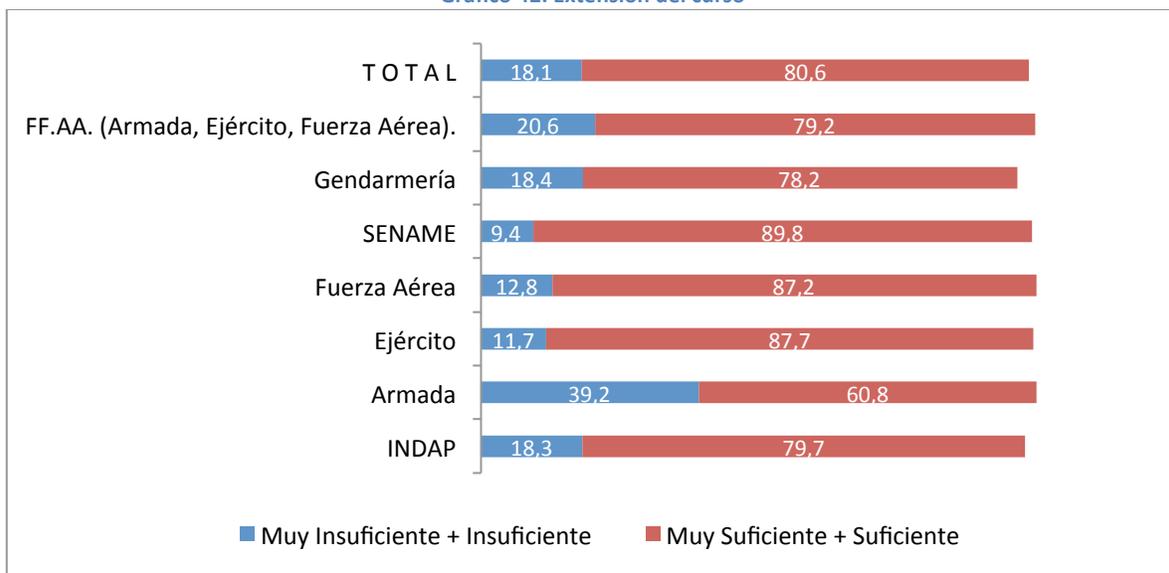
Gráfico 41: Índice evaluación extensión del curso



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El 80,6% del total de beneficiarios dice que es Muy Suficiente o Suficiente la extensión del curso para el logro de aprendizajes, donde el caso más destacado es el SENAME con 89,8% de aprobación a la extensión del curso.

Gráfico 42: Extensión del curso

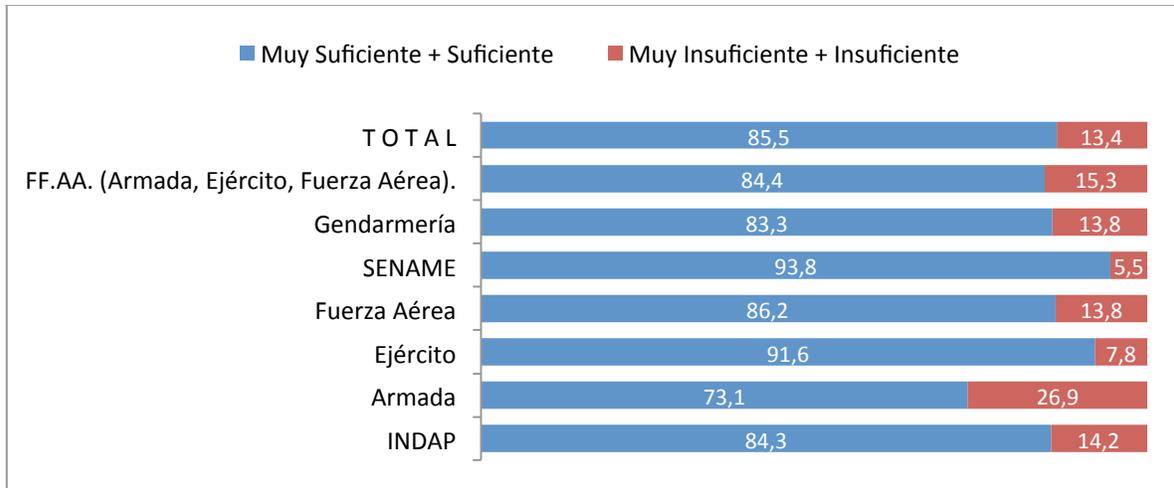


Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El 85,5% de los participantes indican que fueron suficientes las horas teóricas para lograr el aprendizaje esperado, mientras que el 13,4% las consideró insuficientes. De ellos, el 93,8% de los

participantes de SENAME dicen que las horas fueron suficientes, seguido por Ejército y Fuerza Aérea. Por el contrario, el 26,9% del personal de la Armada considera que las horas teóricas fueron insuficientes, seguido por Gendarmería y Fuerza Aérea.

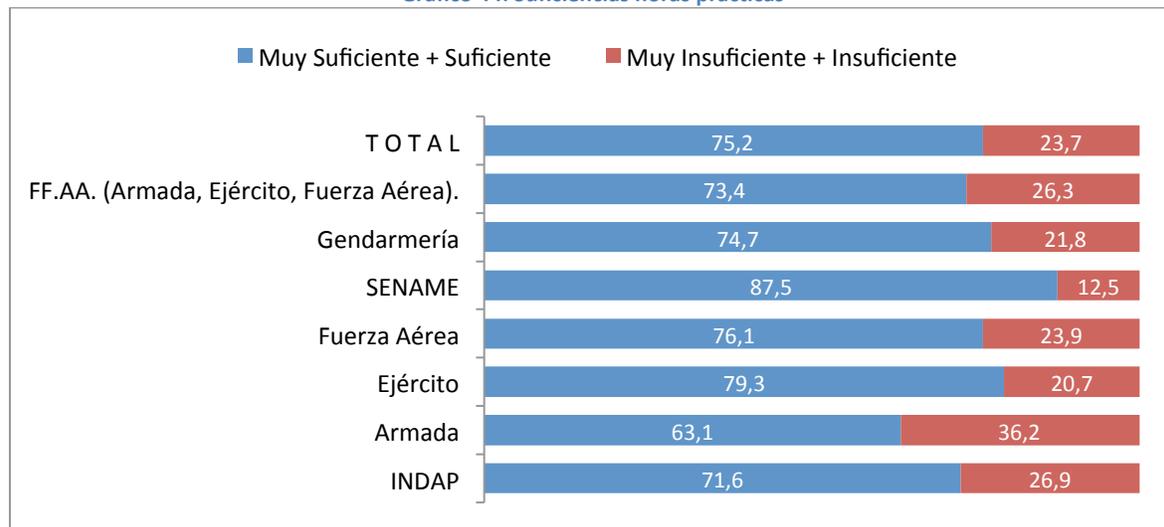
**Gráfico 43: Suficiencia horas teóricas**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

En concordancia con lo anterior, el 75,2% de los participantes considera que las horas prácticas del curso son suficientes para lograr los aprendizajes esperados y el 23,7% indica que fueron insuficientes. De ellos, SENAME con 87,5% dice que las horas fueron suficientes, seguido por Ejército y Fuerza Aérea. Al contrario, el 36,2% de la Armada dice que las horas fueron insuficientes, seguido por INDAP y Fuerza Aérea.

**Gráfico 44: Suficiencias horas prácticas**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

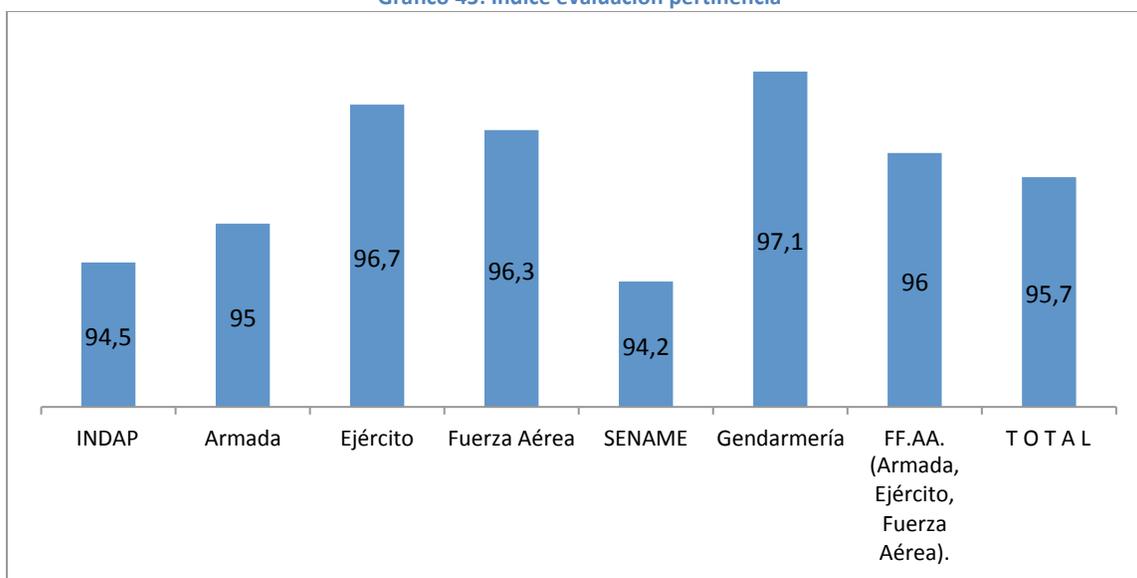
### 3.2.6.2 Evaluación pertinencia

Respecto a la pertinencia de los cursos, se creó un índice siguiendo los parámetros anteriores, con las siguientes preguntas:

1. A su juicio, los ejercicios prácticos y los contenidos del curso estaban o están... - Categorías “Muy relacionados” y “Relacionados.”
2. A su juicio, el nombre del curso y los contenidos del mismo estaban o están... - Categorías “Muy relacionados” y “Relacionados.”

De acuerdo al índice creado con las preguntas relacionadas a la pertinencia de los ejercicios prácticos y las del nombre del curso, se puede decir que el promedio de respuesta favorable es de 95,7%. Los usuarios de Gendarmería son los que tienen una actitud más favorable respecto a la pertinencia del nombre y contenidos del curso (97,1%). SENAME e INDAP son aquellas con menor porcentaje de pertinencia –no obstante muy alto-, con 94,2% y 94,5% respectivamente.

Gráfico 45: Índice evaluación pertinencia



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

A juicio de los beneficiarios los ejercicios y los contenidos prácticos del curso están Relacionados o Muy Relacionados con el curso, pues el 96,9% confirma esto a nivel general, no existiendo diferencias destacadas entre las diversas instituciones participantes.

La pertinencia del nombre del curso y los contenidos de éste, están directamente relacionados y muy relacionados de acuerdo a los criterios de los beneficiarios, así el 98,3% de los participantes del Ejército, el 97,7% de Gendarmería y gran porcentaje de todas las Instituciones Públicas concuerdan con ello.

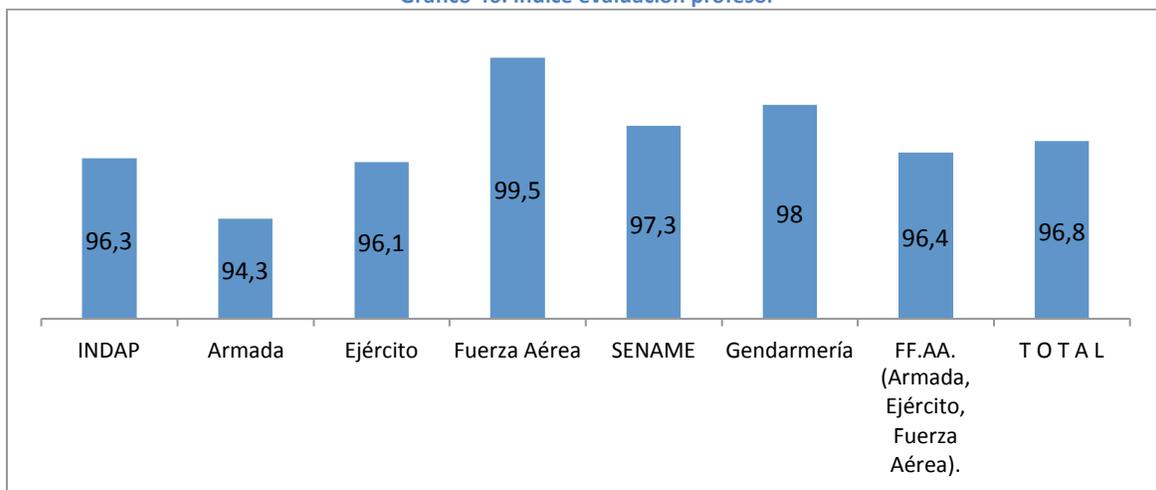
### 3.2.6.3 Evaluación diversos aspectos (profesor, infraestructura y equipamiento, tiempos de espera, subsidios)

Uno de los aspectos evaluados en esta sección, es la calidad y disposición del profesor/relator del curso. Para esto se utilizaron, siguiendo los criterios anteriores, las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo calificaría usted la capacidad del profesor o relator del curso o taller de capacitación para enseñar conocimientos y contenidos? – Categorías “Muy buena” y “Buena”.
2. ¿Cómo calificaría usted la disposición del profesor o relator del curso o taller de capacitación para responder preguntas, dudas e inquietudes? – Categorías “Muy buena” y “Buena”.

Para este caso el promedio de usuarios que califican como bueno o muy bueno la calidad y la disposición del profesor ascienden al 96,8%, siendo esta una evaluación muy positiva al respecto. Lidera esta evaluación la Fuerza Aérea con un 99,5% y en último lugar, si bien alto, los usuarios de la Armada con 94,3%.

Gráfico 46: Índice evaluación profesor



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Sobre el 90% de los participantes de los diversos cursos están de acuerdo con la capacidad del profesor o relator para enseñar conocimientos y contenidos, por ello dicen que es Muy Buena o Buena, tal es el caso que el 100% de los beneficiarios del Ejército está de acuerdo con esta afirmación, casi coincidente con todas las instituciones.

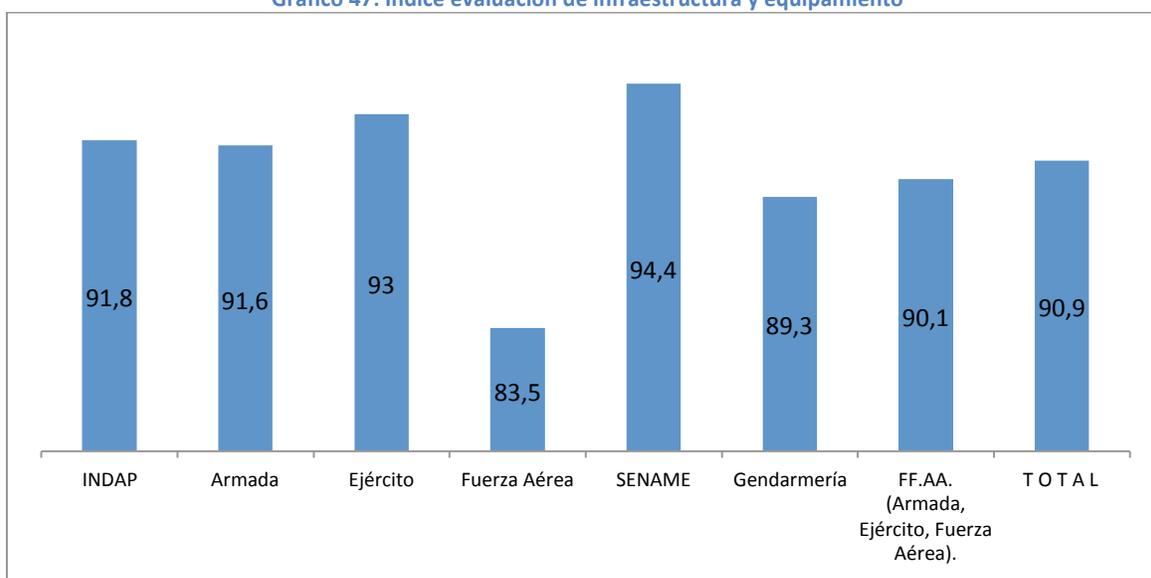
Así mismo, de acuerdo a la disposición de los profesores o relatores responsables del curso para responder dudas o inquietudes el 97,7% de los beneficiarios dice que es Muy buena o Buena su disposición, mientras que el 99,2% de los beneficiarios SENAME está conforme y el 99,1% de Fuerza Aérea son los más conforme con ello.

Para el caso del índice de evaluación de infraestructura y equipamiento del curso, se utilizaron las siguientes variables:

1. ¿Cuán adecuado o inadecuado cree usted son los siguientes aspectos del curso que realiza o realizó?: Lugar físico donde se impartió la capacitación – Categorías “Muy adecuado” y “Adecuado”.
2. Equipamiento para la capacitación - Categorías “Muy adecuado” y “Adecuado”.
3. Herramientas usadas en el curso - Categorías “Muy adecuado” y “Adecuado”.

El 90,9% de los usuarios encuestados asegura satisfacción respecto a la infraestructura en los ámbitos señalados. Lidera esta satisfacción los usuarios de SENAME con un 94,4%, quedando la FACH en último lugar con 83,5%.

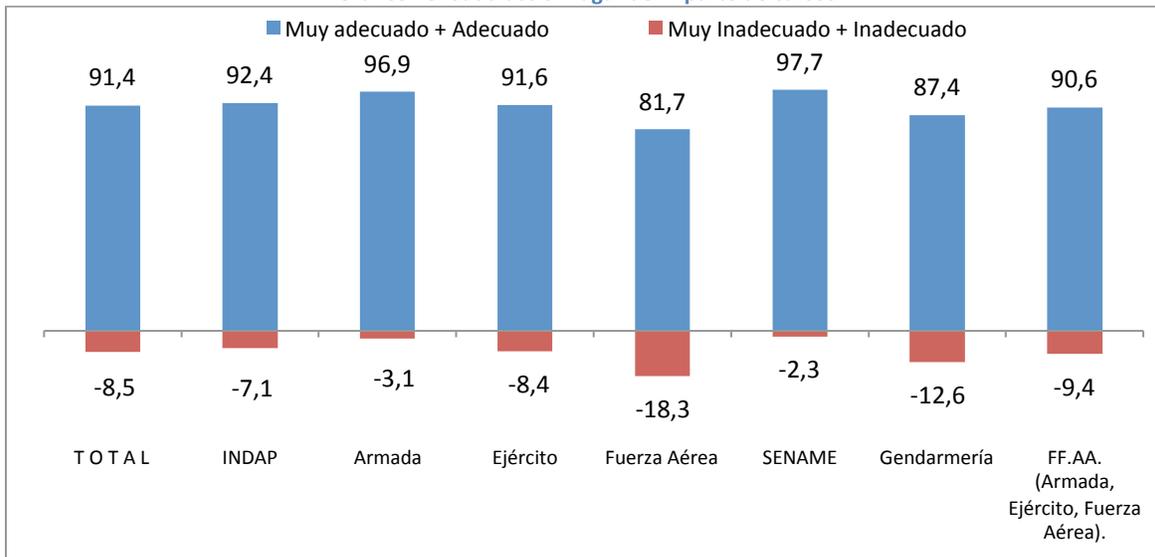
**Gráfico 47: Índice evaluación de infraestructura y equipamiento**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

La satisfacción con el lugar físico donde se impartieron los cursos es alta, con un promedio total de 91,4% de quienes dicen que fue o es Muy Adecuado o Adecuado. Así la satisfacción más alta registrada proviene de SENAME con 97,7%, mientras que la que peor evalúa es Fuerza Aérea con 81,7%, aunque es igualmente alta.

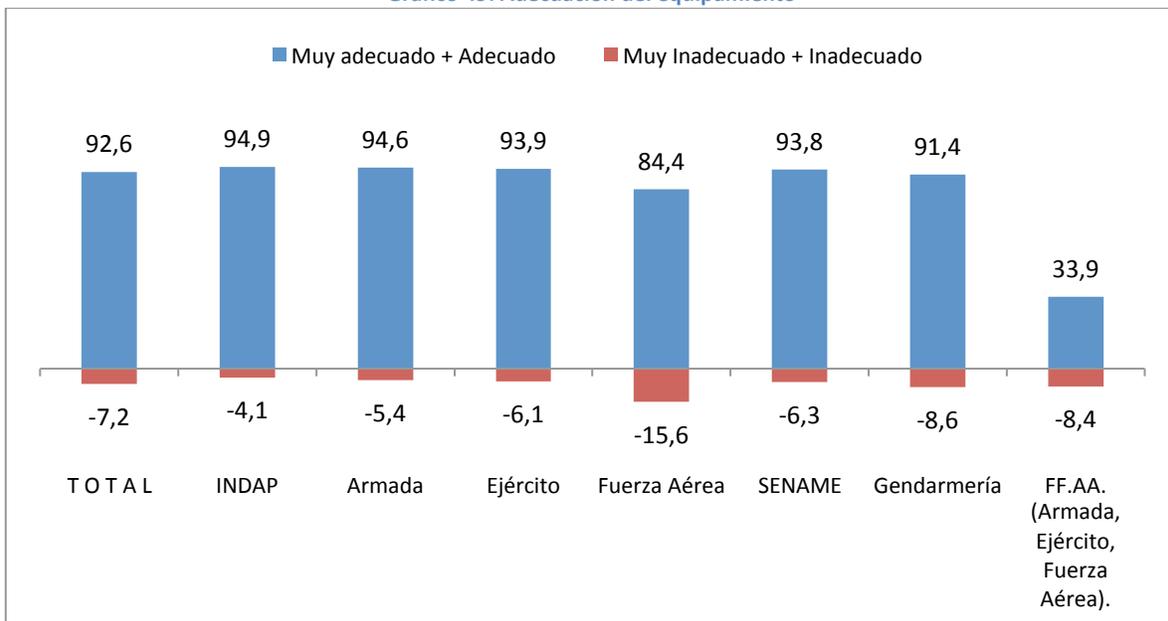
**Gráfico 48: Satisfacción lugar de imparte de cursos**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Continuando con la evaluación de los beneficiarios, respecto a diversos aspectos, la adecuación del equipamiento para la capacitación es alta con un promedio de 92,6% de aprobación, donde la cifra más alta – nuevamente - es SENAME con 93,8% de aprobación al equipamiento. Así mismo, aquella Institución que dijo que el equipamiento era Muy Inadecuado o Inadecuado es Fuerza Aérea con 15,6% de desaprobación.

**Gráfico 49: Adecuación del equipamiento**

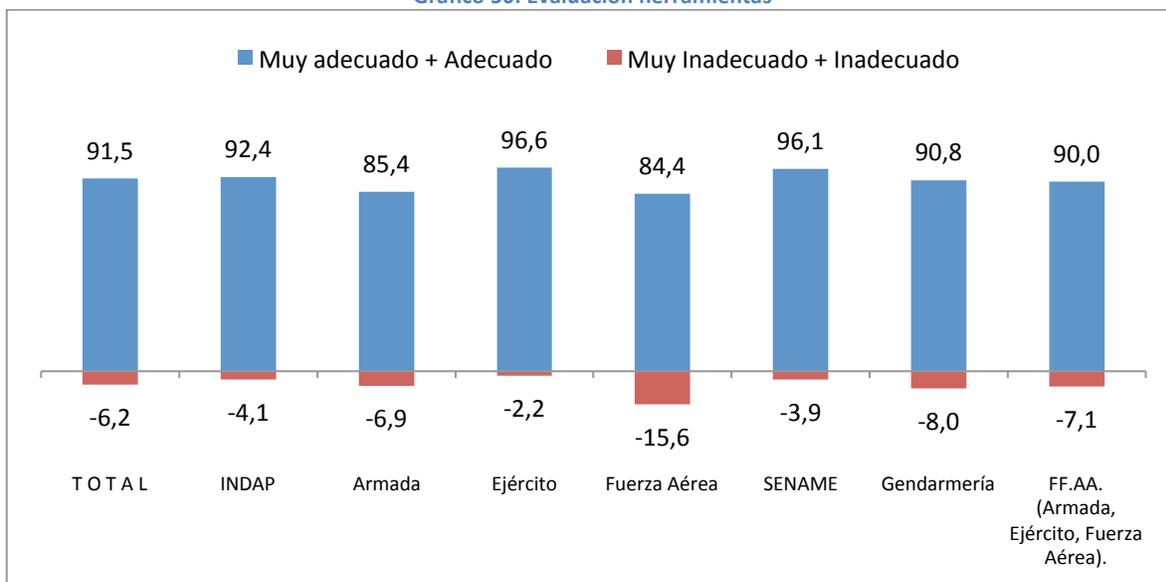


Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Así, respecto a la evaluación que los beneficiarios hacen de las herramientas que utilizaron en cada curso de capacitación es alta con un promedio total de 91,5% de aprobación y la Institución

que mayor aprobación muestra es el Ejército, seguido por SENAME y en menor medida Fuerza Aérea con 84,4% y es también la que peor evalúa con un porcentaje de 15,6% de desaprobación.

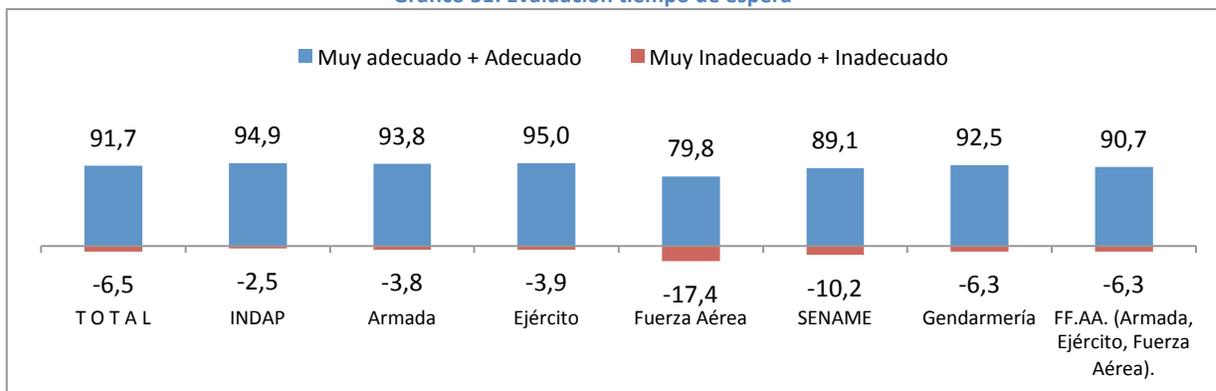
Gráfico 50: Evaluación herramientas



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El tiempo de espera entre la inscripción y el inicio del curso, según los beneficiarios, fue Muy adecuada o Adecuada en relación al 91,7% del porcentaje total de aprobación, así la Institución con mayor porcentaje de aprobación con la afirmación es Ejército y el que menos aprobación le da es, nuevamente, Fuerza Aérea.

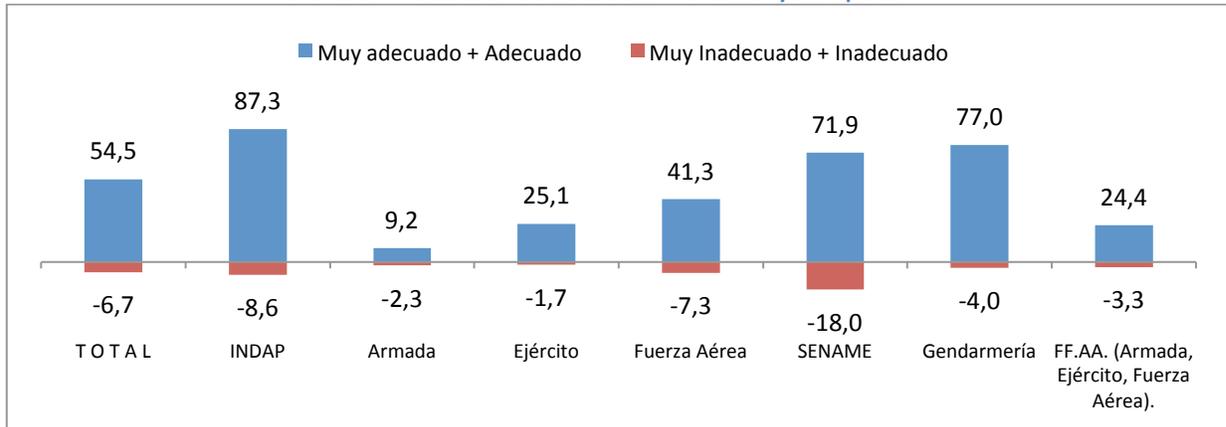
Gráfico 51: Evaluación tiempo de espera



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Respecto a la adecuación del subsidio para la alimentación y transporte, los beneficiarios indican en un 54,5% que fue Muy adecuado o Adecuado, siendo los usuarios de Indap lo más satisfechos con un 87,3%, frente a los usuarios de la Armada quienes muestran menor satisfacción (9,2%). La tabla que acompaña muestra las frecuencias de las no respuestas y de quienes no responden la pregunta puesto que no recibieron subsidio (no estaba considerado en la institución donde participó).

Gráfico 52: Adecuación del subsidio alimentación y transporte



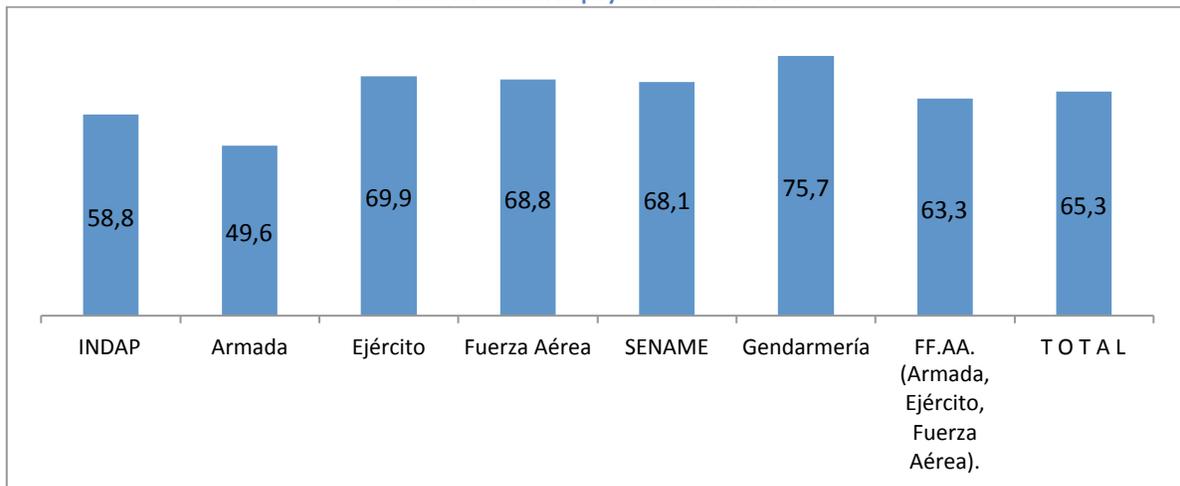
Bases	TOTAL	INDAP	Armada	Ejército	Fuerza Aérea	SENAME	Gendarmería	FF.AA.
No aplica	319	5	106	109	55	13	31	270
No responde	37	3	9	22	1	0	2	32

Respecto al índice creado a partir de las preguntas evaluación al apoyo de la Institución Pública, las preguntas son las siguientes:

1. ¿La “institución pública” lo apoyó en el proceso de inscripción? – Categoría “Si”.
2. ¿La “institución pública” en la que usted estaba, lo apoyó en la elección del oficio? – Categoría “Si”.

El índice nos muestra que existe un promedio de 65,3% de apoyo de la institución, es decir, en tal porcentaje los usuarios consideran haber sido apoyados por la institución. Los usuarios de Gendarmería declaran por sobre los demás un promedio mayor de apoyo, llegando al 75,7%. Por el contrario, los usuarios de la Armada declaran ser apoyados solo en un 49,6%.

Gráfico 53: Índice apoyo de la institución



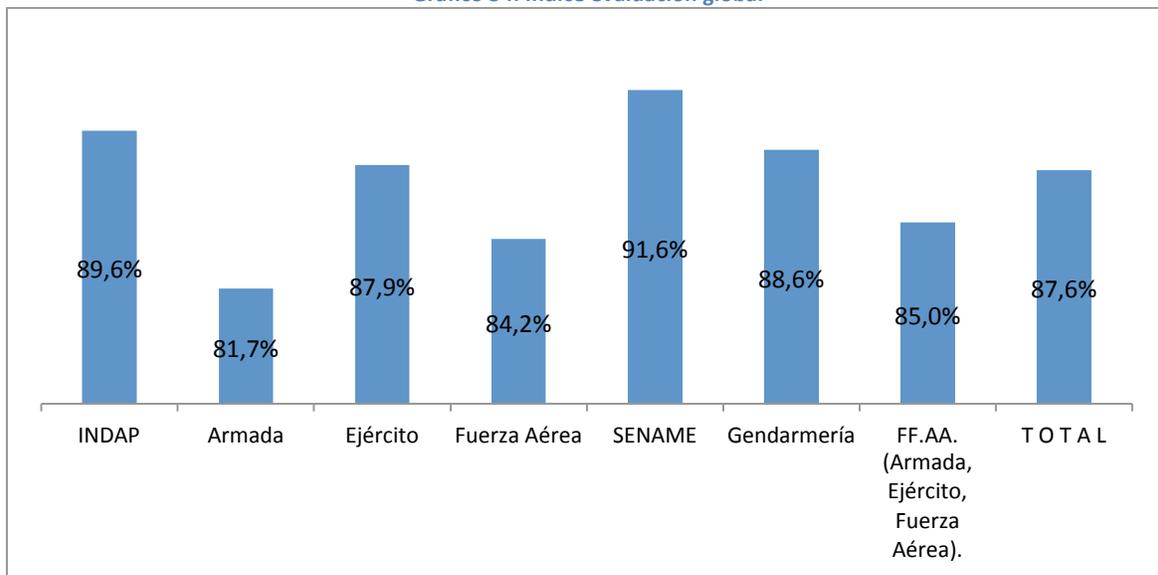
Base : Total muestra n=926

Se ha creado un índice de evaluación global del curso con los índices contenidos en este capítulo, compuesto específicamente por:

1. Índice extensión del curso (se utilizan mismas categorías anteriores [3]).
  2. Índice de pertinencia (se utilizan mismas categorías anteriores [2]).
  3. Índice evaluación profesor (se utilizan mismas categorías anteriores [2]).
  4. Índice infraestructura y equipamiento (se utilizan mismas categorías anteriores [3]).
  5. Índice apoyo de la I.P. (se utilizan mismas categorías anteriores [2]).
  6. Índice tiempos de espera – Pregunta: ¿Cuán adecuado cree usted que son los siguientes aspectos del curso que realiza o realizó?...Tiempos de espera entre la inscripción y el inicio del curso – Categorías “Muy adecuado” y “Adecuado”.
  7. Índice subsidio – Pregunta: ¿Cuán adecuado cree usted que son los siguientes aspectos del curso que realiza o realizó?...Subsidio para alimentación y transporte – Categorías “Muy adecuado” y “Adecuado”.
- (Total categorías=15).

Los resultados de ello indican que en promedio, existe en los usuarios una evaluación positiva del 87,6%. Los usuarios de SENAME se muestran mayoritariamente positivos en su evaluación, llegando al 91,6%. Por el contrario, los usuarios de la Armada son los que evalúan de forma más baja que las demás instituciones, con un 81,7%.

Gráfico 54: Índice evaluación global



Base : Total muestra n=926

### 3.2.7 Satisfacción, utilidad y aprendizaje

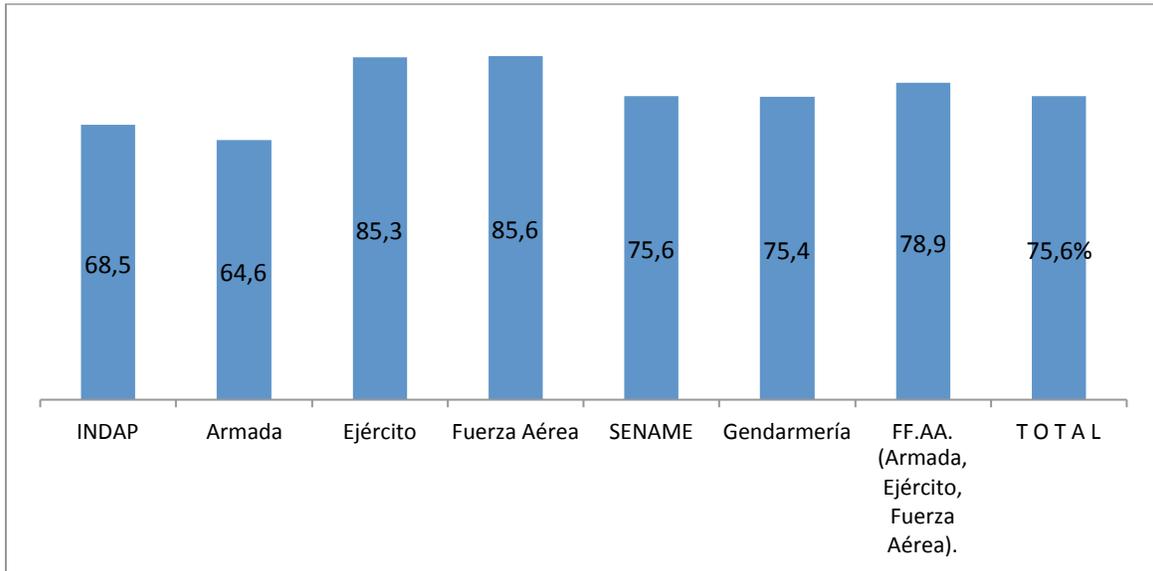
#### 3.2.7.1 Satisfacción

Se ha creado un índice que recoja la información sobre la satisfacción de los usuarios relacionado con la selección, el proceso completo y con el cumplimiento de expectativas con las siguientes preguntas:

1. ¿Cuán satisfecho o insatisfecho quedó usted con el proceso de selección? – Categorías “Muy satisfecho” y “Satisfecho”.
2. ¿Cómo evalúa usted el proceso completo desde la inscripción hasta la capacitación? – Categorías “Muy bueno” y “Bueno”.
3. ¿Usted considera que el curso cumplió con sus expectativas? – Categorías “Completamente” y “Medianamente”.

Los resultados de este índice nos indican que a nivel general, los usuarios se encuentran satisfechos en las temáticas abordadas en un 75,6%, siendo los usuarios del Ejército y la FACH los más satisfechos con 85,3% y 85,6% respectivamente.

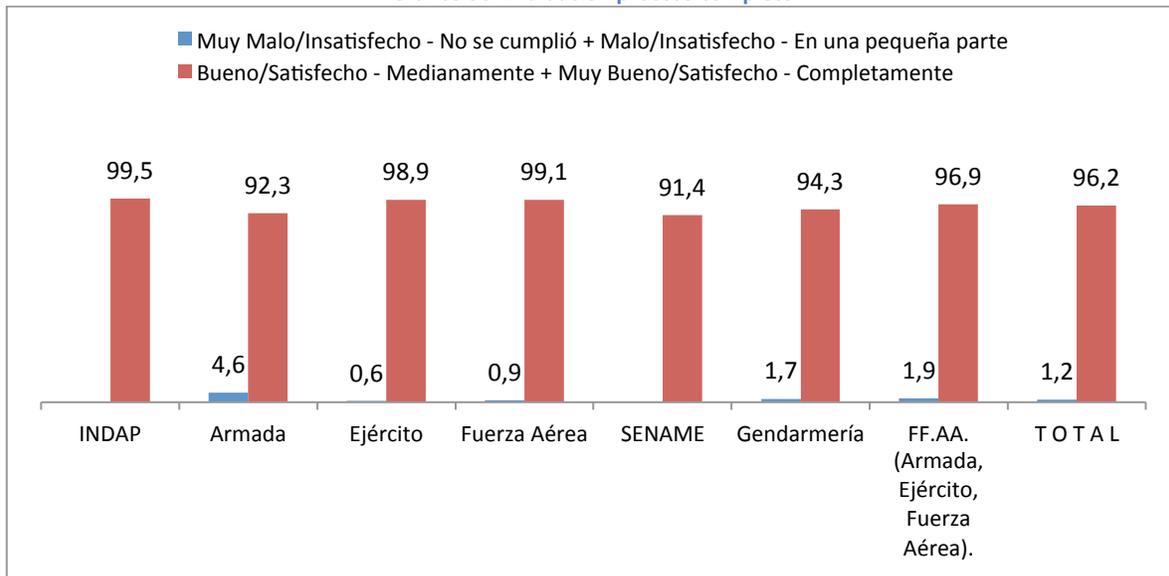
Gráfico 55: Índice satisfacción



Base : Total muestra n=926

La evaluación del proceso completo del curso, es decir desde la inscripción hasta la capacitación, es alta por parte de los beneficiarios, pues un total de 96,2% de los participantes se encuentra Satisfecho o Muy Satisfecho con el proceso, mientras que sólo un 1,2% dice no estarlo. Así mismo, los participantes de INDAP son los más satisfechos con el proceso con un 99,5%.

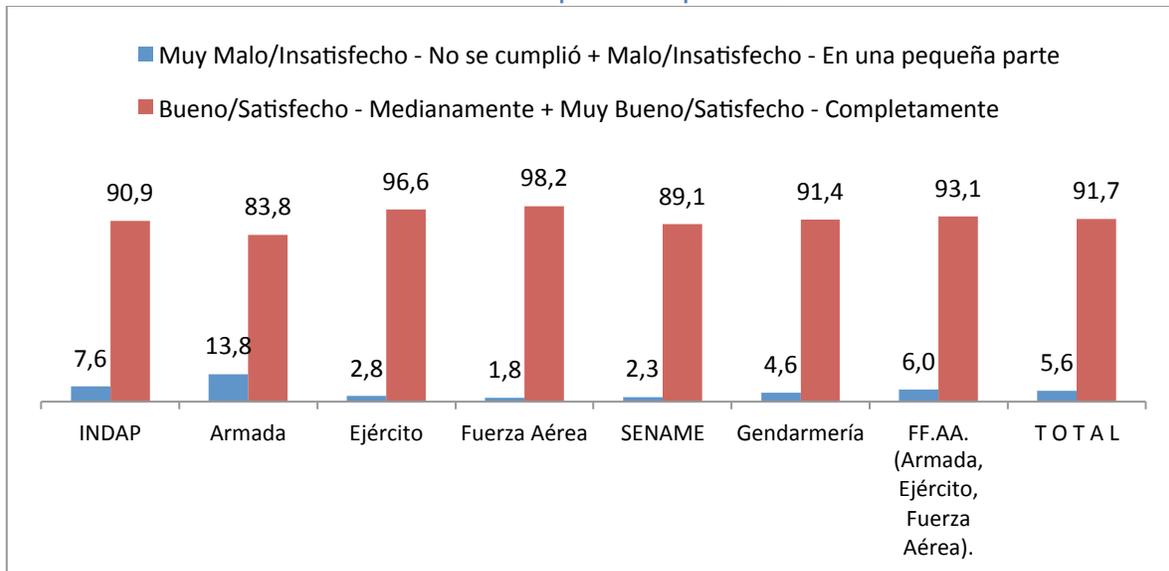
**Gráfico 56: Evaluación proceso completo**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El curso cumplió el 91,7% de las expectativas de los participantes, así el 98,2% de la Fuerza Aérea dice estar Muy Satisfecho o Satisfecho, seguido por el Ejército y Gendarmería. No obstante, el 13,8% de los participantes de la Armada indican que están Insatisfechos con el cumplimiento de expectativas.

**Gráfico 57: Cumplimiento expectativas**



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

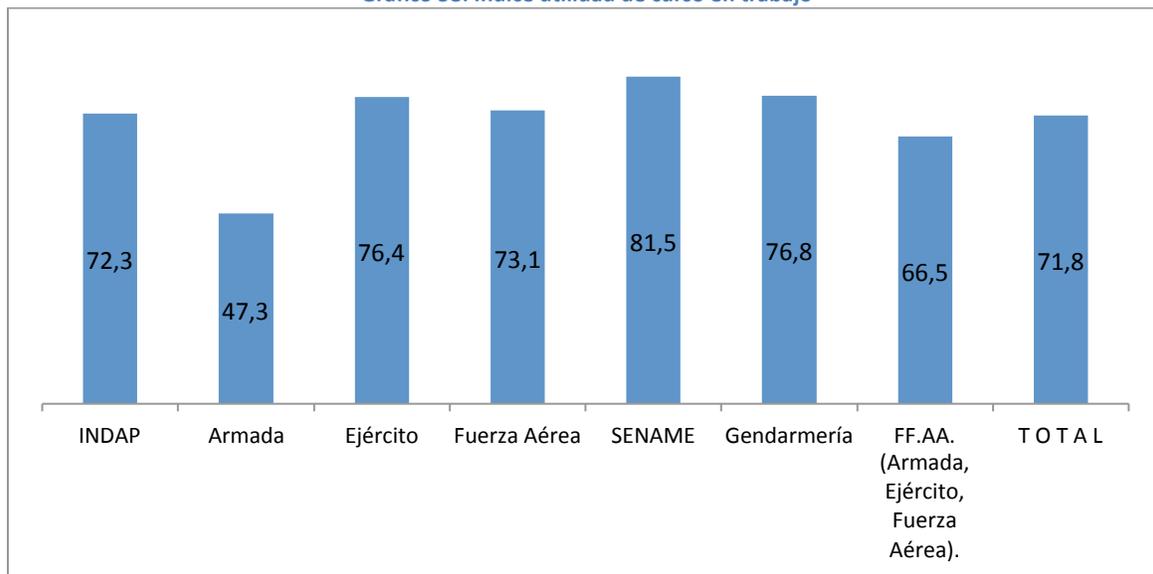
### 3.2.7.2 Utilidad de curso en trabajo

De acuerdo, a la información recogida sobre la utilidad del curso para insertarse al mercado laboral se ha realizado un índice con las siguientes preguntas:

1. ¿En qué medida cree usted que la capacitación que realizó o está realizando le será de utilidad para desempeñar un trabajo? – Categorías “Muy útil” y “Útil”.
2. Una vez terminado el proceso de capacitación, ¿Cuáles son sus expectativas respecto a la utilidad del curso para su inserción laboral?...Estaré mejor preparado para enfrentar el mercado laboral – Categoría “Si”.
3. Una vez terminado el proceso de capacitación, ¿Cuáles son sus expectativas respecto a la utilidad del curso para su inserción laboral?...Espero encontrar trabajo en el área de la capacitación realizada – Categoría “Si”.

El 71,87% de los encuestados asegura que los cursos son útiles y permiten insertarse laboralmente en el mercado del trabajo. Los más entusiastas al respecto son los usuarios de SENAME, que concuerdan con lo evaluado en un 81,5%. Los más pesimistas por el contrario, son los usuarios de la Armada, quienes solo evalúan la utilidad en un 47,3%.

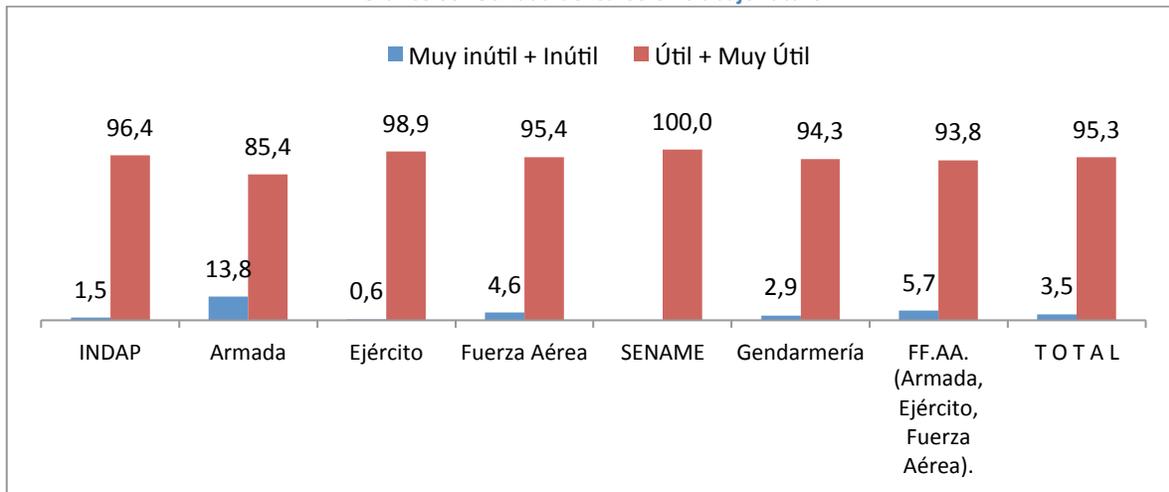
Gráfico 58: Índice utilidad de curso en trabajo



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El 95,3% de la totalidad de participantes de los cursos, indican que les será de Útil o Muy Útil la capacitación para desempeñarse en un trabajo a futuro. Por su parte, el 100% de los beneficiarios SENAME indica que les será útil o muy útil, seguido por Ejército e INDAP. Por otra parte, el 13,8% de Armada dice que les será Muy Inútil o Inútil.

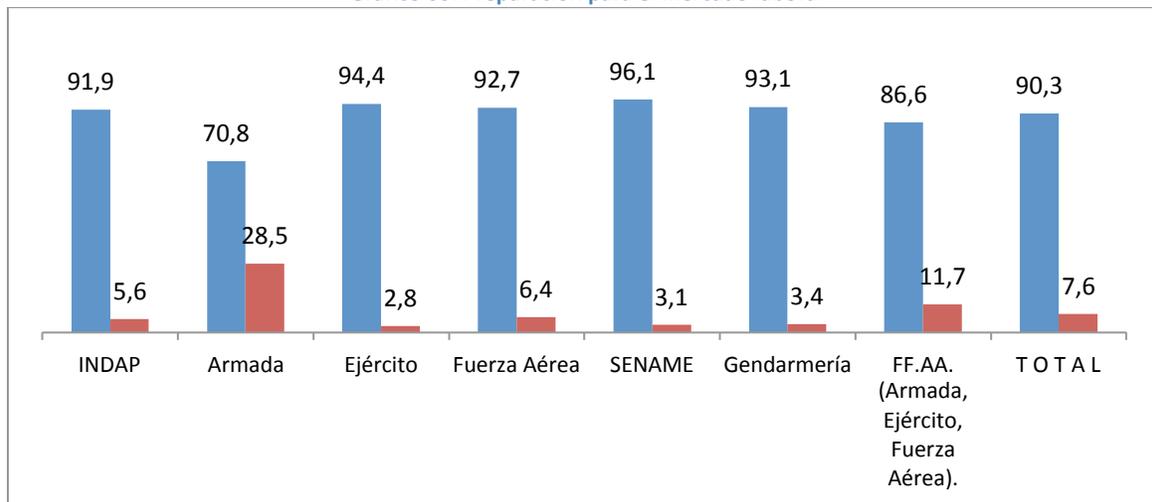
Gráfico 59: Utilidad del curso en trabajo futuro



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El 90,3% de los participantes indican que estará mejor preparado para enfrentar el mercado laboral luego de la capacitación, mientras que el 7,6% dice que no lo estará. Por su parte, el 96,1% de los beneficiarios de SENAME dice que está mejor capacitado, seguido por Ejército y Gendarmería. Por otra parte, el 28,5% de la Armada dice que no le estará más preparado, seguido por Fuerza Aérea e INDAP.

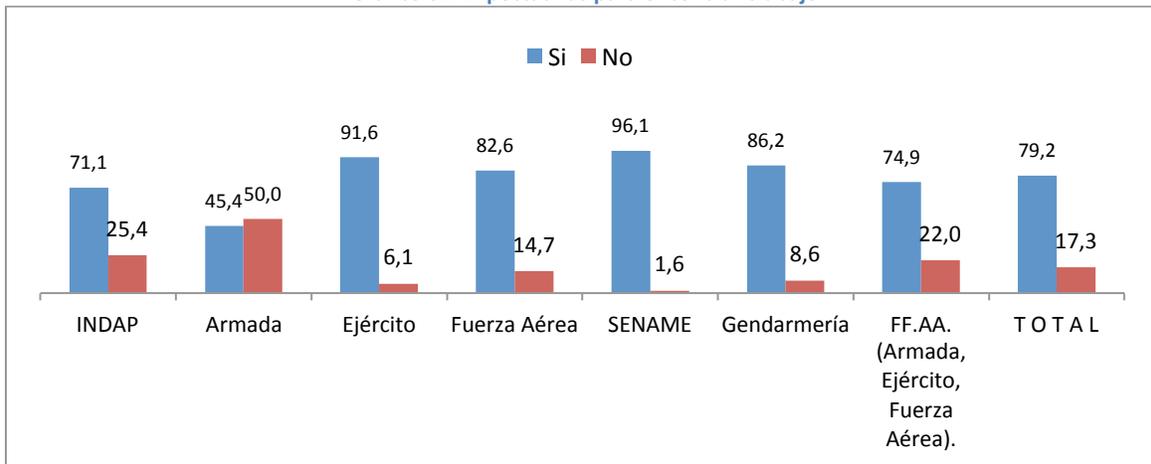
Gráfico 60: Preparación para el mercado laboral



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

Las expectativas de los participantes de encontrar un trabajo en el área en que realizó la capacitación promedia un 79,2%, mientras que aquellos que indican que no son un 17,3%. Así, el 96,1% de los participantes de SENAME dicen tener expectativas en el área laboral, seguido por Ejército y Fuerza Aérea. No obstante, el 50% de los participantes de la Armada dice no tener expectativas de encontrar empleo en el área, seguido por INDAP y FF.AA.

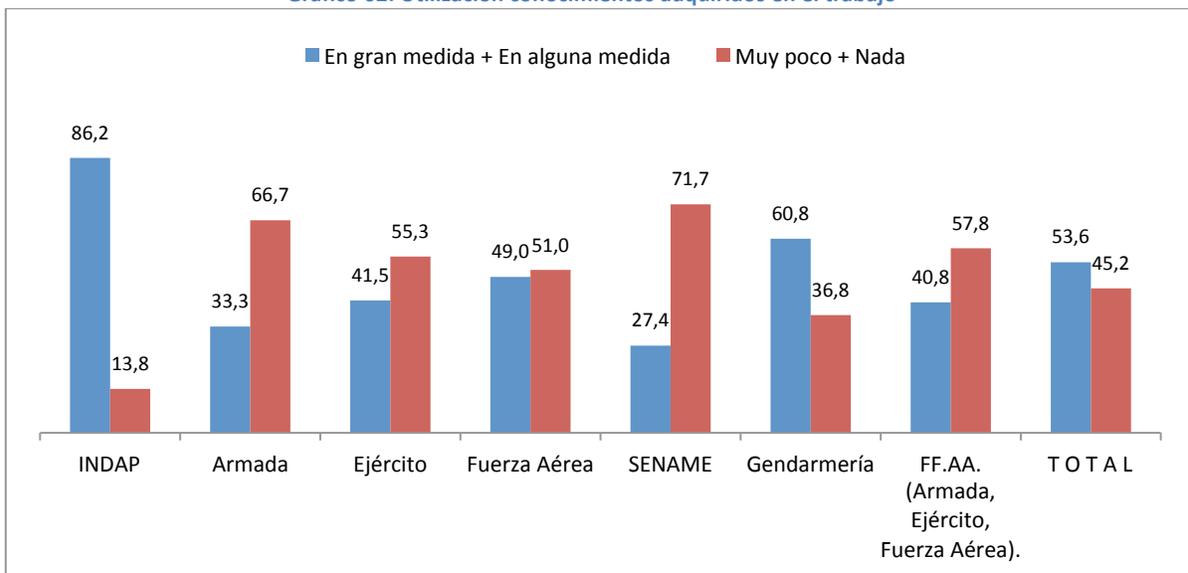
Gráfico 61: Expectativas para encontrar trabajo



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

El 53,6% de los participantes en gran medida o en alguna medida ha utilizado o utilizó en su trabajo actual los conocimientos adquiridos en el curso de capacitación y el 45,2% dice que lo ha utilizado muy poco o nada. Entre las Instituciones que más han utilizado los conocimientos, se encuentra INDAP y Gendarmería, por el contrario, los que han utilizado muy poco o nada son las Instituciones SENAME, Armada y Ejército.

Gráfico 62: Utilización conocimientos adquiridos en el trabajo



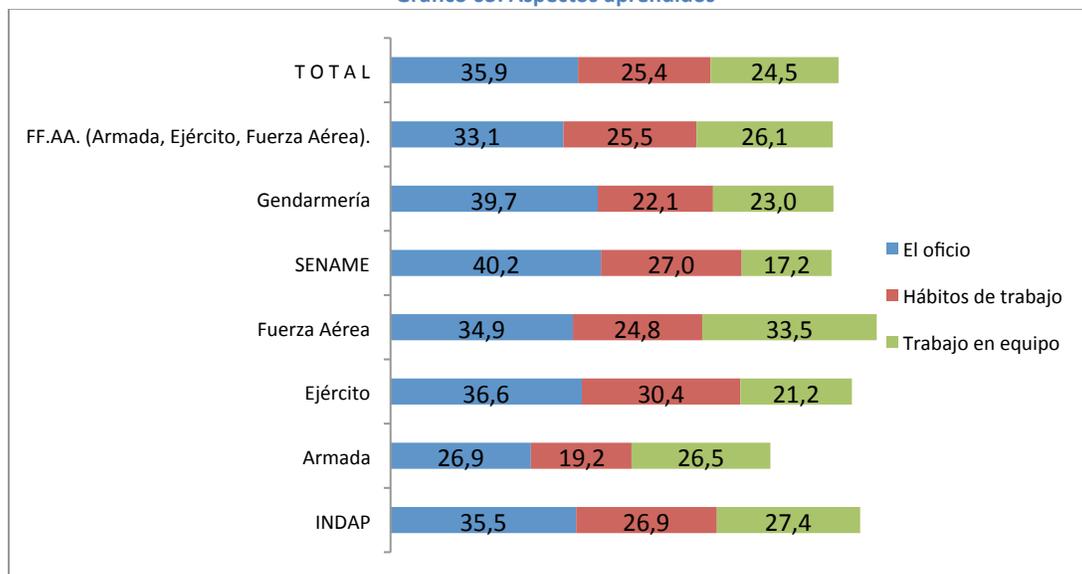
Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

### 3.2.7.3 Aprendizajes

Dentro de la totalidad de encuestados, el 35,9% indica que lo que más aprendió en curso fue el oficio, seguido por el 25,4% de los que aprendieron hábitos de trabajo y el 24,5% que aprendió del trabajo en equipo. Por su parte, aquellos que aprendieron más el oficio fue el 40,2% del SENAME,

seguido por Gendarmería y Ejército. Por otra parte, el 30,4% del Ejército dice que aprendió hábitos de trabajo, seguido por SENAME y Fuerza Aérea. Por último, el 33,5% de la Fuerza Aérea dice que aprendió a trabajar en equipo, seguido por INDAP y Armada.

Gráfico 63: Aspectos aprendidos



Base : Sub-muestra de los que asistieron al curso n=917

### 3.2.8 Tipologías

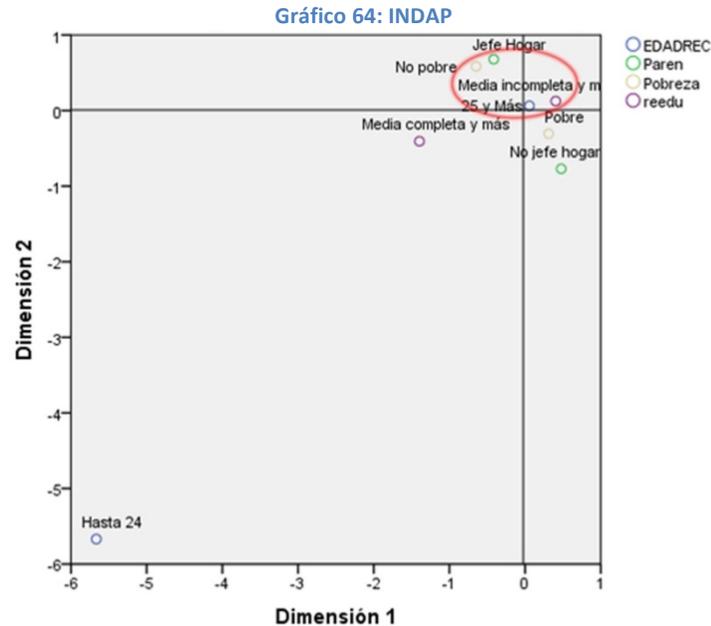
Como se argumentó en el comienzo del apartado cuantitativo, la tipificación de perfiles de usuario según institución ha sido construido mediante escalamiento óptimo (análisis de correspondencia múltiple); de tal modo identificar aquellos perfiles de usuarios que más se asemejan a cada institución.

Para cada institución, fue generado un gráfico en el que se destaca el perfil más determinante para tal institución, para de ese modo identificar el perfil que la caracteriza. Esta agrupación se genera de acuerdo a la aproximación a los ejes x o y, así como a su posición en el plano (negativo o positivo), explicándose sus características para cada institución.

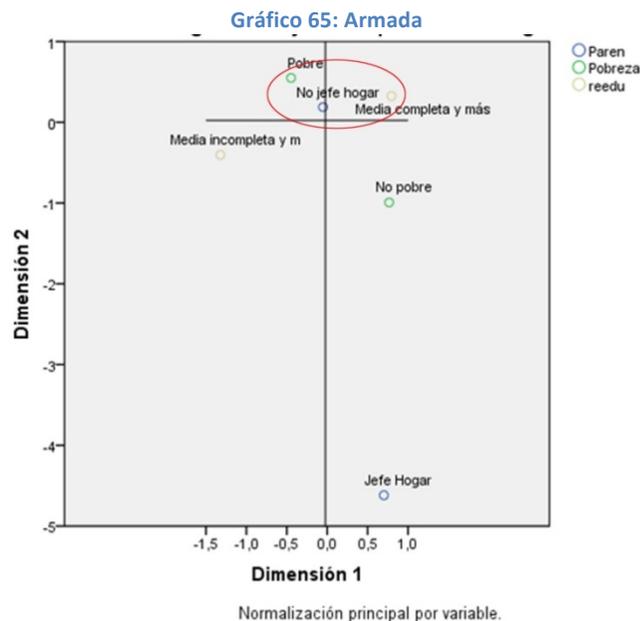
Las preguntas que componen este análisis son edad (recodificada de acuerdo a personas de 24 años y menos, y personas sobre los 25 años; ello dada la distribución de edades), nivel educacional (reagrupando según distribución en media incompleta y menos, y media completa y más), pobreza (utilizando el ingreso per cápita del hogar y generando la recodificación a partir de la línea de pobreza: \$64.134 actualizado según la variación IPC (10.9%) quedando en \$69.906) y por último parentesco con el Jefe de Hogar, discriminando con todas las demás categorías de la variable.

En primer lugar, para el caso de INDAP, es posible observar que los perfiles se agrupan de tal forma que su constitución está formada por jefes de hogar con nivel de enseñanza media

incompleta o inferior, con personas mayores a 25 años y que superan la línea de pobreza. La agrupación sobre el eje positivo en la dimensión 1 otorga esta interpretación.

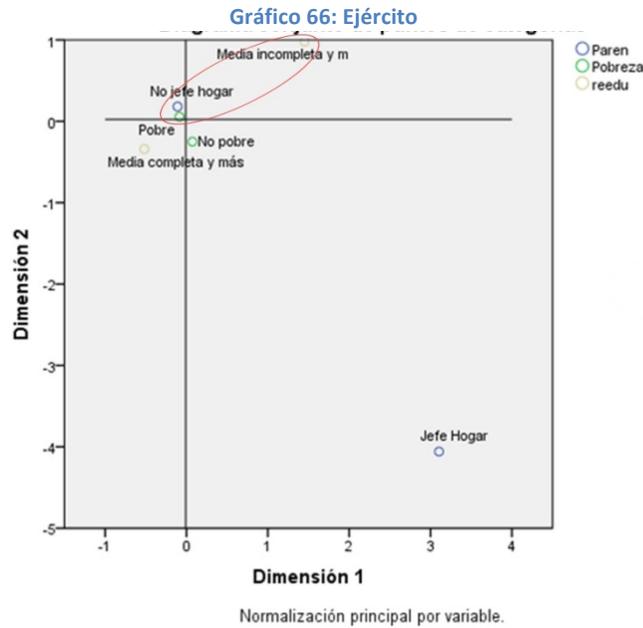


En el caso de la Armada, estos perfiles responden a persona con educación media completa o más, en situación de pobreza y personas que no corresponden a jefes de hogar (dado que realizan servicio militar). La edad no tiene injerencia para la agrupación, por lo que el cálculo lo excluye del análisis. Nuevamente esta interpretación se funda en la agrupación de los perfiles sobre el eje positivo de la dimensión uno.

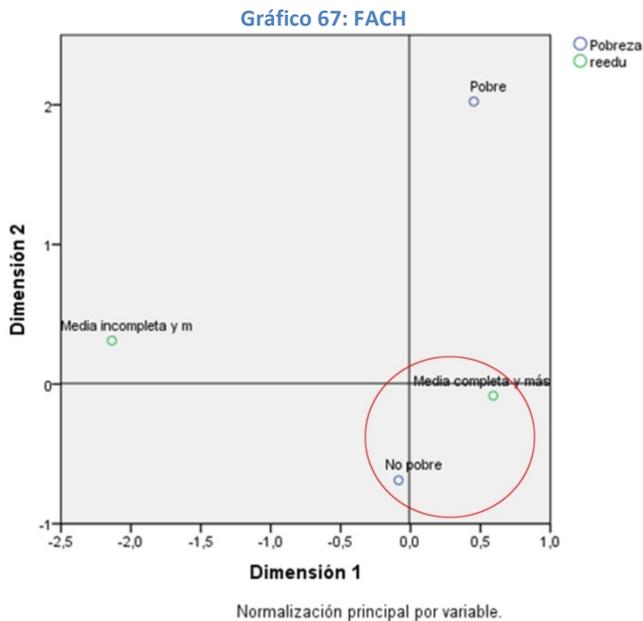


En el ejército, los perfiles más pronunciados responden a personas que no son jefes de hogar, tiene enseñanza media incompleta y que viven bajo condiciones de pobreza. Al igual que los

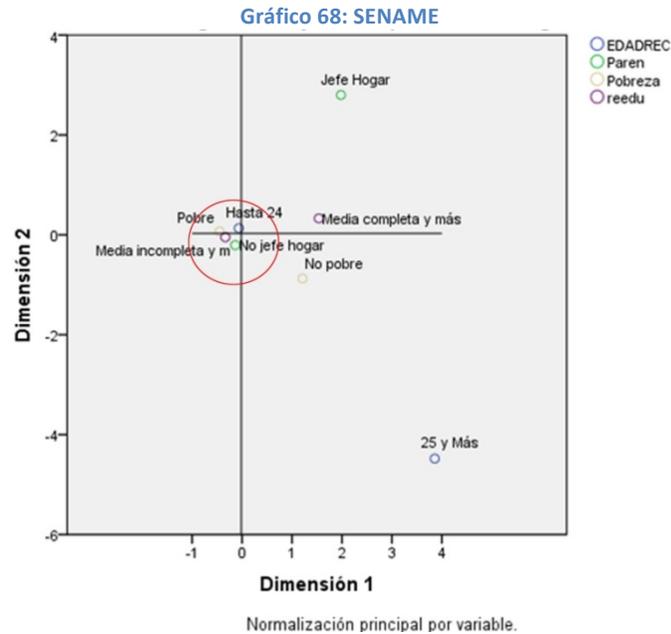
perfiles anteriores, esta indicación viene dada de acuerdo a su ubicación sobre el eje en la dimensión uno. Claramente los perfiles son similares al anterior, puesto que en este caso también corresponden a personas realizando su servicio militar.



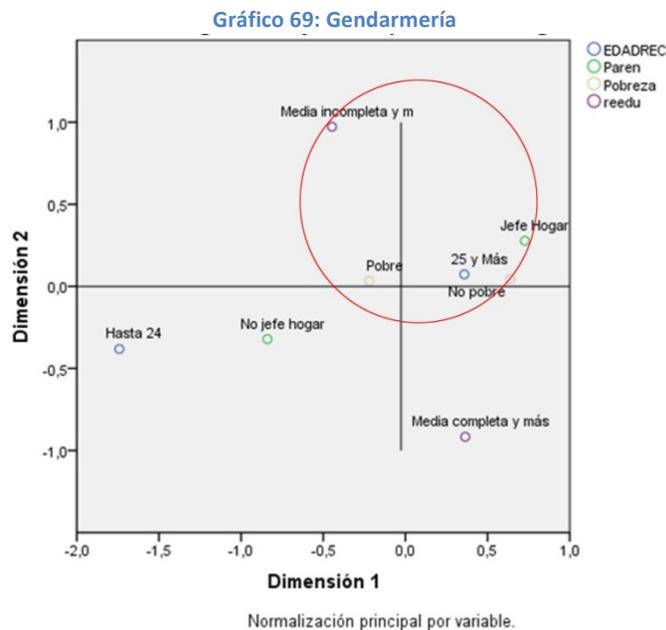
En el caso de la FACH la situación varía tanto en la forma de agrupación como en el perfil agrupado. Aquí, la agrupación da lugar de acuerdo a la aproximación de los perfiles al eje de la dimensión uno y en las coordenadas positivas de la dimensión dos. Aquí se agrupan personas con educación media completa y más, y en situación de no pobreza. Las variables de edad y parentesco pierden relevancia por lo que se excluyen del análisis. Esto nos indica que los perfiles de la Fuerza Aérea son personas con mejor situación socioeconómica que las otras ramas de las Fuerzas Armadas.



En SENAME la agrupación se realiza a los centros de los ejes de las dos dimensiones, presentando como perfil determinante para el caso de esta institución a personas menores a los 24 años, en situación de pobreza, con educación media incompleta o menos y que no son jefes de hogar. Esto claramente está determinado por la edad de las personas que pertenecen a SENAME, por lo que el perfil responde a un perfil de sentido común.

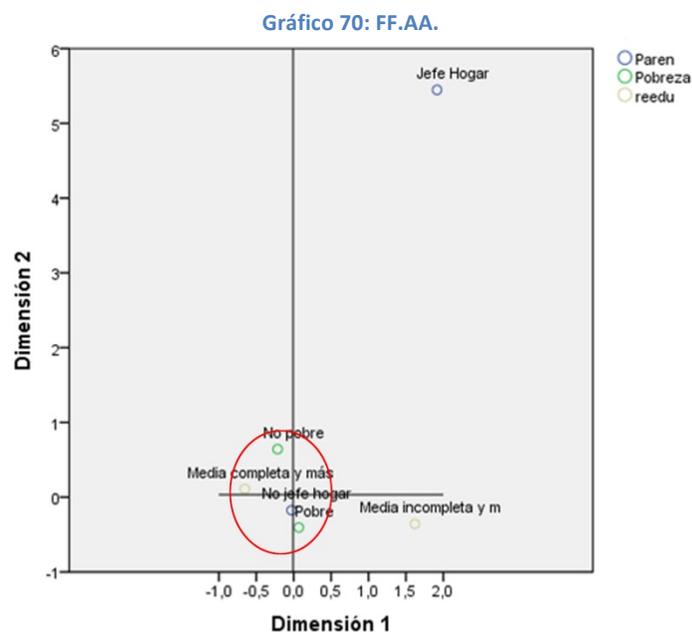


En el caso de usuarios de Gendarmería, donde la agrupación se realiza de acuerdo a la proximidad superior el eje positivo de la dimensión uno; se puede observar que el perfil está compuesto por personas con bajo nivel educacional, mayores a 25 años, en situación de pobreza y jefes de hogar.



Por otra parte, se realizó el mismo procedimiento anterior esta vez agrupando las instituciones de acuerdo a sus características. Así, para el caso de las Fuerzas Armadas (Ejército, Fuerza Aérea y Armada), la agrupación se observa frente a los centros de ejes de ambas dimensiones, mostrando lo siguiente: el perfil más determinante y/o característico para estas instituciones está constituido por usuarios con educación media completa y más, que no son jefes de hogar (evidente dada la edad de usuarios de estas instituciones) y con una discriminación menor respecto al nivel socioeconómica, tendiéndose levemente hacia usuarios en condiciones de pobreza.

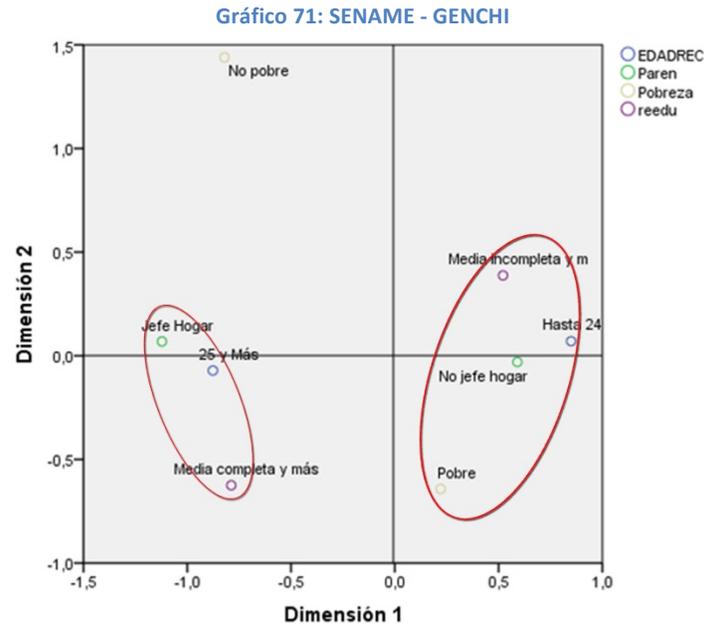
Dado que en estas instituciones la media de edad es compartida, es que la variable edad en el modelo conlleva varianza cero, lo que indica que no existen diferencias que permitan agrupación alguna al respecto.



Dada que tanto SENAME como Gendarmería son instituciones dirigidas a personas que infringen la ley, es que se realizó un análisis conjunto de estas instituciones para observar posibles perfiles para ambas instituciones. Como es posible apreciar en el gráfico siguiente, y a diferencia de los gráficos anteriores, en este caso se confirman dos agrupaciones disimiles entre sí, mostrándose dos perfiles que caracterizan a estas instituciones.

Por un lado tenemos un perfil confirmado por personas mayores a 25 años, jefes de hogar y con enseñanza media completa o más. Por otra parte tenemos sujetos con enseñanza media incompleta, pobres, menores a 25 años y que no son jefes de hogar. Esto claramente demuestra que no se conforma un perfil único entre ambas instituciones, observándose que en el primer de ellos se trata de usuarios de Gendarmería, mientras en el segundo se agrupan los de SENAME.

Particularmente interesante resulta el hecho que en Gendarmería la pobreza o no pobreza no resulta determinante, no así en el caso de SENAME, donde se forma un perfil marcado por la pobreza.



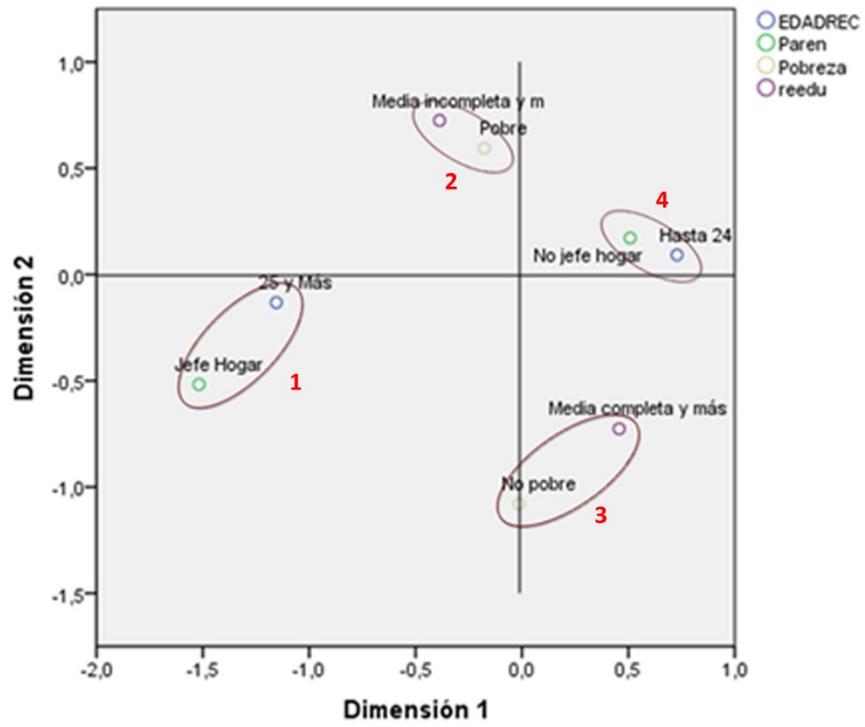
Por último se realizó la construcción de perfiles pero esta vez agrupando a todas las instituciones que conforman el estudio. Al igual que el perfil anterior para SENAME y Gendarmería, para este caso tampoco se forma un perfil único, sino que éstos se conforman de acuerdo a su distanciamiento entre ellos, formándose cuatro grupos: En primer lugar (grupo 1) tenemos usuarios que superan los 25 años y que son jefes de hogar. El grupo dos está conformado por usuarios pobres y con enseñanza media incompleta o menos. El tres lo está por personas no pobres, y con enseñanza media completa y más. Y el cuarto, lo está por persona de hasta 24 años y que no son jefes de hogar.

De esto se puede deducir que existen cuatro perfiles marcados principalmente por nivel educacional y por edad. El primero de ellos, que se agrupa cercano al eje de la dimensión uno, diferencia las edades de acuerdo a su punto de corte antes citado (24 años) y que por ende son o no jefes de hogar. Esto implica que ambos perfiles son distintos, y que por tanto pueden tratarse de forma separada.

En segundo lugar, la agrupación de las tipologías en el eje de la dimensión dos muestra una clara diferencia entre nivel educacional y situación socioeconómica (claramente asociados), permitiendo la diferenciación entre personas con mejor y menor situación socioeconómica. Al igual que las tipologías anteriores, esto anuncia la necesidad de tratarlos de forma separada.

Estas tipologías no quieren decir que alguna de las agrupaciones sea excluida o no se observe en alguna de las instituciones, sino que más bien determina que ellos deben ser tratados de manera separada, dadas sus particularidades, elemento que permite focalizar en mayor medida el programa.

Gráfico 72: Tipología General (todas las instituciones)



## IV. TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA

El foco principal de la aplicación de la fase cualitativa, es la profundización en la evaluación de los cursos y sus procesos involucrados. Este proceso se enfoca a identificar ámbitos susceptibles de ser mejorados, tanto en sus aspectos procedimentales, metodológicos, formativos y de contenido. Para esto, y en concordancia con los resultados obtenidos en la fase cuantitativa, cualitativa y en la construcción de indicadores anteriormente expuesto; es que se cotejan ambos resultados, de modo tal de confirmar la aparición y magnitud de un fenómeno determinante para el aspecto que se esté evaluando, tomando en consideración para ello posibles mejorías que hayan emergido de los agentes mismos.

Para lograr encaminar la triangulación de resultados hacia el objetivo declarado, es que se utilizan, a modo exploratorio y/o indicativo, los nodos resultantes de la fase cualitativa; para luego profundizar su contenido mediante su corroboración y/o cuantificación por secciones de la fase cuantitativa que refieren a los puntos tratados en forma directa. Debido a que la aplicación de ambos instrumentos se realizó en forma independiente y en orden simultáneo – sin que uno sea necesariamente insumo determinante del otro – y ciñéndose a las limitaciones propias de este tipo de técnica de análisis; es que la construcción de resultados se ciñe a los parámetros antes descritos, a saber, profundización y extensión de los resultados de ambos instrumentos, mediante la extrapolación de resultados producto de la inclusión de nuevas perspectivas y enunciados manifiestos.

Esto permite sintetizar resultados enfocados a los objetivos tanto del estudio mismo como del programa, allanando las conclusiones que permitirán identificar focos de mejoría, yuxtaponiendo las diferentes técnicas aplicadas y ordenándolas según parámetros que eluciden aspectos de mejoría de las sesiones formativas.

Cabe destacar que en esta etapa, y con el fin de lograr complementar los resultados cuantitativos y cualitativos, en pos de una triangulación que permita sacar deducciones más acabadas del fenómeno en cuestión, se incluyen apreciaciones recabadas en los *focus groups* que otrora fueron descartadas del análisis por no cumplir los criterios de profundización y énfasis necesarios para ser incluido en cada nodo. Esto se realiza teniendo presente tal situación, y otorgándole la proporción propia que le corresponde dentro de lo planteado por los usuarios. De este modo por ejemplo, será posible llegar a situaciones que permitan justificar algún fenómeno o comparar perspectivas, siempre tomando en cuenta para ello que, dado su impacto menor en el análisis de nodos respecto a otras temáticas, su peso relativo en el análisis es menor.

La estructura de este análisis presenta en primer lugar la triangulación de resultados respecto a beneficiarios del programa, donde se comparan y analizan aquellos aspectos que son abordados en ambos instrumentos; para luego dar paso al mismo procedimiento para la comparación de los aspectos evaluados tanto para actores institucionales como beneficiarios.

Los resultados de esto son los siguientes:

### Conocimiento e información

Los beneficiarios del programa tienen un bajo nivel de conocimiento respecto de las temáticas evaluadas; así de este modo por ejemplo, las preguntas que constituyen el índice de conocimiento, a saber; conocimiento de los cursos (90,6%) conocimiento a propósito de la institución que financia el curso (30,7%), la información que tenía sobre las características de los cursos, su conocimiento sobre de que trataba el oficio antes de tomar el curso (37,7%) y el conocimiento sobre la empleabilidad del oficio electo (29,3%); presentan en conjunto bajos niveles de conocimiento. Esto marca que no existe un claro conocimiento de las condiciones de cada curso, ciñéndose el conocimiento sólo al curso ofrecido, mas no respecto a información a propósito de contenidos y niveles de empleabilidad o del oficio mismo.

Esto se ejemplifica también en los *focus groups*, donde se señala que no existía información acabada antes del proceso *“Dijeron que era un curso de mueblería, tapicería y nada más...”* (GENCHI). Por otra parte tiende a confundirse la institución que financia el curso, no siendo clara en todos los casos esta relación *“Por lo que me dijeron a mí era Indura”* (SENAME.). Por otra parte esto se agudiza ante el desconocimiento respecto de las posibilidades de empleo y del oficio mismo, situación que disminuye considerablemente el nivel de conocimiento en estos ámbitos.

Esta situación se justifica en la desvinculación de la institución patrocinadora en los procedimientos en que se lleva a cabo la entrega de información por parte de las diversas instituciones, que sólo refuerzan el anuncio de la existencia de los cursos, sin ahondar en sus contenidos.

### Motivación de los beneficiarios

Según los resultados de la fase cuantitativa, el 86% de los beneficiarios consultados indican que la decisión para la realización del curso fue exclusivamente de la institución. Para agudizar tal dato, el 72,2% del total de encuestados asegura que sus motivos para asistir al curso de capacitación se clasifica dentro de lo que se considera como motivos extra laborales (desarrollo personal, dentro de la IP, o para conocer otras personas).

Esto se ve tensionado con los resultados cualitativos, donde se indica mayoritariamente que aprender un oficio y por futuras oportunidades son las motivaciones principales para acceder al curso: *“a futuro son buenas lucas para trabajar en esta [...] especialidad”* (SENAME). No obstante lo anterior, de todos modos surge a menudo como respuesta la salida de la rutina (Armada, SENAME); por lo que se entiende la heterogeneidad en las apreciaciones y motivaciones para los cursos: *“nos metimos en esto, porque ya estamos aburridos de ese mundo, me aburrió estar preso, robarle a la gente, pa’ mí eso ya es pasado”* (SENAME).

Parte importante de los propósitos del programa, según las intuiciones participantes, tiene que ver con la inserción laboral en concordancia con lo establecido en la institución misma. De este modo si bien se considera que los cursos cumplen el propósito de otorgar a los usuarios capacidades para su posterior inserción laboral, pesa mucho el hecho que utilizar esta instancia para generar contingente para la propia institución. Aunque muchos beneficiarios consideran que los cursos no tienen una utilidad mayor para el futuro laboral, considerándose solo como una base de conocimientos que no necesariamente implica un potencial aumento de la empleabilidad: *“sirve para ganar una base”* (Armada); en los casos de SENAME y GENCHI este pasa por un proceso que permita optar a beneficios internos (permisos, buena conducta, etc.). Algo similar ocurre en las FF.AA. que lo ven como un requisito más para cumplir el servicio militar: *“Sirve para salir con algo del servicio militar, porque si no son casi dos años perdidos”*.

Esto denota un proceso de selección débil, donde al parecer los criterios de selección no se centran específicamente en las motivaciones que permitirían un mejor desempeño de quienes ingresen, siendo en muchas oportunidades “premios” a la buena conducta u otros motivos y tiende a confundirse con una estrategia interna de la institución que lo lleva a cabo, siendo imperceptible la extrapolación al mundo laboral que implica el programa.

## Inscripción

En el 73,4% de los casos, los entrevistados aseguran que hubo proceso de inscripción en su institución. Por su parte, el 97,6% de éstos asegura haber sido apoyado por la institución en este proceso, mediante la entrega de información y la inscripción misma (33% ambos). Esto se destaca nuevamente en que el 90,6% de los encuestados dice haber tenido información suficiente sobre el curso durante la inscripción. Por otra parte, en su gran mayoría (86,9%) los usuarios indican que no hubo dificultades en este proceso.

Respecto a la fase cualitativa los beneficiarios no ahondan mucho en la temática, declarando que sí hubo un proceso de inscripción en la institución, y que para el caso de Gendarmería, tal función era cumplida por una profesional (asistente social).

Según lo reportado, no se evidencian problemas en el proceso de inscripción a los cursos de capacitación, siendo uno de estos aspectos uno de lo más positivos en tanto se nota satisfacción por parte de los usuarios.

Sin embargo, respecto a la voluntariedad y la selección de beneficiarios, existen tendencias divergentes. En GENCHI y SENAME esto es más bien impuesto por la institución, siendo un proceso importante ante futuros beneficios. Caso contrario sucede en las FF.AA. donde el curso pasa a ser una obligación para finalizar el servicio militar. En general (cuantitativamente), el 68,3% de los encuestados dice haber tenido libertad para tomar el curso.

## Asistió a curso

Del total de beneficiarios, el 33,3% ha declarado no asistir al curso de capacitación, ya que debía dedicar tiempo al hogar o al cuidado de otros y el 66,7%, de los mismos, ha tenido algún otro inconveniente<sup>24</sup>. Así mismo, aquellos que no continuaron en el curso declararon que la razón principal fue la dedicación a su hogar (57,1% INDAP y 80% Armada) y haberse retirado de la Institución (100% Ejército). Además, estuvieron 11 semanas en promedio antes de desertar al curso.

Esto concuerda con la información obtenida en los focus, donde los participantes dejan el curso por motivos familiares o por abandonar la Institución *“En mi curso hubo uno que se fue porque para empezar ya sabía de gasfitería y el otro problema que tenía era que su novia estaba embarazada. Un día se fue, no llegó y ahí el teniente de la compañía le dijo que se presentara y lo iba a dar de baja.”* *“Otro compañero no le gustaba estar en el servicio, y pidió los papeles para la baja.”* (ARMADA)

Esto da cuenta, que los participantes se ausentan o dejan de asistir a los cursos por problemas personales o desmotivación con la Institución, siendo claramente éstos, motivos que se escapan del alcance de los cursos o el programa.

## Ejecución curso

Mayoritariamente los cursos se realizaron en la misma Institución (47,7%), no obstante INDAP realizó los cursos en otro lugar (63,5%). Así, los beneficiarios dicen que la jornada diaria de los cursos es adecuada (74%) y el 21,9% dice no haber tenido ninguna clase de dificultad para realizar el curso.

La capacitación y los ejercicios prácticos de los participantes se realizaron dentro de la misma Institución *“Nosotros veíamos las cañerías de la misma guarnición, reparar baños, fue todo lo práctico ahí.”* (ARMADA). Aunque en algunos casos debían trasladarse a otros lugares para realizar la capacitación, pero este no fue impedimento para llevarlo a cabo *“yo tenía que trasladarme, pero porque el curso que me servía no estaba en mi sector...”* (INDAP)

Por lo tanto, se deduce que el lugar donde se realizó el curso es óptimo para el objetivo de éste y las dificultades que se experimentaron fueron mínimas.

---

<sup>24</sup> Otros inconvenientes: Estaba preso; no hicieron capacitación; no supo del curso; porque no era el curso que ella había elegido, se equivocó; porque no se daba la oportunidad; tenía que viajar urgente a Santiago y faltaría 4 días al curso.

## Evaluación curso

### *Evaluación extensión curso*

En general, los beneficiarios se muestran conformes con la extensión que tiene o tuvo el curso (80,6%). También se muestran satisfechos con las horas teóricas para lograr el aprendizaje esperado (85,5%) y con las horas prácticas (75,2%). Por lo tanto, los participantes están satisfechos con la extensión y duración de cada clase que constituyó el curso.

De acuerdo al focus group realizado en SENAME el curso de capacitación tiene una extensión menor a la que los participantes esperan *“Que lo que pasa es muy poco tiempo encuentro yo, como que dos semanas para aprender igual la soldadura es harto, hay que aprender bastante”*. (SENAME). No obstante, hubo otros participantes que se mostraron conformes *“Si, estuvo bien, es que nosotros avanzábamos rápido en el curso...se aprendió bien y en eso se cumplió el objetivo...”* (GENCHI)

Esto claramente presenta una tensión al respecto, en tanto existen posturas diversas frente al tema. No obstante, y dado el carácter representativo de la muestra cuantitativa, la opinión de los usuarios en la encuesta prima por sobre lo evaluado en el focus group, pudiendo ser éstos sólo casos aislados.

### *Evaluación pertinencia*

A juicio de los beneficiarios, los ejercicios y los contenidos prácticos del curso están relacionados o muy relacionados con el curso (96,9%), lo mismo ocurre en la pertinencia del nombre del curso y los contenidos de éste (96,3%). Es decir, los cursos de capacitación tienen una coherencia entre lo que se propone el curso y en los contenidos que finalmente se refuerzan.

Algunos participantes del focus se mostraron medianamente satisfechos con los contenidos prácticos *“Si, igual aprendí, aparte de servir tragos, aprendimos un poco a cocinar”*. (ARMADA), pero para otros la práctica fue muy vaga y con poca profundización *“Yo si estoy conforme, pero se supone que el curso era de dos meses para llegar a la repartición y trabajar ahí y practicar y que no se le olvide, pero llegue acá y a desmalezar no más, y no payanada. El curso necesita hablar con la repartición para trabajar en la está en que estudiaron. Si se supone que nos sirve como trabajo estable para el futuro, ¿pero de que te sirve si no lo practica?”* (ARMADA).

A pesar de que en la encuesta los participantes indicaron que los trabajos prácticos fueron adecuados, en el focus se indica que esto no fue así y muy por el contrario no tuvieron un trabajo práctico que les ayudara a profundizar los contenidos aprendidos.

## Evaluación diversos aspectos

El 90% de los participantes está conforme con la capacidad del profesor o relator para enseñar conocimientos y contenidos y el 97,7% dice que la disposición del mismo es muy buena o buena. Es decir, la conformidad de los participantes con el profesor de cada curso es muy alta.

La figura del profesor fue clave en conducir los intereses y la motivación del grupo: *“Uno mira, uno mira y se da cuenta, se da cuenta que el hombre sabe”, “Por algo está enseñando po”; “desde el primer día nos dijo que si es que no lo escuchábamos bien que le preguntáramos diez, cien veces”; “de repente estamos soldando y hacíamos la ésta y lo llamamos ¿profe cómo está? está bien. No, te quedó mal ahí, tenís que hacerlo de nuevo”; “tiene paciencia el hombre se ve”; “Se las sabe por libro”* (SENAME). Lo mismo ocurre en GENCHI *“eran buenos los profesores, sabían caleta...”* (GENCHI).

Por lo tanto, la figura del profesor es fundamental en el desarrollo del curso y también en la motivación de los participantes, ya que al tener a su disposición a un maestro que los aconseje y los guíe el interés se mantiene o aumenta.

La satisfacción con el lugar físico donde se impartieron los cursos es alta, con un promedio total de 91,4% de quienes dicen que fue o es muy adecuado o adecuado. También, la adecuación del equipamiento para la capacitación tiene un 92,6% de aprobación y el 91,5% aprueba las herramientas que se utilizaron.

También el focus indicaron que la adecuación del lugar y el equipamiento estaba acorde a lo requerido *“Si, por ejemplo el camión grande, se veía estrecho pero se hizo bien, tenían hasta...data y todo así que era completo el camioncito...”* (INDAP).

Así, en ambos instrumentos se rescató lo adecuado que era el equipamiento de los cursos de capacitación.

El tiempo de espera entre la inscripción y el inicio del curso, según los beneficiarios, fue muy adecuada o adecuada en relación al 91,7% del porcentaje total de aprobación, además el 54,5% se mostró conforme con la entrega de subsidio para la alimentación y transporte.

Aunque la aprobación con el subsidio entregado es alto, los participantes no se encuentran conforme con la entrega de este *“nos dan un aporte pero al final del curso, de 6 lucas...pero teníamos que asistir todas las semanas y para movilización igual uno tiene que sacarlo del bolsillo...pero el almuerzo y el coffee estaban incorporado...algunos cursos quedaban más cerca pero igual...pero igual el PRODESAL ve los lugares donde se pude hacer mejor los cursos...”* (INDAP)

La conformidad con el subsidio y para con los tiempos de espera es alta, por lo que es posible deducir conformidad respecto a estos ámbitos en los usuarios consultados.

## Satisfacción, utilidad y aprendizaje

### Satisfacción

La evaluación del proceso completo del curso, es decir desde la inscripción hasta la capacitación, es alta por parte de los beneficiarios, pues un total de 96,2% de los participantes se encuentra satisfecho o muy satisfecho con el proceso, además el curso cumplió el 91,7% de las expectativas personales de los participantes, es decir la mayoría de los encuestados se encuentra satisfecho con lo que se les entregó en el curso.

Al conversar con los participantes éstos indican que la satisfacción de lo aprendido en los cursos también fue alta *“Para mí fue muy bueno...porque hay temas que uno puede ver en donde usábamos productos químicos pero eran muy caros, y los orgánicos que matan bichos, estaban a mano y no lo sabíamos...entonces es impagable lo que nos enseñaron, y estos técnicos a pesar de ser ingenieros sabían esas cosas y nos sorprendimos [...] A mí me gustó porque me enseñó muchas cosas, a usar bien los fertilizantes y se va aprendiendo más...”* (INDAP)

La satisfacción de los participantes en relación a lo aprendido y al cumplimiento de expectativas es alta y se muestran conformes con la experiencia vivida.

### Utilidad de curso en trabajo

El 95,3% de los participantes indican que les será útil o muy útil la capacitación para desempeñarse en un trabajo a futuro y el 90,3% de los participantes indican que estará mejor preparado para enfrentar el mercado laboral luego de esta experiencia. Además el 79,2% tiene expectativas de encontrar un trabajo en el área en que realizó la capacitación y el 53,6% en gran medida o en alguna medida ha utilizado o utilizó en su trabajo actual los conocimientos adquiridos.

La utilidad del oficio aprendido para insertarse en el mercado del trabajo también se refleja en los focus group, *“Si claro...uno después puede tener herramientas para salir a trabajar afuera, nos sirve también como persona a uno, hay algunos que lo toman solamente por el beneficio si...y no para aprender”* (GENCHI) También algunos no tomarán este curso como un oficio, sino como una herramienta que pueda compartir con sus cercanos *“Para trabajar no, no creo. Pero como para hacerle una mano a la familia, a los vecinos, en mi casa”*. (SENAME)

Es decir, las herramientas que se les entrega a los participantes en las capacitaciones les serán de utilidad para encontrar trabajo y desempeñar un oficio según los usuarios, así como también beneficiar a su entorno con sus conocimientos.

Además, es posible apreciar que los usuarios solo un 36,8% indican que tomó el oficio dada sus posibilidades laborales futuras. Esto se tensiona frente a la apreciación de los actores institucionales, toda vez que por ejemplo SENCE, si bien considera que la pertinencia de los cursos queda en manos de las instituciones, ve ahí un elemento débil del programa, aunque existe un

elemento que en concordancia con las necesidades productivas de la región o sector donde se emplazan los cursos; para este motivo no se tiene en consideración la demanda de los potenciales usuarios, quedando solamente a criterio de la institución los cursos a ofrecer. Esto se ve agudizado por la centralización de la oferta de cursos en las instituciones, que en ocasiones no concuerda con el conocimiento de la realidad económica de sus sedes en regiones.

Esto a su vez es corroborado por los usuarios, quienes solo en un 29,3% de las veces aseguran tener conocimiento de las posibilidades de empleo del oficio, y un 37,7% que conocía el oficio.

### *Aprendizajes*

Respecto al aprendizaje que obtuvieron los participantes el 35,9% indica que lo que más aprendió en el curso fue el oficio, seguido por el 25,4% de los que aprendieron hábitos de trabajo y el 24,5% que aprendió del trabajo en equipo.

Dentro del mismo contexto, los participantes aprendieron acerca de un oficio (garzón) *“aprendí a servir, a compartir, a conocer gente. Conocer cosas que uno cree que son fáciles pero lleva algo más”* (ARMADA), han aprendido a trabajar sus frustraciones *“El profe cuando no te salía algo decía: apaga la máquina, bájate y ve cómo podí salir de ahí”; “dijo que –‘no tení pa’ qué enojarte porque eso es una cosa que uno le da vida ¿cómo enojarse si uno es que le da vida? Enojarse es de tonto ¿sí o no Bryan?’ De repente yo me envaraba y en las cosas mínimas uno tiene que tener la mente en 100, lo que pasa es que uno nunca está a 100, así es la mente de un humano”* (SENAME). Y relacionarse con sus compañeros *“(He vivido) buenos momentos, agradables y gratos momentos y he aprendido harto”* (SENAME)

Por lo tanto, el porcentaje de satisfacción de los participantes no concuerda con la satisfacción que mostraron en los focus group, ya que está última es más alta y refleja la conformidad de los alumnos con sus cursos.

## V. CONCLUSIONES

Existe una desvinculación en la institución pública con los procedimientos en que se lleva a cabo la entrega de información, pues sólo refuerzan el anuncio de la existencia de los cursos, sin ahondar en sus contenidos o niveles de empleabilidad del oficio. Así mismo, se presencia un débil proceso de selección, donde al parecer los criterios no se centran específicamente en las motivaciones del participante –lo cual permitiría un mejor desempeño de quienes ingresen-, sino que en muchas oportunidades son “premios” a la buena conducta u otros motivos.

Si bien existe conocimiento de parte de las instituciones sobre el propósito del programa, también se tiene conciencia que en algunas instituciones el programa se utiliza como mecanismo para otros beneficios. Esto concuerda con los resultados cuantitativos, en tanto en ellos se observa que existen motivaciones extra laborales que influyen en su determinación en participar del programa. De este modo se presenta como una dificultad el clarificar la pretensión pública del programa, necesitándose un mecanismo que identifique esto como una política pública laboral, y no un programa interno de la IP.

Lo anterior se confirma ante el bajo nivel de usuarios que toman los cursos por su proyección laboral, que unido a la exclusión de los usuarios y la realidad productiva local, provocan que en muchas ocasiones los usuarios no indiquen a los cursos como fuentes laborales importantes, opinando que éstos sólo permiten una base menor, y que más bien su inclusión es por motivos extra laborales.

También surge la necesidad de que la imagen de SENCE como patrocinador tome más fuerza, para que de ese modo se entienda que es un programa que escapa a la institución OTEC, y que se trata de una política pública estatal orientada a la inserción laboral.

Por una parte, no se evidencian problemas en el proceso de inscripción a los cursos de capacitación, siendo uno de estos aspectos uno de lo más positivos en tanto se nota satisfacción de parte de los usuarios.

Por otra parte, los procesos de selección de quienes participan en los cursos son arbitrarios y poco transparentes, siendo en muchas ocasiones distante del conocimiento de los usuarios, lo que a su vez les impide generar estrategias que les permitan tener mayores posibilidades de ingreso a aquellos que estén realmente interesados.

Sin embargo, existe satisfacción respecto a la libertad de elegir el curso y el oficio, teniendo las instituciones un rol fundamental en el apoyo de este proceso, opinión compartida por los usuarios quienes indican apoyo y preocupación de éstas en el proceso. No obstante ello, existe un alto número de personas que indican no participar voluntariamente de los cursos, lo que tensiona lo anteriormente expuesto, y justifica el hecho que en muchas de las instituciones, las motivaciones pasan más bien por los beneficios internos que se pueden lograr.

En aquellos casos en que no existe un nivel de satisfacción aceptable frente al oficio que realiza puede responder más bien ha hechos aislados y no a una regla general. Así mismo, la deserción a los cursos de capacitación se debe principalmente a problemas personales de cada participante o bien desmotivación con la Institución en la que se encuentran, por lo tanto los cursos y sus contenidos no tienen relación con esta deserción.

Por su parte, el lugar donde se realizó el curso es óptimo para el objetivo de éste y las dificultades que se experimentaron fueron mínimas. Sin embargo, la satisfacción respecto a la extensión de cada curso y la conformidad de los participantes son bajas, ya que tienen menos oportunidad de profundizar en los oficios que aprenden.

A pesar de que en la encuesta los participantes indicaron que los trabajos prácticos fueron adecuados, en el focus se indica que esto no fue así, y muy por el contrario no tuvieron un trabajo práctico que les ayudara a profundizar los contenidos aprendidos.

Existe un consenso importante a la hora de señalar la necesidad de extender las horas prácticas de los cursos, lo cual concuerda con el propósito laboral del programa y con lo indicado por los usuarios.

No obstante, la conformidad con el profesor es alta. Este punto es muy importante ya que es figura fundamental para el desarrollo del curso y también para la motivación de los participantes, pues tienen a su disposición a un maestro que los aconseje y los guíe, lo que provoca que el interés se mantenga o aumente.

Existe una evaluación positiva de la infraestructura y el equipamiento, argumentándose la utilidad de éstos para un mejor proceso docente. Así también, la conformidad del subsidio de alimentación y transporte es alto, sumándose al tiempo de espera para la entrega de éste, que también lo es.

Además, la satisfacción de los participantes en relación a lo aprendido y al cumplimiento de expectativas es alta y se muestran conformes con la experiencia vivida. Así también, las herramientas que se les entrega en las capacitaciones les serán de utilidad para encontrar un trabajo y desempeñar un oficio.

En concordancia con lo anterior, la satisfacción con lo aprendido en el curso de capacitación y las relaciones personales que se establecieron en él son reconocidas positivamente por los participantes.

A nivel general, existe satisfacción con el programa en los usuarios, por lo que las recomendaciones de las instituciones participantes son más bien en la línea de fortalecer los vínculos de comunicación organizacionales, para de este modo agilizar y estandarizar procesos.

## VI. RECOMENDACIONES

Se requiere que la institución estandarice mecanismos en que se entrega información, solicitando que durante este proceso se entregue como mínimo, aparte de la existencia del curso, una breve presentación de SENCE como patrocinante estatal, así como una explicación a propósito de en qué consiste el programa, los aprendizajes esperados y las posibilidades de campo laboral en tal ámbito.

Respecto a las motivaciones que los usuarios señalan, y debido a la heterogeneidad de los resultados, es que se hace necesario un proceso de selección que tome en cuenta, luego de lo propuesto anteriormente, las motivaciones laborales de los postulantes, de modo tal de contar con personas que sintonicen con los propósitos del curso, para que durante el proceso no se desvirtúen. De este modo se tendrá a disposición beneficiarios más atentos a la realidad que implica acceder a los cursos, sacando un mejor partido de él que otros beneficiarios que ingresan por motivaciones externas como la socialización o el desarrollo personal.

Si bien existe satisfacción con el proceso de inscripción, de todos modos se recomienda, tal como lo hace Gendarmería, que éste esté liderado por un o una profesional experta en el tema (dentro de la misma institución), que apoye el proceso contextualizándolo con lo anteriormente expuesto.

Respecto al proceso de selección, uno frente a los cuales existe un mayor nivel de insatisfacción, cabe recomendar establecer mecanismos unificados y conocidos de selección. Que una vez comience el proceso de inscripción sea sabido por todos los postulantes. Con ello será posible que aquellos usuarios de las distintas instituciones estén al tanto del proceso y puedan prepararse para la selección en el caso que así aplique. Con esto el programa asegura el ingreso de personas con un interés mayor, asegurando un filtro importante para el impacto futuro de estos usuarios. De igual modo el proceso resulta más transparente y llamativo, en tanto muestra transparencia en sus procesos e igualdad de condiciones en la postulación de posibles usuarios.

La elección del oficio si bien no presenta dificultades en la fase cuantitativa, fase que permite generalizar los resultados, las experiencias negativas de la fase cualitativa tensionan este hecho. Si bien, como se argumentó, estos últimos pueden responder solo a hechos aislados; de todos modos se recomienda, en concordancia con lo planteado hasta el momento, incluir este proceso en la presentación del curso, detallándose las particularidades, orientación y empleabilidad del oficio, para que no existan errores o experiencias negativas en los usuarios al respecto.

Al momento de realizar la selección de participantes en cada curso, es importante evaluar el compromiso que ellos tienen con la Institución y el grado de responsabilidad que tiene cada individuo con el cumplimiento de metas personales, pues de no ser así, los participantes abandonarán los cursos en medio del proceso independiente de los contenidos de la capacitación.

La extensión de cada curso debe tener relación con los objetivos de éste y con las expectativas de aprendizaje que tienen los participantes, sólo así se podrá obtener la satisfacción de este último.

Así mismo, el trabajo práctico debe ser analizado para cada curso de capacitación, ya que en algunos esta profundización de contenidos no se ejecuta y por lo tanto la conformidad de los usuarios no es general. Claramente la definición de la extensión de los cursos no descansa en las expectativas de los usuarios, sino que por el contrario dice relación directa con el oficio enseñado.

Por su parte se debe continuar con el nivel de profesores o relatores de cada curso de capacitación, ya que ellos son fundamentales en la motivación y en el aprendizaje de los alumnos. También se debe continuar con el equipamiento de cada capacitación, ya que bajo la consideración de los participantes éste se adecua a las exigencias del curso.

A pesar de que existe conformidad con la entrega de subsidios por parte de los beneficiarios, es importante cambiar el tiempo en que se entregan, pues éste se da una vez terminado el curso, pero los participantes indican que necesitan el dinero cuando están participando en él. Tal es el caso de INDAP, donde los beneficiarios que tienen que trasladarse a otros lugares deben gastar dinero constantemente.

También se debe mantener el espíritu del curso no sólo se enfoca en el proceso de aprendizaje de los participantes, sino también en las relaciones humanas de éstos, creando hábitos de trabajo y buenas relaciones con sus compañeros, lo que muchas veces es mejor valorado por los participantes.

## ANEXOS

### Anexos metodológicos

#### Focus Groups

##### *Pauta*

Para cada una de las etapas de los focus groups ya mencionadas, se determinó utilizar una pauta que recogiera los aspectos más relevantes de los actores involucrados para su análisis. La estrategia aplicada responde a la necesidad de en una segunda etapa, profundizar aquellos aspectos que latentes en la primera etapa, no fueron analizadas profundamente por estar fuera de la pauta; de allí que en esta etapa se utilizan dos pautas según la etapa en cuestión.

Los contenidos de estas pautas son los siguientes:

#### I ETAPA

- Información e inscripción
  - Se evalúa conocimiento respecto de los cursos, institución patrocinante, rol de la IP, motivaciones y expectativas frente a los cursos.
- Selección de los beneficiarios
  - Evaluación general del proceso de selección.
- Selección de modalidad y oficio de curso
  - Con esto se indaga en la oferta de cursos, modalidad de éstos, motivaciones de elección, apoyo para elegir, etc.
- Fase lectiva
  - Descripción general del curso (lugar, extensión, número de horas, actividades involucradas, dificultades, resultados del proceso.)
- Evaluación general y resultados del curso
  - Objetivo, dificultades, fortalezas y debilidades, Utilidad de lo aprendido., Resultados, Satisfacción, Recomendaciones

#### II ETAPA

- Selección de los beneficiarios
  - Se evaluará la existencia de actividades ex ante a la capacitación para presentar ámbitos de capacitación propuesta por la institución.

- Selección de modalidad y oficio de curso
  - Con este punto se busca evaluar posibles ámbitos de extensión de capacidades existentes en los beneficiarios, y si la información y la gestión de los cursos se adecúa a la elección de cada beneficiario.
- Fase lectiva
  - Uno de los ápices latentes en los *focus* anteriores y que no se consultó directamente, tiene que ver con la metodología de los cursos, así por ejemplo se consultan temas como la forma de evaluar, diagnóstico, apoyo externo y complementario, etc.
- Evaluación aspectos logísticos del curso
  - Similar al ámbito anterior, en este se consultan temas relacionados con la gestión de los cursos, respecto a apoyo para su realización, cumplimiento de planeación, utilización de materiales, certificación, etc.
- Evaluación general y resultados del curso
  - En este ámbito se evalúa la relación con la institución producto de los cursos, el desarrollo de habilidades blandas, y los ámbitos mejorados por medio de ellos.

### *Protocolo de contacto*

Para los *focus groups*, las técnicas de contacto variaron según las características propias de cada institución abordada. En particular, los *focus groups* de Gendarmería, Armada y SENAME fueron concordados con encargados de tales instituciones, y aplicados en establecimientos proporcionados por los mismos. Distinto fue el caso para el *focus group* de INDAP, que fue aplicado en dependencias de Statcom.

Cada uno de estos focus estuvo conformado por un número de asistentes de entre 6 y 8 personas, y moderados por una psicóloga experta en aplicación de esta técnica, cumpliendo con todos los protocolos metodológicos necesarios para el posterior análisis.

Adicionalmente, para extender la aplicabilidad temática de la pauta de focus, se consideró un filtro que implica la participación de individuos egresados de los cursos SENCE; ello dado que éstos otorgan una información más enriquecida que un individuo aun estudiando, pudiendo extrapolar su experiencia en los cursos al ámbito laboral.

El protocolo de contacto para los focus group fue el siguiente:

*Buenos/as días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y trabajo en **STATCOM**. Estamos realizando entrevistas grupales para **un estudio del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo** y requerimos de su importante colaboración. Este estudio es de carácter **confidencial**, por tanto sus respuestas serán tratadas **anónimamente** y podrá responder con entera confianza. Usted fue seleccionado al azar para este estudio. Esta conversación es de carácter grupal, por lo que usted proporcionará sus opiniones respecto de los cursos*

en los que usted participó bajo el amparo de \_\_\_\_\_{Nombre Institución} junto a otras personas seleccionadas.

Le pido por favor confirmar su disponibilidad para participar en esta conversación grupal a efectuarse el día \_\_\_ de Diciembre en \_\_\_\_\_[lugar], para lo cual será usted contactado por una entrevistadora que podrá aclarar sus dudas y entregarle mayor información

En caso de respuesta afirmativa: Muchísimas gracias por su colaboración, en los próximos días la entrevistadora se contactará con usted para concertar la reunión y entregarle los datos que requiera.

En caso de respuesta negativa: Le agradezco de todos modos su atención. Que tenga un buen día

### **Técnicas de análisis**

La principal técnica de análisis utilizada para extraer la información recabada en cada entrevista grupal, será el análisis de discurso, técnica *ad hoc* a este tipo de instrumento.

Dado que una entrevista grupal tiene como objetivo levantar información, a propósito de las percepciones y opiniones de quienes participan en ella, y puesto que el contexto intersubjetivo y de coincidencia de experiencias de los participantes, así como los elementos discursivos tienden a ser en su mayoría testimoniales, es que el análisis de discurso permite ahondar en las percepciones de los asistentes, tomando en cuenta para ello el contexto en el que se dio su respuesta. Esto es, tanto en la discusión de cada dimensión involucrada en la pauta de *focus*, como de las técnicas utilizadas antes descritas.

El análisis de discurso la técnica más idónea para este tipo de instrumento de recolección de datos. Esto se basa en el hecho que el carácter testimonial y en muchos casos coloquial de la información emergente requiere, de una correcta direccionalidad y guía de quien dirige el *focus*.

Si bien existen más técnicas cualitativas para extraer información, para el caso de este instrumento en particular, y por las razones expuestas, el análisis de discurso es aquel que permite los mayores rendimientos, considerando los tipos de respuesta y los objetivos declarados de este estudio.

La aplicación concreta de este análisis y su distribución se detalla en la sección “técnicas de análisis” de la fase cuantitativa, debido a que ello implica la confrontación de resultados en miras de la triangulación metodológica.

## Entrevistas

### Pautas

Para la aplicación de entrevistas en profundidad se consideró la aplicación de pautas diferenciadas según el perfil de las personas a encuestar de acuerdo a los siguientes criterios:

- Actores SENCE
- Actores de instituciones públicas (IP) participantes
- Actores de OTECs participantes
- Relatores de OTECs participantes

Cada una de las pautas contiene los siguientes ápicos a evaluar:

#### ACTORES SENCE

- DISEÑO DEL PROGRAMA
  - Propósito y objetivos
  - Focalización y población objetivo (PO)
  - Cobertura
  - Pertinencia
  - Estructura horaria de los cursos.
- CURSOS
  - Llamado a licitación
  - Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos
  - Orientación laboral dependiente o independiente
  - Reclutamiento y selección
  - Ejecución de los cursos
  - Supervisión y fiscalización de los cursos
  - Difusión
- PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE EJECUCIÓN
  - Firma y aprobación de convenio de traspaso de recursos
  - Planificación y transferencia de recursos
  - COORDINACIÓN ENTRE ACTORES
- COORDINACIÓN ENTRE ACTORES
- RESULTADOS
  - Resultados
  - Expectativas
  - Recomendaciones

#### ACTORES DE INSTITUCIONES PÚBLICAS (IP) PARTICIPANTES

- DISEÑO DEL PROGRAMA
  - Propósito y objetivos
  - Población objetivo (PO)

- Cobertura
- Pertinencia
- Estructura horaria de los cursos
- **CURSOS**
  - Modalidad de Ejecución
  - Llamado a licitación (Sólo ejecución OTEC , Mixta)
  - Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos
  - Orientación laboral dependiente o independiente de los cursos
  - Reclutamiento y selección
  - Ejecución de los cursos
  - Supervisión y fiscalización de los cursos
  - Difusión
  - Sistema Informático
- **PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE EJECUCIÓN**
- **COORDINACIÓN ENTRE ACTORES**
- **RESULTADOS**
  - Resultados
  - Expectativas
  - Recomendaciones

#### ACTORES DE OTECs PARTICIPANTES

- **DISEÑO DEL PROGRAMA**
  - Propósito y objetivos
  - Población objetivo (PO)
  - Orientación laboral dependiente o independiente.
  - Estructura horaria de los cursos.
- **EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**
  - Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos
  - Reclutamiento y selección de beneficiarios
  - Ejecución de los cursos
  - Supervisión y fiscalización de los cursos
  - Sistema Informático
- **COORDINACIÓN ENTRE ACTORES**
- **RESULTADOS**
  - Resultados
  - Expectativas
  - Recomendaciones

#### RELATORES DE OTECs PARTICIPANTES

- **CARACTERÍSTICAS DEL RELATOR**
- **DISEÑO Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**
  - Propósito y objetivos

- Población objetivo (PO)
  - Reclutamiento y selección de beneficiarios
  - Estructura horaria de los cursos
  - Diseño de los cursos
  - Orientación laboral dependiente o independiente
  - Ejecución de los cursos
- RESULTADOS

### *Protocolo de Contacto*

Para la selección de individuos a entrevistar, se procedió a realizar un primer contacto desde oficina, en primer lugar para informar sobre la aplicación de estudio, y para la corroboración de los datos presentes en el marco muestral.

Posteriormente, la especialista en este tipo de técnica cualitativa procedió a efectuar un segundo llamado para agendar la entrevista en el lugar y hora que el individuo propuso. Esto responde a la comodidad del entrevistado para responder, evitando así rechazos de parte de éstos

Para las entrevistas se utilizó el siguiente protocolo de contacto:

*Buenos/as días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y trabajo en **STATCOM**. Estamos realizando entrevistas para un estudio del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y requerimos de su importante colaboración. Este estudio es de carácter **confidencial**, por tanto sus respuestas serán tratadas **anónimamente** y podrá responder con entera confianza. Usted fue seleccionado por ser parte de \_\_\_\_\_. Institución participante en los cursos de capacitación como \_\_\_\_\_. Esta entrevista tiene una duración de aproximadamente **60 minutos** y hablaremos sobre distintos temas a propósito de los cursos desarrollados en/ por su Institución.*

*Agradezco por favor confirmar su disponibilidad para responder a esta entrevista, para lo cual será usted contactado por una entrevistadora que se dirigirá al lugar que usted estime conveniente.*

*En caso de respuesta afirmativa: Muchísimas gracias por su colaboración, en los próximos días la entrevistadora se contactará con usted para concertar la reunión*

*En caso de respuesta negativa: Le agradezco de todos modos su atención. Que tenga un buen día/tarde*

### *Técnicas de análisis*

En cuanto al proceso de análisis de las entrevistas, se realizará un análisis de contenido a través del software Atlas.ti, el cual estará relacionado con las variables y dimensiones definidas en la pauta de entrevista. Además permitirá relevar nuevos hallazgos de discurso que pueden emerger en la entrevista.

La transcripción se realizará respetando de manera literal las palabras, pausas e intencionalidad de cada hablante (exclamaciones, preguntas, etc.). De este modo, se elabora el documento a analizar: texto de campo, el cual debe ser entendido y tratado como un escenario de observación del que se extrae información, para someterla a ulterior análisis e interpretación (Ruiz Olabuénaga, 2012).

Finalizado el proceso de transcripción, se inicia el análisis de contenido propiamente tal, el cual está conformado por 3 pasos fundamentales:

### **1º Paso: Extracción de datos a partir de entrevistas como Campo de Investigación:**

Corresponde a la selección de datos oportunos, donde cada dato es una Unidad de Registro las cuales pueden ser palabras de textos, conjunto de frases, o temas.

### **2º Paso: Categorización del Texto, creación del texto de Investigación:**

Esta etapa consiste en la categorización de las unidades de registro que constituían el texto de campo.

La categorización no es otra cosa que el hecho de simplificar reduciendo el número de unidades de registro a un número menor de clases o categorías.

Diferentes registros se incluyen en la misma categoría bajo el supuesto de que según un criterio determinado, estos registros tienen algo en común (Ruiz Olabuénaga, 2012).

La categorización de las unidades de registro se desprenderá de las variables/dimensiones planteadas en el estudio, este tipo de análisis permitirá además constatar la presencia de temas emergentes en los relatos, que sin ser directamente parte de los objetivos de la investigación, ayudarán a comprender el objeto de estudio.

### **3º Paso: Construcción del Texto Interpretativo:**

En esta etapa las categorizaciones del campo de investigación serán resituadas a la realidad, por medio de antecedentes teóricos previos que se relacionen con el objeto de estudio.

El texto interpretativo se constituye así, en el principal insumo para la presentación de resultados y elaboración del Informe Final.

El plan de análisis acordado para las entrevistas es el siguiente:

- I. DISEÑO PROGRAMA
  - a. Estructura horaria de los cursos.
- II. DISEÑO DE DETALLE DE LOS CURSOS
  - a. Modalidad de ejecución – calidad de la oferta de OTEC
  - b. Diseño de contenidos los cursos / enfoque de competencias laborales
  - c. Orientación laboral dependiente/ independiente
  - d. Curso en el marco de una red de servicios

- III. PROCESOS DE APOYO A LA EJECUCIÓN DE LOS CURSOS
  - a. Supervisión
  - b. Difusión
  - c. Sistema Informático
- IV. PROCESOS ADMINISTRATIVOS
  - a. Firma Convenio
  - b. Transferencia recursos
- V. COORDINACIÓN ACTORES
- VI. EJECUCIÓN DE LOS CURSOS
  - a. Reclutamiento
  - b. Voluntariedad de la participación
  - c. Selección
  - d. Elección curso por parte beneficiario
  - e. Ejecución curso
  - f. Vinculo IP / Beneficiarios
  - g. Abandono de los cursos
  - h. Evaluación ejecución cursos
- VII. RESULTADOS
  - a. Fortalezas y debilidades
  - b. Cumplimiento de objetivos y expectativas
  - c. Recomendaciones

## Encuestas

### *Pre-test*

No fue posible acceder durante la aplicación del pre-test a beneficiarios del SENAME por falta de disponibilidad. Tampoco se pudo considerar a beneficiarios de INDAP dado que no existen usuarios en el Gran Santiago. No obstante lo anterior, se mantuvo el número de casos considerados (25) aumentando los casos de las instituciones donde fue posible aplicar el instrumento.

Tabla 13: Pre-test duración

Institución	Folio	Inicio	Termino	Duración	Día aplicación
<b>FACH</b>	1	10:10	10:31	0:21	05-ene
	2	10:30	10:55	0:25	05-ene
	3	11:50	12:15	0:25	05-ene
	4	16:05	16:30	0:25	05-ene
	5	20:15	20:40	0:25	04-ene
	6	11:50	12:20	0:30	04-ene
<b>Armada</b>	1	20:20	20:40	0:20	06-ene
	2	14:05	14:20	0:15	06-ene
	3	9:30	9:45	0:15	07-ene
	4	20:00	20:18	0:18	07-ene
	5	11:40	12:00	0:20	07-ene
	6	16:10	16:28	0:18	07-ene
<b>Ejercito</b>	1	10:45	11:12	0:27	05-ene
	2	16:45	17:20	0:35	04-ene
	3	14:40	15:10	0:30	05-ene
	4	11:35	12:00	0:25	04-ene
	5	17:05	17:38	0:33	05-ene
	6	12:30	13:00	0:30	04-ene
<b>Gendarmería</b>	1	17:52	18:05	0:13	02-ene
	2	18:10	18:25	0:15	02-ene
	3	18:29	18:44	0:15	02-ene
	4	16:48	17:05	0:17	02-ene
	5	16:30	16:45	0:15	02-ene
	6	17:10	17:28	0:18	02-ene
	7	17:32	17:48	0:16	02-ene
<b>TOTAL</b>				9:06	
<b>PROMEDIO</b>				0:21	

Como resultado de esta aplicación, se modificaron las siguientes preguntas<sup>25</sup>:

1. P9 y P10 – Incluir MES en que el beneficiario ingresó y egresó de la institución (Gendarmería, SENAME, FF.AA.)
2. P11 Incluir inmediatamente después de esta pregunta, una que indique el tipo de curso realizado por el beneficiario (con esto se puede saber en qué etapa está el programa (Categoría “curso de profundización” “Curso de Oficio”)
3. P12 Muchos encuestados responden más de una categoría. Se propone que esta sea registrando hasta 3 opciones.
4. P15 Muchos encuestados responden más de una categoría. Se propone que esta sea registrando hasta 2 opciones.
5. P22 Incluir opción “por antigüedad”.
6. P26 Incluir la categoría “ambas opciones”
7. P28 Muchos encuestados responden más de una categoría. Se propone que esta sea registrando hasta 3 opciones.
8. P38 Incluir categoría “En las dependencias de la OTEC” y “Otro”.
9. P47 Incluir no aplica

10. P52 Muchos encuestados responden más de una categoría. Se propone que esta sea registrando hasta 2 opciones.
11. P55 Incluir opción "en la institución" (reclusos para Gendarmería, SENAME, FF.AA. [servicio militar])
12. P62 - Incluir categoría "Recibe sueldo conscripto"

### **Protocolo de contacto**

Al igual que para las entrevistas, para este caso se realizó un primer llamado de contacto para el anuncio del estudio y para corroborar los datos del seleccionado. Luego se realizará un segundo contacto por parte de el/la encuestador(a), para dirigirse al lugar que el encuestado indique para aplicarle el instrumento. Para el caso de las poblaciones privadas de libertad, se contactará a la persona encargada del programa en la institución correspondiente, de modo tal de solicitar la convocatoria de las personas seleccionadas en alguna dependencia de la institución para la aplicación de la encuesta.

El protocolo de contacto para las encuestas es el siguiente:

*Buenos/as días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y trabajo en **STATCOM**. Estamos realizando entrevistas para **un estudio del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo** y requerimos de su importante colaboración. Este estudio es de carácter **confidencial**, por tanto sus respuestas serán tratadas **anónimamente** y podrá responder con entera confianza. Usted fue seleccionado al azar entre cientos de personas. Esta entrevista tiene una duración de aproximadamente **25 minutos** y hablaremos sobre distintos temas a propósito de los cursos en los que usted participó bajo el amparo de \_\_\_\_\_ {Nombre Institución}*

*Le pido por favor confirmar su disponibilidad para responder a esta entrevista, para lo cual será usted contactado por una entrevistadora que se dirigirá al lugar que usted estime conveniente.*

*En caso de respuesta afirmativa: Muchísimas gracias por su colaboración, en los próximos días la entrevistadora se contactará con usted para concertar la reunión*

*En caso de respuesta negativa: Le agradezco de todos modos su atención. Que tenga un buen día*

### **Procesamiento de la información**

El procesamiento de la información contempla tanto la revisión de la correcta aplicación de los cuestionarios, la digitación en dos oportunidades de los cuestionarios ya validados, y la generación de mallas de validación que permitan detectar cualquier problema que pueda surgir en el proceso anterior. Con esto es posible:

- Generar una base de datos con los resultados del estudio.
- Análisis de resultados según la segmentación descrita en la metodología.

El procesamiento de la información, esto es, la construcción de la base de datos, contempló las siguientes actividades:

### *Revisión*

Una vez que comienza el proceso de recepción de encuestas desde las diversas regiones en que se aplica este estudio, éstas pasan en primer lugar por un proceso de revisión que permite un primer filtro antes de su posterior ingreso a digitación.

En esta etapa se comprueba que todas las preguntas y datos de contacto de la persona encuestada estén registrados correctamente, que se respeten los saltos correspondientes y las preguntas que aplican a sólo ciertas instituciones, que se respete y se aplique adecuadamente cada pregunta de acuerdo a sus características (abierta, simple, múltiple, etc.) y que no existan respuestas sospechosas de un simple fraude (categorías repetidas, más del 20% de preguntas catalogadas como “no sabe” o “no responde”, etc.

Una vez revisadas y validadas estas encuestas, pasan a la fase de digitación.

### *Digitación*

El proceso de digitación de la información obtenida a través de encuestas en papel, se realizó en un sistema diseñado especialmente para el estudio (Sistema desarrollado en Visual Basic sobre base de datos Access). La digitación se ejecutó dos veces, de manera que mediante la superposición de ambas se identificaran los problemas de traspaso del papel a medio digitalizado. Este procedimiento permite corregir en un 100% los errores de digitación.

### *Validación*

Luego de la digitación, se creó una malla de validación con las validaciones de rango y consistencia para analizar la información recogida. También se incorporó el análisis de la No Respuesta, en términos de rechazar aquellas encuestas que tengan tasas no razonables de No Respuesta, de acuerdo a las consideraciones establecidas en los Términos de Referencia.

### *Creación de Base de Datos*

La creación de la base de datos final, en formato SPSS, con todos los VARIABLE y VALUE LABELS, se realizó una vez finalizada la etapa de corrección mencionada en la validación e incorporó todos los requerimientos establecidos en los Términos de Referencia.

El plan de análisis (resumido) acordado que guía la presentación de resultados para la fase cuantitativa y *focus groups* –y que a la vez sirve de insumo para la triangulación - es el siguiente:

- I. Situación Actual
  - a. Caracterización sociodemográfica (Encuesta)
  - b. Caracterización laboral (Encuesta)
  - c. Participación IP (Encuesta)
- II. Participación Programa
  - d. Conocimiento e información
  - e. Motivación de los beneficiarios
  - f. Inscripción
  - g. Selección
  - h. Elección curso/oficio
  - i. Asistió a curso
  - j. Ejecución curso
- III. Evaluación curso
  - k. Evaluación extensión curso
  - l. Evaluación pertinencia
  - m. Evaluación diversos aspectos
- IV. Satisfacción, utilidad y aprendizajes
  - n. Satisfacción
  - o. Utilidad de curso en trabajo
  - p. Aprendizajes

### ***Proceso de reclutamiento y selección de encuestadores (nómina en anexo)***

Respecto a los encuestadores, resulta importante resguardar la obtención de tasas de respuestas acorde a los requerimientos del tamaño de la muestra propuesta.

Esto no sólo se aborda desde la estrategia de obtención de logro, sino de cuidar que el perfil de los encuestadores esté a la altura del desafío. Es por esto que se reclutaron encuestadores que cumplan con las siguientes características:

- Experiencia en el manejo de entrevistas presenciales
- Capacidad y disposición necesarias para comprender y seguir instrucciones.
- Presentación personal adecuada a su labor.
- Buen manejo de lenguaje y cordialidad en el trato.

Los requerimientos anteriores implican la presencia de un proceso de reclutamiento y de selección de los encuestadores como un elemento crítico en el buen desempeño de la labor de levantamiento.

Para la preselección de encuestadores se buscó en la base de datos de STATCOM a encuestadores que cumplieran con los requisitos de experiencia, presentación y características para los distintos tipos de encuestas consideradas.

Los encuestadores que finalmente lograran reunir las cualidades pertinentes para poder aplicar el estudio en cuestión, fueron evaluados por el Jefe de Campo en coordinación con el Jefe de Proyectos. La lista definitiva de los encuestadores se adjunta en anexos.

### *Capacitación a encuestadores (material y manual del encuestador usado en anexo)*

El trabajo de campo requiere de un proceso de capacitación riguroso a todas las personas involucradas, tanto en la recolección en terreno, como en el procesamiento en sus distintos niveles (encuestadores, supervisores).

Un aspecto de particular importancia para este estudio fue crear un ambiente de confianza entre el entrevistado y su entrevistador para obtener información confiable, ya que es necesario que este último entendiera a cabalidad el instrumento que se le está aplicando, así como los alcances que puede tener la información proporcionada y la importancia de su colaboración.

La actividad de capacitación consistió en presentar a los encuestadores y supervisores en una jornada de cuatro horas de duración, los principales conceptos involucrados, los materiales a aplicar en terreno (cuestionario, protocolo de contacto, manual de encuestador, etc.). Para ello se entregaron al menos los siguientes contenidos:

- Inducción relativa a las características del estudio, así como sobre las consideraciones metodológicas del mismo.
- Introducción de los principales conceptos involucrados y su metodología
- Descripción general del instrumento referida a la definición de los tipos de respuesta esperados (espontánea, leer alternativas o mostrar tarjetas), los saltos, entre otras.
- Revisión pregunta a pregunta del cuestionario en un ejercicio de simulación grupal, con el fin de que los encuestadores obtuvieran un dominio del cuestionario en formato digital, tanto en el fraseo de las preguntas, la realización de los saltos y el uso de los tarjeteros.
- Se realizan actividades de aplicación entre encuestadores, a través de un ejercicio de roles donde cada encuestador asumió el rol de encuestador y de encuestado al menos durante una vez.
- Puesta en común respecto de dudas u observaciones surgidas en la aplicación del cuestionario.

Lo anterior fue realizado por el Coordinador de la Fase Cuantitativa en conjunto con el Jefe de Proyecto, mediante la proyección de una presentación en power point.

Se repartió entre los participantes a la capacitación el material con anterioridad (presentación, cuestionario en papel y manual), de modo que estos llegasen familiarizados con el mismo.

Una vez realizadas las entrevistas del pre-test se realizó una segunda jornada de trabajo con los encuestadores que participaron, para identificar todo aquellas oportunidades de mejora detectadas por ellos en el trabajo de campo, aspectos que fueron considerados en la confección final del cuestionario, así como en la estrategia de contacto de las entrevistas y los manuales.

Los materiales utilizados para estos efectos se adjuntan como anexos al presente informe (manual y tarjetero).

### *Proceso de supervisión con sus resultados*

El proceso de supervisión se realizó de manera telefónica a través de un equipo de supervisión, los que operaron una vez que iniciado el trabajo en terreno. Estos fueron coordinados en forma permanente por la Jefa de Supervisión. En el caso de los beneficiarios privados de libertad se coordinó con cada institución la supervisión, la cual fue aplicada en terreno por personal del equipo.

Para este procedimiento se utilizan los siguientes códigos:

- 1: Aceptable
- 2: Potencial problema
- 3: Inaceptable
- 4: Negativa a la supervisión

La supervisión fue realizada al 20% de la muestra total y de cada institución, eliminándose de los posteriores procesamientos aquellas encuestas marcadas como inaceptables o negadas a la supervisión. Aquellas encuestas categorizadas como potencial problema son evaluadas por el jefe de proyectos, quien establece de acuerdo a criterios metodológicos si es aceptada o no.

Los siguientes son los resultados del proceso de Supervisión por Institución, y más adelante por región:

Tabla 14: Supervisión

Código Supervisión	ARMADA	EJERCITO	FACH	GENDARMERIA	INDAP	SENAME	TOTAL
1	27	26	12	33	66	16	180
2		9	1	4	2		16
3	3	2			3		8
4	3	2	3	1			9
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>16</b>	<b>38</b>	<b>71</b>	<b>16</b>	<b>213</b>

La planilla utilizada para la supervisión del presente estudio se adjunta en sección anexos.

## Pauta Focus Groups I Etapa

*Moderador: identificar el curso asociado al programa en evaluación y establecer con los participantes al Focus que las preguntas se asociarán a ese curso y no a otro.*

### Información e inscripción

- **Información.** ¿Cómo supieron del curso?. ¿Tiene algún nombre?. ¿Qué institución paga los cursos?.
- **Inscripción.** ¿Cómo se inscribieron?.
- **Rol del IP.** ¿Cuál fue el rol que cumplió la Institución Pública en el proceso de inscripción y en la entrega de información?.
- **Voluntariedad de la participación.** ¿Participar en el curso fue elección de ustedes o se les impuso la participación?.
- **Motivaciones.** ¿Qué motivaciones tenían al participar?.
- **Expectativas.** ¿Qué expectativas tenían al ingresar?.

### Selección de los beneficiarios

- ¿Tuvieron que participar en un proceso de selección para ingresar al curso?. ¿En qué consistió?. Evaluación general del proceso de selección.

### Selección de modalidad y oficio de curso

- ¿Qué cursos habían disponibles?. ¿Saben si habían cursos distintos (indagar en orientación dependiente / independiente)<sup>26</sup>?. ¿Ustedes hicieron cursos para ocuparse con un patrón o para trabajar por cuenta propia?. ¿Pudieron elegir el tipo de curso que hacían?.
- ¿Pudieron elegir el oficio del curso?.
- ¿Tuvieron algún apoyo para elegir el curso?.
- ¿Por qué eligieron esa ese oficio?.¿Están conforme con su elección o habrían escogido otro curso?.

<sup>26</sup> Se propone mantener esta área de indagación, dado que de acuerdo a lo conversado en la reunión efectivamente hay cursos con orientación independiente que entregan herramientas y otros que no. Es importante saber si el beneficiario tiene una predisposición hacia alguna orientación en particular y si sintió que pudo expresarla mediante la elección de un curso en particular. Además la incorporación de estas preguntas nos permite contrastar la información con lo que entreguen el resto de los actores entrevistados.

## Fase lectiva

- **Descripción general del curso.** ¿Cómo describirían en forma gruesa la experiencia general del curso?. ¿En qué consistió?
- ¿Dónde se dio el curso (OTEC o IP)?
- ¿Cuál es su opinión respecto a la extensión de la jornada diaria del curso?
- ¿Consideraron que la extensión del curso en general fue suficiente para lograr los aprendizajes esperados?.
- ¿Consideraron suficientes las horas teóricas?, y ¿las horas prácticas?
- ¿Qué actividades realizaron en la parte práctica del curso? (sondear en la pertinencia de las actividades prácticas en relación al oficio).
- ¿Cuál fue la principal dificultad que enfrentaron al hacer el curso?
- ¿Terminaron el curso?. ¿Por qué no terminaron el curso?. ¿Algunos compañeros no terminaron el curso?. ¿Saben por qué?.

## Evaluación general y resultados del curso

- **Objetivo.** ¿Para qué creen ustedes sirve el curso que hicieron?.
- **Dificultades.** ¿Qué dificultades tuvieron en las distintas etapas del curso (inscripción, selección, realización de los cursos)?.
- **Fortalezas y debilidades.** ¿A su juicio, cuáles son las principales fortalezas y debilidades del curso?.
- **Utilidad de lo aprendido.** ¿Qué aprendieron en el curso?. ¿Ustedes consideran que eso les sirvió para algo?. ¿De qué les sirvió?.
- **Resultados.** ¿Después de participar en el curso encontraron trabajo?. ¿Creen que si no hubiesen participado en el curso habrían encontrado ese trabajo?. ¿Por qué?.
- **Satisfacción con curso.** ¿Se sienten satisfechos con el curso que hicieron?.¿El curso cumplió con lo que se esperaba? (sondear satisfacción respecto del OTEC, instructores, infraestructura, equipamiento, bono de movilización y locomoción, herramientas, relación con compañeros, etc.).
- **Satisfacción con IP.** ¿Están satisfechos con el apoyo dado por parte de la IP?, ¿Les dieron facilidades para realizar el curso?.
- **Recomendaciones.** ¿Qué recomendaciones le harían al curso en el proceso de reclutamiento, selección, fase lectiva?.

## Pauta Focus Groups II Etapa

*Moderador: identificar el curso asociado al programa en evaluación y establecer con los participantes al Focus que las preguntas se asociarán a ese curso y no a otro.*

Selección de los beneficiarios

- ¿Hubo una reunión informativa antes de la postulación a los cursos para presentarle las opciones a elegir?

## Selección de modalidad y oficio de curso

- ¿Realizaban con anterioridad al curso alguna actividad relacionada con los contenidos del mismo?
- ¿Le informaron sobre las capacidades y habilidades que podría adquirir en cada curso?
- ¿Elegió libremente el cursar uno de estos cursos o se le obligó a hacerlo?
- ¿Pudo inscribirse a más de un curso por orden de prioridad?
- ¿Tienen conocimiento de los criterios para la selección de quienes cursaran los cursos SENCE en la institución?

## Fase lectiva

- ¿Hubo evaluaciones en los cursos que tomaron? ¿Cómo eran estas evaluaciones?
- ¿Se adecuaban los cursos a sus conocimientos anteriores, hubo un proceso de diagnóstico al principio del programa?
- ¿Llevaron a cabo ejemplos prácticos en las clases respecto de lo aprendido (utilización de herramientas, construcción de un mueble, tapiar un sillón, etc.)?
- ¿Se tomaban las medidas de seguridad necesarias en la fase práctica? ¿Le enseñaron prevención de riesgos en el curso?
- ¿Hubo apoyo de otros profesionales en el desarrollo del curso (orientación vocacional, apoyo psicológico, etc.)?
- ¿Creen Uds. que el curso tenía un enfoque más marcado hacia el trabajo dependiente o independiente? ¿Están de acuerdo con tal enfoque, cuál les hubiese gustado más?
- ¿Creen Uds. que la institución cumplió lo prometido antes de ingresar a los cursos?
- ¿Creen Uds. que la OTEC que aplicó el curso cumplió lo prometido respecto a contenidos? ¿Y respecto a horarios? ¿Y a la extensión del curso?

## Evaluación aspectos logísticos del curso

- ¿La participación en los cursos incluyó colación?
- ¿Debieron pagar algún tipo inscripción u otro gasto para participar en el curso?
- ¿Creen Uds. que la fecha en que se realizaron los cursos fue adecuada? ¿Por qué?
- ¿Incluyó la participación en el curso un bono para locomoción?
- ¿La OTEC o la IP le entregó material de estudio una vez finalizado el curso?
- ¿Hubo algún tipo de graduación una vez finalizado el curso?
- Durante el transcurso del curso, ¿asistió algún supervisor de SENCE al lugar donde este se dictaba?
- Recibieron la certificación correspondiente una vez finalizado el curso

## Evaluación general y resultados del curso

- ¿El curso le otorgó beneficios en su relación con la institución?
- ¿El curso le otorgó beneficios para su crecimiento personal, ajeno a beneficios laborales?
- ¿Pudo de alguna forma poner a disposición de la institución lo aprendido en el curso? En el caso que sí, ¿fue la institución quien se lo propuso?

De acuerdo a su experiencia, ¿Creen ustedes que los cursos le permitirán ejercer un oficio lucrativo?

## Pauta entrevistas a Actores de SENCE

### Diseño del programa

#### Propósito y objetivos

- **¿Cuál es el propósito del programa?**
- **¿Qué objetivo se persigue con este tipo de programa (transferencia a Instituciones Públicas) en el marco de los objetivos estratégicos de SENCE?:** ¿Cuál es la apuesta del programa?. ¿Por qué operar a través de transferencias a Instituciones Públicas y no ejecutar líneas en forma directa destinadas a esas mismas poblaciones objetivos?.
- **Indagar sobre el propósito declarado de complementar actividades propias de la Institución Pública para inserción laboral de beneficiarios.** Esto implica que, ¿el programa es la única herramienta destinada a otorgar capacitación en esas Instituciones Públicas o se espera que éstas complementen y apalanchen acciones y recursos orientados a capacitación?. ¿Cómo sucede esto?.

#### Focalización y población objetivo (PO)

- **Focalización.** ¿Por qué el Programa incorpora a las Instituciones Públicas participantes (INDAP, SENAME, Gendarmería, entre otras) y no a otras?.
- **Población Objetivo.** ¿Cómo se definieron los diversos tipos de Poblaciones Objetivos de las distintas Instituciones Públicas?. ¿Hubo alguna orientación, criterio o requisito mínimo de SENCE?.
- **Enfoque de género.** ¿El Programa contempla un enfoque de género?. ¿Qué implica en términos concretos que el Programa tenga un enfoque de género?. ¿A su juicio, es necesario que exista un enfoque de género?. ¿Por qué?.

#### Cobertura

- **Distribución de cobertura.** ¿Cuáles son los criterios para “repartir o distribuir” la cobertura y recursos del Programa entre las Instituciones Públicas?. ¿Cómo funciona este proceso?.
- **Relevancia de la cobertura.** ¿La cobertura del programa logra un efecto significativo sobre la población potencial total de las Instituciones Públicas?.

#### Pertinencia

- **Pertinencia.** ¿Cómo se resguarda la pertinencia de las acciones de capacitación en el Programa?. ¿Cuál es el criterio que se utiliza para determinar la pertinencia de la capacitación: necesidades del sector productivo, demandas de los beneficiarios, oferta de cursos, etc.?
- **Focalización regional.** ¿El Programa focaliza en aquello priorizado por la región?. ¿Según qué organismo y a través de qué mecanismo?.
- **Necesidades de capacitación.** ¿Cómo las Instituciones Públicas levantan las necesidades de capacitación? (sondear en el rol asesor de SENCE: cómo se lleva a cabo, qué dificultades han tenido).
- **Plan Anual de capacitación.** ¿Cómo funciona?. ¿Cuáles han sido los principales problemas?. ¿Nivel de satisfacción con esta etapa?.

#### Estructura horaria de los cursos.

- ¿En base a qué criterio se determina un período de 100 horas mínimas de capacitación?. ¿Esto es un diseño de SENCE o depende de cada institución?.

- ¿En base a qué criterio se realiza la segmentación establecida respecto de que los cursos sean en un 30% teóricas y 70% prácticas?.

## CURSOS

### Llamado a licitación

- ¿En base a qué criterios las Instituciones Públicas optan por la modalidad de ejecución (interna, OTEC o mixta)? ¿Qué modalidad se da con mayor frecuencia?.
- ¿Cómo funcionan los llamados a licitación? ¿Cuáles han sido los principales problemas?.
- ¿Cuál diría es la calidad de los OTEC que participan en los llamados a licitación? ¿Existe una oferta suficiente de OTEC para atender a la PO de cada institución?.

### Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos

- **Diseño de cursos.** ¿Qué institución diseña el contenido de los cursos?.
- **Fichas SENCE de diseño curricular.** ¿Sabe si las IP o las OTEC utilizan las fichas de SENCE en el diseño curricular de los cursos? ¿Han tenido retroalimentación de las IP o de los OTEC sobre la utilidad de estas fichas? ¿Específicamente qué aspecto resguarda estas fichas curriculares?.
- **Enfoque de competencias laborales.** ¿Qué significa que los cursos se den bajo un enfoque de competencias laborales? ¿Las IP o los OTEC saben qué implica esto o cómo incorporar este enfoque en los cursos?.

### Orientación laboral dependiente o independiente

- ¿Cómo el diseño de los cursos responden a la orientación laboral dependiente o independiente? ¿Hay diseños diferenciados? ¿Existe un porcentaje predeterminado de cobertura destinada a cada tipo de orientación laboral? ¿De qué depende? (oferta de cursos, demanda de los beneficiarios u otro).
- ¿Qué tipo de orientación laboral (dependiente/independiente) se adecúa más a las características de la PO?.
- ¿El subsidio de herramientas es sólo para los cursos con orientación independientes? ¿Qué garantiza que no hayan incentivos para que los beneficiarios opten por esta salida sólo obtener las herramientas?.

### Reclutamiento y selección

- **Reclutamiento.** ¿Sabe cómo se recluta a los beneficiarios en las distintas Instituciones Públicas? ¿A través de qué medios se les informa? ¿Existe alguna orientación de SENCE al respecto?.
- **Selección beneficiarios.** ¿Sabe si hay un proceso de selección de beneficiarios, más allá de su calificación como tal? ¿Existe alguna orientación por parte de SENCE al respecto?.
- **Participación beneficiarios.** ¿Sabe si la participación de los beneficiarios es voluntaria? ¿Existe alguna orientación por parte de SENCE al respecto?.
- **Elección del curso por parte del beneficiario.** ¿Sabe si el beneficiario puede elegir el curso que realiza (oficio)? ¿Se espera que exista alguna asesoría o acompañamiento al beneficiario por parte de la IP o del OTEC para elegir el curso (oficio)?.

### Ejecución de los cursos

- ¿En qué horarios? ¿Con qué modalidad de capacitación (presencial, e-learning, etc.)?.

- ¿Las Instituciones Públicas entregan facilidades a los beneficiarios para capacitarse?.
- ¿Cuáles han sido las dificultades encontradas en la ejecución de los cursos?.
- ¿Hay deserción de beneficiarios a los cursos?. ¿Por qué causas?.
- ¿El curso se enmarca en un sistema más amplio de servicios o prestaciones hacia el beneficiario?. ¿El beneficiario puede optar a más de un curso con el objeto de ir profundizando sus aprendizajes?

### Supervisión y fiscalización de los cursos

- Se establece que SENCE “podrá” supervisar. ¿Se supervisa efectivamente a las Instituciones Públicas en caso de cursos directos o sólo a las OTEC en caso de cursos tercerizados?.
- ¿Cuál es el rol de la Instituciones Públicas en el proceso de supervisión?. ¿Cómo ha funcionado?.
- Resultados del proceso de supervisión. ¿Se han encontrado problemas en la ejecución de los cursos, en términos administrativos o de otro tipo?.

### Difusión

- ¿Existe interés de que los usuarios sepan que el financiamiento proviene del SENCE?.
- ¿Qué acciones concretas se realizan para garantizar que los beneficiarios sepan que el financiamiento de los cursos es de SENCE?
- ¿Qué orientaciones comunicacionales entrega SENCE?.¿Cómo las entrega?.

### Procesos administrativos de ejecución

- **Firma y aprobación de convenio de traspaso de recursos.** ¿Cómo funciona este proceso?. ¿Cuáles son los principales problemas?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?.
- **Planificación y transferencia de recursos.** ¿Cómo funciona?. ¿Cuáles son los principales problemas?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?. ¿Cuál es la modalidad de transferencia de recursos?¿Cómo se hacen las rendiciones de los recursos?.

### Coordinación entre actores

- ¿Qué coordinaciones se dan entre actores en el marco de la ejecución del programa?
- ¿Cómo funciona la coordinación entre la IP y SENCE?. ¿Para qué eventos o actividades se coordinan?. ¿Cuáles son las responsabilidades de cada uno?. ¿Considera importante esta coordinación?. ¿Qué dificultades han tenido para coordinarse?.
- ¿Con qué Institución Pública tienen una mejor coordinación?. ¿En base a qué criterios evalúan mejor la coordinación con esa Institución Pública?.
- ¿Cómo funciona la coordinación entre SENCE Central y las regiones?. ¿Para qué eventos o actividades se coordinan?. ¿Cuáles son las responsabilidades de cada uno?. ¿Considera importante esta coordinación?. ¿Qué dificultades han tenido para coordinarse?.
- En el marco de este programa, ¿existe coordinación con las OTEC?. ¿Para qué se coordinan?.

## Resultados

- **Resultados.** ¿Se están cumpliendo los objetivos del Programa?. ¿Cuál es su evaluación respecto a los resultados del mismo en términos de inserción laboral de sus beneficiarios?. ¿Cuáles son a su juicio las principales fortalezas y debilidades del Programa?.
- **Expectativas.** ¿Qué expectativas había en SENCE respecto al Programa?. ¿Se están cumpliendo?.
- **Recomendaciones.** ¿Qué cambios le haría al programa para ejecuciones futuras?. ¿Por qué?. ¿Qué fortalecería y qué eliminaría?.

## Pauta entrevistas a actores de instituciones públicas (IP) participantes

### Diseño del programa

#### Propósito y objetivos

- **Propósito del programa.** ¿Cuál es el propósito del programa?. ¿Que persigue la Institución Pública a través de la ejecución del Programa?. ¿Cómo la capacitación aporta en el marco del cumplimiento de los objetivos de la propia institución?.
- **Propósito declarado de complementar actividades propias de la Institución Pública para inserción laboral de beneficiarios.** ¿El programa es la única herramienta destinada a otorgar capacitación o la Institución Pública complementa acciones y recursos orientados a capacitación?.

#### Población objetivo (PO)

- ¿La definición de la Población Objetivo responde a necesidades de la institución o a requerimientos de capacitación de los beneficiarios para insertarse laboralmente?. ¿Cómo se definió la PO y cuáles fueron los criterios utilizados?. ¿Considera que la PO que se atiende en el Programa requiere de capacitación?.
- ¿Hubo alguna orientación, criterio o requisito entregado por SENCE para definir la PO?.
- **Sólo INDAP.** Existen dos tipos de líneas que se asocian a PO distinta: vulnerable y empresarial.
  - o Esta última no aparece como una población especialmente vulnerable, ¿por qué se incorpora?.
  - o En INDAP ¿cuál es el fundamento de que la PO esté asociada a una línea de Asistencia Técnica?.
- **Enfoque de género.** ¿En el Programa se aplica el enfoque de género?. ¿Qué implica en términos concretos su incorporación?. ¿Considera útil que se incorpore este enfoque?.

#### Cobertura

- **Cobertura.** ¿Cómo es el proceso de definición de la cobertura del Programa y de asignación de recursos a la Institución Pública?. ¿Cuáles son los criterios que se utilizan?.
- **Relevancia de la cobertura.** ¿Considera que la cobertura del programa es suficiente para atender los requerimientos de la población potencial total en la Institución?.

#### Pertinencia

- **Pertinencia.** ¿Qué se entiende por pertinencia?. ¿A juicio de la institución, las necesidades de capacitación deben responder a los requerimientos del sector productivo, la oferta

disponible de cursos, a la demanda de los beneficiarios o a otro tipo de consideración?. ¿Cómo se resguarda la pertinencia de las acciones de capacitación que se realizan en el Programa?.

- **Necesidades de capacitación.** ¿Cómo se levantan las necesidades de capacitación?. ¿Cómo se definen los cursos a impartir?. ¿Cómo se determina la cantidad de cursos a realizar?.
- **Rol Asesor de SENCE.** ¿Existe un rol asesor de SENCE en la determinación de las necesidades de capacitación?. ¿Cómo se materializa este rol?, ¿Qué dificultades han tenido?. ¿Nivel de satisfacción asociado?
- **Plan Anual de capacitación.** ¿Cómo funciona?. ¿Cuáles han sido los principales problemas?. ¿Nivel de satisfacción?.

### Estructura horaria de los cursos

- ¿Considera adecuado el período de 100 horas mínimas de capacitación establecida por el programa?. ¿Esta IP se excede en ese tope?.
- ¿Considera adecuada la segmentación establecida respecto de que los cursos sean en un 30% teóricas y 70% prácticas?. ¿En base a qué criterio se realiza la segmentación establecida respecto de que los cursos sean en un 30% teóricas y 70% prácticas?

### Cursos

#### Modalidad de Ejecución

- ¿Con qué modalidad de ejecución de los cursos opera la Institución Pública (Directa, OTEC, Mixta)?.
- ¿En base a qué criterio se optó por esa modalidad de ejecución?.
- ¿Qué dificultades ha tenido que enfrentar por adoptar esa modalidad de ejecución?

#### Llamado a licitación (Sólo ejecución OTEC , Mixta)

- ¿Cuál diría es la calidad de los OTEC que participan en los llamados a licitación?. ¿Existe una oferta suficiente de OTEC para atender a la PO de su institución?.
- ¿Cuáles son los principales problemas que ha enfrentado la IP en los llamados a licitación?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?.

#### Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos

- **Diseño de cursos.** ¿Quién diseña el contenido de los cursos?.
- **Fichas SENCE de diseño curricular.** ¿Ustedes utilizan las fichas de SENCE en el diseño curricular de los cursos?. ¿Estas han sido un apoyo para ustedes?. ¿Qué cree resguarda estas fichas curriculares?. ¿Han tenido dificultades con la utilización de las fichas?. .
- **Enfoque de competencias laborales.** ¿Conoce el enfoque de competencias laborales?. ¿Qué significa que los cursos se den bajo este enfoque?. ¿Qué implicancias concretas tiene esto y cómo se incorpora en los cursos?.

#### Orientación laboral dependiente o independiente de los cursos

- En su institución, ¿a qué tipo de “salida laboral” se orientan los cursos (dependiente, independiente o ambas)?.. ¿A partir de qué criterios se define que los cursos tengan esa orientación laboral?

- ¿Cómo el diseño de los cursos responden a estos dos tipos de orientación laboral?. ¿Existe un diseño distinto para cada tipo de orientación laboral?. ¿Tienen alguna orientación al respecto por parte de SENCE?.
- ¿Un porcentaje de la cobertura está orientada a salida dependiente o independiente?. ¿De qué depende esa distribución? (oferta de cursos, demanda de los beneficiarios, de otro tipo de consideración).
- ¿Hay alguna apuesta de la Institución Pública respecto a qué orientación es mejor dada las características de su PO?.
- Las herramientas son sólo para las salidas independientes, ¿qué garantiza que no hayan incentivos para que los beneficiarios opten por esta salida sólo por las herramientas?.

### Reclutamiento y selección

- **Reclutamiento.** ¿Cómo se recluta a los beneficiarios?. ¿A través de qué medios se les informa?.
- **Selección beneficiarios.** ¿Hay un proceso de selección de beneficiarios, más allá de su calificación como tal?. ¿Qué criterios ocupa y cómo se realiza?. ¿La participación es voluntaria, en qué casos?.
- **Elección del curso por parte del beneficiario.** ¿El beneficiario elige el curso que realiza (oficio)?. ¿Cómo es este proceso?. ¿Hay alguna asesoría o acompañamiento para la selección del curso (oficio) por parte del beneficiario?

### Ejecución de los cursos

- ¿En qué horarios se imparten los cursos?. ¿En qué jornada?. ¿Con qué modalidad (presencial, e-learning)?. ¿Cómo se combina lo teórico y lo práctico?, evaluación asociada.
- ¿Qué facilidades le otorga el IP a los beneficiarios para asistir a la capacitación?.
- ¿Hay intervenciones complementarias a la capacitación propias de la Institución Pública, cuáles?. ¿Por qué son necesarias?. ¿Qué resultados han tenido?.
- ¿Se sigue al beneficiario en cuanto a su inserción laboral post programa?. ¿Cómo?. ¿Qué resultados han tenido?
- ¿Hay deserción de beneficiarios a los cursos?. ¿Cuáles son las causas?.
- ¿El curso se enmarca en un sistema más amplio de servicios o prestaciones hacia el beneficiario?. ¿El beneficiario puede optar a más de un curso con el objeto de ir profundizando sus aprendizajes?
- ¿Qué información tiene la IP respecto de la ejecución de los cursos (beneficiarios, inicio, término, deserciones, etc.).

### Supervisión y fiscalización de los cursos

- ¿Qué institución supervisa el desarrollo de los cursos: la IP, SENCE o ambas?.
- ¿SENCE supervisa a las IP en caso de cursos directos o sólo a las OTEC en caso de cursos tercerizados?.
- ¿Cómo se realiza el proceso de supervisión de los cursos?. ¿Qué se supervisa?. ¿Cuál es el enfoque de este proceso?.
- ¿Cuál es el rol de la Institución Pública en el proceso de supervisión?. ¿Cómo ha funcionado?. ¿Cuáles han sido las dificultades del proceso?.
- ¿Cuál ha sido los resultados de este proceso?. ¿Se han encontrado problemas en la ejecución de los cursos, en términos administrativos o de otro tipo?.

## Difusión

- Qué acciones concretas se realizan para garantizar que los beneficiarios sepan que el financiamiento de los cursos es de SENCE, así como cuáles son sus objetivos?.
- ¿Qué orientaciones comunicacionales entrega SENCE. Cómo las entrega?.

## Sistema Informático

- ¿Opinión sobre el sistema informático para ejecución de cursos?. ¿Es útil?. ¿Para qué proceso es más útil?.
- Correo electrónico automático (SharePoint). ¿Es útil?. ¿Para qué proceso es más útil?.

## Procesos administrativos de ejecución

- **Firma y aprobación de convenio de traspaso de recursos.** ¿Cómo funciona este proceso?. ¿Cuáles son los principales problemas?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?.
- **Planificación y transferencia de recursos.** ¿Cómo funciona?. ¿Cuáles son los principales problemas?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?. ¿Cuál es la modalidad de transferencia de recursos?¿Cómo se hacen las rendiciones de los recursos?.

## Coordinación entre actores

- ¿Con quién se coordina la IP en el marco de la ejecución del programa?.
- ¿Cómo es la coordinación entre la IP y SENCE?. ¿Para qué eventos o actividades se coordinan?. ¿Cuáles son las responsabilidades de cada uno?. ¿Considera importante esta coordinación?. ¿Qué dificultades han tenido para coordinarse?. Nivel de satisfacción asociado al apoyo brindado por SENCE en el proceso.
- ¿Cómo es la coordinación con los OTEC?. ¿Qué dificultades han tenido?. Nivel de satisfacción asociado.

## Resultados

- **Resultados.** ¿Se están cumpliendo los objetivos del Programa?. ¿Cuál es su evaluación respecto a los resultados?. ¿Sabe si los beneficiarios se insertan laboralmente luego de realizar el curso?.
- ¿Cuáles son a su juicio las principales fortalezas y debilidades del Programa?.
- **Expectativas.** ¿Qué expectativas había en la IP respecto al Programa?. ¿Se están cumpliendo?.
- **Recomendaciones.** ¿Qué cambios le haría al programa para ejecuciones futuras?. ¿Por qué?. ¿Qué fortalecería y qué eliminaría?.

## Pauta entrevistas a actores de OTECs participantes

### Diseño del programa

### Propósito y objetivos

- ¿Cuál es el objetivo del programa?. ¿Que persigue?.

- **Intervenciones complementarias.** ¿Hay intervenciones complementarias a la capacitación propias de la Institución Participante (apoyo psicológico, asistencia técnica, etc.)?- ¿Cuáles?. ¿Qué resultados han tenido?. ¿Las considera relevantes?. ¿Qué intervenciones serían necesarias de incorporar?.

### **Población objetivo (PO)**

- **Experiencia con PO.** ¿Su OTEC trabaja habitualmente con la población objetivo del Programa?. ¿Qué experiencia tiene?.
- **Dificultades.** ¿Ha tenido dificultades para atender a esa PO?. ¿Qué dificultades ha tenido?.
- **Enfoque de género.** ¿Sabe si el Programa tiene un enfoque de género?. ¿Qué implica en términos concretos que el Programa tenga un enfoque de género?. ¿Es útil?.

### **Orientación laboral dependiente o independiente**

- ¿A qué tipo de “salida laboral” se orientan los cursos que realiza la OTEC (dependiente, independiente o ambas)?.
- ¿Cómo el diseño de los cursos responde a estos dos tipos de inserción laboral?. ¿Hay diseños diferenciados?. ¿En qué consisten?. ¿Las Instituciones Públicas o SENCE le entregaron alguna orientación al respecto?.
- ¿Dado su conocimiento de la Población Objetivo usted considera que hay algún tipo de orientación laboral, dependiente o independiente, que es más adecuada a sus características y necesidades?.
- ¿El subsidio de herramientas es sólo para las salidas independientes?. ¿Usted considera que algunos beneficiarios optan por esa salida gracias a las herramientas?.

### **Estructura horaria de los cursos**

- ¿Considera adecuado el período de 100 horas mínimas de capacitación establecida por el programa?.
- ¿Considera adecuada la segmentación establecida respecto de que los cursos sean en un 30% teóricas y 70% prácticas?.

### **Ejecución del programa**

**Llamado a licitación.** ¿Cómo funciona?. ¿Cuáles son los principales problemas?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con esta etapa?.

### **Apoyo al diseño de los contenidos de los cursos**

- **Diseño de cursos.** ¿Qué institución diseña el contenido de los cursos?.
- **Fichas SENCE de diseño curricular.** ¿Ustedes utilizan las fichas de SENCE en el diseño curricular de los cursos?. ¿Estas han sido un apoyo para ustedes?. ¿Qué cree resguarda estas fichas curriculares?. ¿Han tenido dificultades con la utilización de las fichas?. ¿Tenía experiencia con ellas?.
- **Enfoque de competencias laborales.** ¿Qué significa que los cursos se den bajo un enfoque de competencias laborales?. ¿Qué implicancias concretas tiene esto y cómo se incorpora en los cursos?.

### Reclutamiento y selección de beneficiarios

- **Reclutamiento.** ¿Cómo se recluta a los beneficiarios?. ¿A través de qué medios se les informa?.
- **Selección de beneficiarios.** ¿Hay un proceso de selección de beneficiarios, más allá de su calificación como tal?. ¿Qué criterios ocupa, cómo se realiza y en qué consiste este proceso?.
- **Elección de curso por parte del beneficiario.** ¿Cómo es el proceso de selección del curso por parte del beneficiario (oficio)?. ¿Hay alguna asesoría o acompañamiento al beneficiario?.

### Ejecución de los cursos

- ¿Dónde se imparten los cursos (OTEC, IP u otro sitio)? ¿En qué horarios?. ¿Con qué jornada?. ¿Con qué modalidad de capacitación (presencial, e-learning, etc.)?.
- ¿Cómo se combina lo teórico y lo práctico en la ejecución de los cursos?.
- ¿Considera que las IP le entregan apoyo o facilidades a los beneficiarios para participar en los cursos?.
- ¿Hay deserción de beneficiarios a los cursos?. ¿Qué casuales esgrimen?.
- ¿El curso se enmarca en un sistema más amplio de servicios o prestaciones hacia el beneficiario?. ¿El beneficiario puede optar a más de un curso con el objeto de ir profundizando sus aprendizajes?

### Supervisión y fiscalización de los cursos

- ¿Quién supervisa los cursos, SENCE, las IP o ambas?. ¿Cómo se realiza la supervisión?. ¿Qué se supervisa?. ¿La supervisión aporta algún valor a su trabajo?.
- ¿Cuáles han sido los resultados de este proceso?. ¿Se han encontrado problemas en la ejecución de los cursos, en términos administrativos o de otro tipo?.

### Sistema Informático

- ¿Cuál es su opinión sobre el sistema informático para ejecución de cursos por parte de OTEC?. ¿Es útil?. ¿Para qué proceso es más útil?.
- Correo electrónico automático (SharePoint). ¿Es útil?. ¿Para qué proceso es más útil?.

### Coordinación entre actores

- ¿Con qué actores se coordina en el marco de la ejecución del Programa?.
- ¿Cómo son los procesos de coordinación entre la OTEC y la Institución Pública?. ¿Para qué actividades se coordina?. ¿Cuál son las responsabilidades de la OTEC y de la IP?. ¿Qué dificultades ha tenido?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción al respecto.
- ¿Cómo son los procesos de coordinación entre la OTEC y SENCE?. ¿Para qué actividades se coordina?. ¿Cuál son las responsabilidades de la OTEC y de la IP?. ¿Qué dificultades ha tenido?. ¿Cuál es el nivel de satisfacción al respecto.

### Resultados

- **Resultados.** ¿Considera que el Programa logra sus objetivos entre los beneficiarios?. ¿Sabe si los beneficiarios se insertan laboralmente una vez que egresan?. ¿Considera que dicha inserción laboral es atribuible al Programa?. ¿Por qué?.
- ¿Cuáles son a su juicio las principales fortalezas y debilidades del Programa?.

- **Expectativas.** ¿Qué expectativas había en la OTEC respecto al Programa?. ¿Se están cumpliendo?.
- **Recomendaciones.** ¿Qué cambios le haría al programa para ejecuciones futuras?. ¿Por qué?. ¿Qué fortalecería y qué eliminaría?.

## Pauta entrevistas a relatores de OTECs participantes

### Características del relator

- Nivel educacional.
- Edad.
- Experiencia en relatoría.
- Se ha especializado en algún tema o población objetivo.

### Diseño y ejecución del programa

#### Propósito y objetivos

- ¿Cuál es el propósito del Programa?. ¿Qué cree usted persigue el Programa con los beneficiarios?.

#### Población objetivo (PO)

- **Experiencia con PO.** ¿Usted trabaja habitualmente con la población objetivo del Programa?. ¿Qué experiencia tiene?.
- **Dificultades.** ¿Ha tenido dificultades para atender a esa PO en particular?. ¿Qué dificultades ha tenido?.

#### Reclutamiento y selección de beneficiarios

- **Selección de beneficiarios.** ¿Sabe si hay un proceso de selección de beneficiarios?. ¿Participó en el?. ¿Cuál es su opinión?
- ¿Sabe si los beneficiarios participan voluntariamente en el curso en el que participan?. ¿Cuál es su opinión?.
- **Elección de curso por parte del beneficiario.** ¿Sabe cómo el beneficiario elige el curso específico que realiza?. ¿Cuál es su opinión?

#### Estructura horaria de los cursos

- ¿Considera adecuado el período de 100 horas mínimas de capacitación establecida por el programa?.
- ¿A su juicio, qué se logra en el lapso de tiempo con los beneficiarios?.
- ¿Cómo se integran los contenidos teóricos con los prácticos en el curso?. ¿Con qué tipo de actividades ha tenido mayores dificultades?. ¿Considera que el curso debiera tener un énfasis más teórico o más práctico?. ¿Por qué?.

#### Diseño de los cursos

- ¿Participó en el diseño de los cursos?.
- ¿Considera que el diseño del curso es pertinente a las características de la Población Objetivo?. ¿Por qué?.

- Tuvo injerencia en la definición de la metodología utilizada en el proceso de capacitación?. ¿Cuál es su opinión respecto al diseño y metodología utilizada en los cursos?.

### **Orientación laboral dependiente o independiente**

- ¿A qué tipo de “salida laboral” se orienta el curso que usted realiza (dependiente, independiente o ambas)?.
- ¿Cómo el diseño de el o los cursos que usted imparte responde a ese tipo de orientación laboral?.
- ¿Dado su conocimiento de la PO hay algún tipo de orientación, dependiente o independiente, que es más adecuada a sus características y necesidades?.
- ¿Usted considera que algunos beneficiarios optan por cursos con orientación independiente gracias al subsidio de herramientas?.

### **Ejecución de los cursos**

- ¿Usted trabajó como relator para la IP o para el OTEC?.
- ¿Usted es relator permanente de esa OTEC o de esa IP o fue contratado para estos cursos?.
- ¿Cómo se ejecutaron los cursos en los que participó: lugar (OTEC, IP), horarios, modalidad (presencial, on-line)?.
- ¿El ambiente de la sala de clases era adecuado para el proceso de aprendizaje?.
- ¿Cómo fue la relación que entabló con los beneficiarios?. ¿Cómo era el ambiente que se daba entre los compañeros de curso?.
- ¿Cuáles son las dificultades que enfrentó en el proceso de capacitación a los alumnos?, ¿en lo teórico?, y, ¿en lo práctico?.
- ¿Considera que la Institución Pública le daba facilidades a los alumnos para realizar la capacitación?. ¿La IP le otorgaba otro tipo de apoyo a los beneficiarios?. ¿Cuáles?.
- ¿Hubo alumnos que se retiraron del curso?. ¿Por qué causas?.
- ¿Cómo evaluaría la infraestructura y equipamiento del lugar donde impartió el curso?.
- ¿Qué recomendaciones haría respecto al diseño y ejecución de los cursos?

### **Resultados**

- ¿Considera que el Programa logra sus objetivos entre los beneficiarios que usted capacita. Eso es generalizado o son casos puntuales. De qué depende?.
  - ¿Sabe si los beneficiarios se insertaron laboralmente luego de su participación al programa?. ¿Considera que dicha inserción es atribuible al programa?. ¿Por qué?.
  - ¿A su juicio, cuáles son las principales fortalezas y debilidades de este programa?.
- ¿Qué expectativas tenía al participar en el programa?. ¿Se cumplieron esas expectativas?